



UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
NECAR - NÚCLEO DE ESTUDOS COMPARADOS DA AMAZÔNIA E DO CARIBE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL DA
AMAZÔNIA – PPG-DRA

MARY LUCIA SILVA PERIM

**COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: a
experiência da Coopercinco**

BOA VISTA - RORAIMA
2018

MARY LUCIA SILVA PERIM

**COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: a
experiência da Coopercinco**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional da Amazônia/Núcleo de Estudos Comparados da Amazônia e do Caribe da Universidade Federal de Roraima – PPGDRA, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Área de Concentração: Meio Ambiente, Políticas Públicas e Desenvolvimento.

Linha de Pesquisa II - Desenvolvimento Regional e Urbano.

Orientador: Prof. Dr. Serguei Aily Franco de Camargo

Dados Internacionais de Catalogação na publicação (CIP)
Biblioteca Central da Universidade Federal de Roraima

P444c Perim, Mary Lucia Silva.
Cooperativismo agropecuário e desenvolvimento local: a experiência da Coopercinco / Mary Lucia Silva Perim. – Boa Vista, 2018.
156 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Serguei Aily Franco de Camargo.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Roraima, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Amazônia.

1 – Cooperativismo. 2 – Desenvolvimento local. 3 – Gestão de Cooperativa. 4 – Universidade Federal de Roraima. I – Título. II – Camargo, Serguei Aily Franco de (orientador).

CDU - 334.742

MARY LUCIA SILVA PERIM

**COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: a
experiência da Coopercinco**

Dissertação apresentada como pré-requisito para a conclusão do Curso de Mestrado do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional da Amazônia/Núcleo de Estudos Comparados da Amazônia e do Caribe da Universidade Federal de Roraima. Defendida em 15/03/2018 e avaliada pela seguinte banca examinadora:

Prof. Dr. Serguei Aily Franco de Camargo
Orientador/UFRR

Prof. Dr. Celso Morato de Carvalho
Membro interno/UFRR

Prof. Dr. Hudson do Vale de Oliveira
Membro externo/UFRR

RESUMO

Desde o surgimento até os dias atuais, o cooperativismo enfrentou diversos momentos, crises, foi confrontado, reestruturado e se firmou como um movimento que congrega em si condições de ser, mesmo operando em um ambiente capitalista, um instrumento com capacidade de atenuar os traumas econômicos e sociais vividos pelos indivíduos em decorrência do capitalismo e assim, permanece frutificando em cooperativas de diversos ramos e atividades, gerando benefícios proporcionados por meio da cooperação que são manifestados em muitos lugares do mundo. No Brasil, os benefícios gerados pelo cooperativismo e pelas cooperativas podem ser visíveis de maneira mais ampla, especialmente nas regiões sul e sudeste, considerando que historicamente foram colonizadas por pessoas de origem europeia, originárias do berço do movimento cooperativista, tendo portanto, sólidas bases no modo de vida cooperativo, sendo fortes propagadoras do movimento. As demais regiões brasileiras também receberam o cooperativismo, porém, em um ritmo mais lento. Na Região Norte, considerando a forma de ocupação territorial e atividade econômica baseadas no extrativismo vegetal e mineral, o movimento cooperativista se desenvolveu essencialmente por meio das cooperativas extrativistas, principalmente voltadas para a exploração da borracha. Em Roraima, são escassos os dados acerca do surgimento do cooperativismo, mas há registro na junta comercial do Estado que revelam que em 1979 houve a inscrição de uma cooperativa agropecuária, no sul do Estado. Nos anos 80 e 90, o cooperativismo roraimense ganhou força, principalmente nos municípios do Sul do Estado, com destaque para o Município de Caroebe, devido à grande produção de banana e incentivos do governo do estado para aquela localidade. A pesquisa aqui exposta tem o objetivo geral de analisar as ações empreendidas pela gestão da Cooperativa Agropecuária dos Cinco Polos – Coopercinco - que surgiu da necessidade dos pequenos produtores familiares, do Projeto de Assentamento Nova Amazônia - PANA, de comercializarem sua produção. Assim, os atores locais, organizados formalmente por meio da Coopercinco, buscaram por meio das atividades que já exerciam em seu dia a dia, explorar de forma sistematizada, ampliar as suas capacidades produtivas, agregar valor aos seus produtos, empregando os fatores produtivos disponíveis utilizados em suas propriedades, com a finalidade de alcançar melhores condições de vida. Concluiu-se que é por meio da atuação da Coopercinco, que os produtores associados têm a oportunidade de acessar e participar das vendas aos mercados institucionais, especificamente, o Programa Nacional de Alimentação Escolar -PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, e tal fato deu-lhes autonomia, já que não são mais obrigados a vender seus produtos aos atravessadores. A Coopercinco deu a possibilidade de agroindustrialização dos produtos dos cooperados, mesmo que ainda em pequena escala, aumentando o seu valor agregado, ocasionando um significativo incremento aos ganhos financeiros da família e ampliação das oportunidades de negócios. Com as atividades de agroindustrialização, a Coopercinco vem contribuindo para o emprego e difusão de novas tecnologias, gerando aprendizados coletivos, que transportam em si grandes possibilidades de gerar impactos positivos em um futuro próximo. Nesse contexto, ficou evidenciado que os atores locais são os protagonistas do seu próprio processo de desenvolvimento, e mesmo enfrentado dificuldades no aspecto da gestão e atuação no mercado, a Coopercinco procura atender às necessidades de seus associados quanto à representatividade de seus interesses. Portanto, a lógica do cooperativismo pode ser considerada como estratégia competitiva viável e impulsionadora do desenvolvimento local.

Palavras-Chave: Cooperativismo, Desenvolvimento local, Gestão de Cooperativa.

ABSTRACT

From its emergence to the present day, cooperativism has faced different moments, crises, been confronted, restructured and established as a movement that, in itself, is able to be, even operating in a capitalist environment, an instrument capable of mitigating economic traumas and social problems experienced by individuals as a result of capitalism and thus, continues to be fruitful in cooperatives of various branches and activities, generating benefits provided through cooperation that are manifested in many parts of the world. In Brazil, the benefits generated by cooperatives and cooperatives can be seen more broadly, especially in the South and Southeast regions, considering that they have been historically colonized by people of European origin, originating from the cradle of the cooperative movement. cooperative way of life, being strong propagators of the movement. The other Brazilian regions also received cooperativism, however, at a slower pace. In the North Region, considering the form of territorial occupation and economic activity based on vegetal and mineral extractivism, the cooperative movement was essentially developed through extractivist cooperatives, mainly focused on the exploitation of rubber. In Roraima, there are few data on the emergence of cooperativism, but there is a record in the state's commercial junta that shows that in 1979 there was an agricultural cooperative in the south of the state. In the 1980s and 1990s, Roraima cooperativism gained strength, especially in the municipalities of the South of the State, especially the Municipality of Caroebe, due to the large banana production and incentives from the state government to that locality. The research presented here has the general objective of analyzing the actions taken by the management of the Coopercinco Cooperativa Agropecuária dos Five Polos, which arose from the need of the small family farmers of the New Amazon Settlement Project (PANA) to commercialize their production. Thus, the local actors, formally organized through Coopercinco, sought through the activities they already carried out in their day to day, to explore in a systematized way, to expand their productive capacities, to add value to their products, using the available productive factors used in their properties, in order to achieve better living conditions. It was concluded that it is through Coopercinco's activity that the associated producers have the opportunity to access and participate in sales to institutional markets, specifically, the National School Feeding Program (PNAE) and the Food Acquisition Program (PAA). fact gave them autonomy, since they are no longer forced to sell their products to the middlemen. Coopercinco gave the possibility of agroindustrialization of cooperative products, even at a small scale, increasing its value added, causing a significant increase in family financial gain and expansion of business opportunities. With the activities of agroindustrialization, Coopercinco has been contributing to the employment and diffusion of new technologies, generating collective learning, which carry in itself great possibilities of generating positive impacts in the near future. In this context, it was evidenced that local actors are the protagonists of its own development process, and even faced difficulties in the aspect of management and market action, Coopercinco seeks to meet the needs of its members regarding the representativeness of their interests. Therefore, the logic of cooperativism can be considered as a viable competitive strategy and a driver of local development.

Key-Words: Cooperativism, Local Development, Cooperative Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FOTOS

Foto 1	Registro fotográfico dos principais produtos comercializados pela Coopercinco.....	107
Foto 2	Registro fotográfico do galpão da Coopercinco no PANA e fachada da sede Administrativa em Boa Vista.....	108
Foto 3	Registro fotográfico de uma Assembleia Geral na Coopercinco.....	111
Foto 4	Registro fotográfico do abatedouro de frangos da Coopercinco.....	126
Foto 5	Registro fotográfico da embalagem e do frango congelado pronto para comercialização.....	127
Foto 6	Registro fotográfico da Máquina de debulhar feijão verde.....	129
Foto 7	Registro fotográfico do <i>Feijão-Caupi</i> verde resfriado, seco embalado e pronto para comercialização.....	130
Foto 8	Registro fotográfico de melgueiras, mel sendo processado e mel embalado pronto para comercialização.....	132

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1	Principais produtos exportados pelas cooperativas brasileiras em 2016	53
------------------	---	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Os três elementos que compõem a identidade cooperativista.....	29
Figura 2	Modelo das relações econômicas entre Cooperativa, Cooperados e Mercado.....	73
Figura 3	Cadeia de comercialização da Coopercinco.....	121

LISTA DE MAPAS

Mapa 1	Mapa Político do Estado de Roraima.....	62
Mapa 2	Mapa do Projeto de Assentamento Nova Amazônia - PANA.....	105

LISTA DE ORGANOGRAMAS

Organograma 1	Estrutura Organizacional básica de uma cooperativa.....	81
Organograma 2	Organograma funcional da Coopercinco.....	110

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Precusores do cooperativismo.....	27
Quadro 2	Valores que fundamentam a doutrina cooperativista.....	31
Quadro 3	Princípios do cooperativismo e suas alterações até os dias atuais...	32
Quadro 4	Atuais Princípios cooperativistas e seus significados.....	33
Quadro 5	Evolução do cooperativismo no Brasil.....	37
Quadro 6	Cenário atual do cooperativismo brasileiro 2012-2016.....	39
Quadro 7	Panorama geral do cooperativismo brasileiro por região.....	39
Quadro 8	Ramos do cooperativismo brasileiro.....	40
Quadro 9	Panorama geral do cooperativismo brasileiro por ramo de atuação.	41
Quadro 10	Financiamentos rurais para cooperativas agropecuárias (R\$ milhões).....	50
Quadro 11	Cenário geral do Cooperativismo Agropecuário no Brasil.....	52
Quadro 12	Valores investidos na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar pelo PNAE por meio da Pref. Mun. de Boa Vista de 2011 a 2015.....	58
Quadro 13	Evolução geral do registro de cooperativas em Roraima (últimos 5 anos).....	64
Quadro 14	Evolução geral do número de associados em cooperativas de Roraima (últimos 5 anos).....	65
Quadro 15	Evolução geral do número de empregos diretos gerados por cooperativas roraimenses (últimos 5 anos).....	66
Quadro 16	Evolução do cooperativismo do Ramo Agropecuário em Roraima (últimos 5 anos).....	68
Quadro 17	Principais formas de participação dos associados no processo decisório da Coopercinco.....	113

LISTA DE SIGLAS

ACI -Aliança Cooperativa Internacional

AGE - Assembleia Geral Extraordinária

AGO - Assembleia Geral Ordinária

ATER - Assistência Técnica e Extensão Rural

BACEN - Banco Central

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CDT – Centro de Difusão Tecnológica

CNPJ - Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

CAMAU - Cooperativa Agrícola de Maués

CAMTA - Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açú

CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas

CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina

CONAB - Companhia Nacional de Abastecimento

COPAGUAM - Cooperativa Mista dos Guaranacultores de Maués

COOPERCINCO – Cooperativa Agropecuária dos Cinco Polos

COOPFRUT - Cooperativa Agroindustrial de Trabalhadores e Produtores Rurais de Igarapé-Mirim

DAP - Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

DEAGRI - Departamento de Economia Agrícola

FATES - Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social

FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

GTDN - Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste

IACTI/RR – Instituto de Amparo à Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado de Roraima

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

ICPC - Interpretação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano

INCRA - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

ITERAIMA - Instituto de Terras e Colonização de Roraima

MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário

MDIC – Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

MDS - Ministério do Desenvolvimento Social
MEG - Modelo de Excelência da Gestão
OCA - Organização das Cooperativas das Américas
OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras
OCEs - Organizações das Cooperativas Estaduais
OCERGS - Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul
OCEPAR - Organização das Cooperativas Paranaenses
OIT - Organização Internacional do Trabalho
ONU - Organização das Nações Unidas
PAA - Programa de Aquisição de Alimentos
PAM - Pesquisa Agrícola Municipal
PANA - Projeto de Assentamento Nova Amazônia
PDGC - Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas
PIB – Produto Interno Bruto
PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNRA - Programa Nacional de Reforma Agrária
PRODECOOP - Programa de Desenvolvimento Cooperativo para Agregação de Valor à
Produção Agropecuária
PRONAF - Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar
RECOOP - Revitalização das Cooperativas de Produção Agropecuária
SEPLAN – Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento de Roraima
SPA - Secretaria de Política Agrícola
SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SIE - Selo de Inspeção Estadual
SIF - Selo de Inspeção Federal
SPU – Superintendência do Patrimônio da União
STN - Secretaria do Tesouro Nacional
UFRR – Universidade Federal de Roraima
UNICAFES - União Nacional de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária
UNISOL - União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Solidária

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	16
CAPÍTULO I - CONTEXTO HISTÓRICO DO COOPERATIVISMO.....	22
1 ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS E COOPERATIVISMO: ASPECTOS CONCEITUAIS.....	22
1.1 HISTÓRICO DO MODERNO COOPERATIVISMO.....	25
1.2 IDENTIDADE, PRINCÍPIOS E VALORES DO COOPERATIVISMO.	29
1.3 DOCTRINA DO COOPERATIVISMO.....	34
1.4 O COOPERATIVISMO NO BRASIL.....	35
1.4.1 Ramos de atuação do cooperativismo brasileiro.....	40
1.5 O COOPERATIVISMO NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA.....	42
1.6 DEFINIÇÃO E FINALIDADE DE UMA ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA.....	43
1.6.1 Classificação das cooperativas.....	45
1.7 COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO BRASILEIRO.....	46
1.7.1 A importância das cooperativas agropecuárias como espaços de produção, comercialização e inserção de pequenos produtores da agricultura familiar nos mercados.....	54
1.8 ESPECIFICIDADES REGIONAIS DO MOVIMENTO COOPERATIVISTA NA AMAZÔNIA E REGIÃO NORTE.....	59
1.9 CONSIDERAÇÕES SOBRE O COOPERATIVISMO EM RORAIMA.....	61
1.9.1 Cooperativismo agropecuário em Roraima.....	67
CAPÍTULO II - ESTRUTURA E GESTÃO DE COOPERATIVAS.....	69
2 GESTÃO DE COOPERATIVAS: Aspectos relevantes.....	69
2.1 AUTOGESTÃO NAS COOPERATIVAS.....	72
2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA COOPERATIVA.....	74

2.3	MODELOS DE GESTÃO DAS COOPERATIVAS.....	76
2.4	DIFICULDADES ENFRENTADAS NA GESTÃO DE COOPERATIVAS.....	78
2.5	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS COOPERATIVAS.....	79
2.5.1	Assembleia Geral	81
2.5.2	Conselho de Administração ou Diretoria e Conselho Fiscal	82
2.5.3	Comitê Educativo, Núcleo Cooperativo ou Conselhos Consultivos	83
2.5.4	Outros órgãos internos	84
2.5.4.1	Assessorias.....	84
2.5.4.2	Gerências	84
2.5.4.3	Técnicos.....	84
2.5.5	Fundos obrigatórios	85
2.5.6	Quotas partes e capital social	85
2.5.7	Estatuto Social	86
2.5.8	Lei Geral das Cooperativas 5.764/71	87
2.5.9	Demonstração de resultado do Exercício	87
	 CAPÍTULO III - DESENVOLVIMENTO LOCAL E COOPERATIVISMO	88
3	CONSIDERAÇÕES SOBRE O DESENVOLVIMENTO	88
3.1	DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	92
3.2	RELAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL COM O COOPERATIVISMO.....	95
3.3	ESPECIFICIDADES DAS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS COM O DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	96
	 CAPÍTULO IV – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	100
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	100
4.1	QUANTO AOS OBJETIVOS.....	100
4.2	QUANTO AOS PROCEDIMENTOS.....	101
4.3	QUANTO AO MÉTODO DE ABORDAGEM: QUALITATIVO.....	102
4.4	COLETA DE DADOS.....	102
4.5	ANÁLISE DOS DADOS.....	103

	CAPÍTULO V - RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	104
5	CARACTERIZAÇÃO DA COOPERCINCO.....	104
5.1	LOCALIZAÇÃO: PROJETO DE ASSENTAMENTO NOVA AMAZÔNIA – PANA.....	104
5.1.1	A Coopercinco.....	106
5.2	MODELO DE GESTÃO E A ESTRUTURA FÍSICA E ORGANIZACIONAL DA COOPERCINCO.....	108
5.2.1	Estrutura física da Coopercinco.....	108
5.2.2	Estrutura organizacional da Coopercinco.....	109
5.2.3	Modelo de Gestão da Coopercinco.....	110
5.2.4	Os princípios cooperativistas nas práticas de gestão da Coopercinco	114
5.3	ESTRATÉGIAS DA GESTÃO DA COOPERCINCO PARA FAVORECER SEUS COOPERADOS.....	121
5.4	AÇÕES EMPREENDIDAS PELA GESTÃO DA COOPERCINCO QUE PODEM CONFIGURÁ-LA COMO UM AGENTE IMPULSIONADOR DO DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	123
5.4.1	Atividades Agroindustriais da Coopercinco.....	125
5.4.1.1	Abatedouro de frango.....	125
5.4.1.2	Cozinha industrial.....	127
5.4.1.3	Agroindústria de feijão caupi.....	128
5.4.1.4	Centro de Difusão Tecnológica – CDT: Parceria entre a Coopercinco com o Instituto de Amparo à Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado de Roraima – IACTI/RR.....	131
5.5	PROBLEMAS E ENTRAVES OBSERVADOS NA COOPERCINCO: alguns aspectos que merecem destaque.....	133
5.5.1	Fatores internos.....	133
5.5.2	Fatores externos.....	135
	CONCLUSÕES.....	136
	REFERÊNCIAS.....	140

INTRODUÇÃO

O contexto histórico do surgimento do moderno cooperativismo advém de um momento de grandes transformações em todas as esferas sociais, fruto da reação dos trabalhadores em sua luta por melhores condições sociais e econômicas, impostas pela evolução do capitalismo.

Impulsionado pela Revolução Industrial, o movimento cooperativista ganhou força e se espalhou por todos os continentes, se firmando como um movimento internacional que construiu seus próprios alicerces consolidado em características próprias que o distingue de outros movimentos tais como a doutrina, os princípios, os valores e a legislação.

Considerando os grandes desafios impostos pelo atual processo de globalização, que promove rápidas mudanças nos mais diversos setores da economia, é oportuna a reflexão que esta dissertação se propõe a suscitar, já que trata sobre determinados aspectos teóricos e práticos do cooperativismo e das cooperativas, ponderando as transformações causadas e os impactos gerados na economia e na sociedade, apreciando o movimento cooperativista como um fator determinante do desenvolvimento local nos distintos espaços econômicos e sociais.

A referência que se faz das transformações causadas e os impactos gerados pelo cooperativismo fundamenta-se em ampla pesquisa na bibliografia disponível na atualidade, que vincula o desenvolvimento alcançado em diversas regiões do país às atividades empreendidas por cooperativas e também em experiência própria advinda por meio de visitas *in loco* à cooperativas roraimenses e no sul do Brasil, em que foi possível constatar a experiência exitosa desse tipo de empreendimento, tanto para os envolvidos diretamente com as atividades da cooperativa, sejam estes cooperados, clientes, funcionários, fornecedores e mercado, quanto para as comunidades do seu entorno.

Assim, uma cooperativa precisa apropriar-se do papel de indutora de desenvolvimento e, por meio de um comportamento ético e transparente, proporcionar a transformação na vida das pessoas, garantindo melhores condições para que possam desenvolver suas atividades, e assim, aumentar as oportunidades de alcançarem melhores condições de vida, de trabalho, renda e bem estar social. Tal transformação é possível mediante a contraposição que o cooperativismo propõe da valorização do capital econômico, impondo maior valorização do capital humano e social.

A ideia que se considera aqui é que a cooperativa seja um espaço para que as comunidades locais fortaleçam suas relações, seu modo de vida, criem ou incorporem inovações, desenvolvam suas potencialidades locais específicas, não perdendo de vista a

importância econômica e social e, assim, contribuir para promover seu próprio desenvolvimento local.

Como um empreendimento local, uma cooperativa precisa não somente aproveitar e viabilizar a sua vocação para criar a própria identidade, mas também promover a interação externa, valendo-se de suas vantagens locais, organizando-se de maneira que possa firmar-se nesse cenário global. Comumente a responsabilidade de gerar ações que promovam o desenvolvimento regional/local é atribuída aos governos, mas ressalta-se que todos os atores locais devem ser aparelhados para tal, assim como a iniciativa privada, os indivíduos e as comunidades.

Assim sendo, as cooperativas agropecuárias são inseridas nessa dinâmica como um fator relevante que pode agenciar o desenvolvimento regional e local, por conter grandes possibilidades de gerar empregos, distribuição de renda e melhorias para a vida das pessoas.

Considera-se neste trabalho que as cooperativas agropecuárias são um dos formatos de organização da comunidade local e compreende-se o quanto estas têm sido importantes em muitos contextos. São espaços que os produtores rurais encontraram para organizar a produção e estruturar os sistemas agroindustriais no campo, e, por meio desta, agregar valor a seus produtos, tendo em vista alcançar eficiência e eficácia produtiva, inserindo-se, dessa forma, em mercados competitivos e exigentes.

As cooperativas agropecuárias oferecem diversos serviços importantes que auxiliam o produtor rural associado a desenvolver melhor suas atividades no campo, que abrangem desde a assistência técnica, o recebimento, a armazenagem, a industrialização e a comercialização, proporcionando inclusive a assistência social e educacional aos associados.

Seguindo essa linha de pensamento foi que surgiu a curiosidade em aprofundar o entendimento sobre as atividades desenvolvidas por uma cooperativa, especificamente, a ações empreendidas pela gestão de uma cooperativa agropecuária, para que se concretize alguma transformação, seja das pessoas, do lugar, do próprio empreendimento, compreendendo que por meio da união e envolvimento das pessoas de determinado local se institui dinâmicas próprias capazes de gerar estímulos que podem evoluir para o alcance do desenvolvimento local.

Por ser um empreendimento de propriedade coletiva, uma cooperativa apresenta particularidades distintas em sua gestão, dentre as quais, atender as expectativas e necessidades dos seus associados e manter-se competitiva no mercado, ao mesmo tempo respeitar e atender os princípios cooperativistas, que são o alicerce da sua existência.

Se por um lado a gestão cooperativa visualizar apenas o aspecto econômico, em detrimento do social, correrá o risco de afastar-se de seus cooperados, que também são os donos,

e perderá as características de cooperativa, igualando-se aos demais empreendimentos de capital. Se por outro, atentar apenas para o aspecto social, corre risco de perder o controle financeiro, tão necessário para qualquer atividade empresarial, e não trazer os resultados almejados por seus proprietários/clientes/usuários.

Assim, a pesquisa aqui exposta reflete a experiência da Cooperativa Agropecuária dos Cinco Polos – Coopercinco - que surgiu da necessidade dos pequenos produtores familiares, do Projeto de Assentamento Nova Amazônia - PANA, de comercializarem sua produção diretamente com os supermercados e comerciantes locais, no intuito de favorecer melhores condições de vida para suas famílias, tendo em vista que dependiam dos chamados “atravessadores”, para comprarem seus produtos, fato este que prejudicava a obtenção de melhores preços, pois estes “atravessadores” consumiam seus lucros.

Desse modo, foram surgindo alguns questionamentos, aos quais se buscará responder nessa dissertação, tais como: como é a atuação da Coopercinco e qual a sua função? Em que ela pode auxiliar o pequeno produtor rural? Quais características da Coopercinco são determinantes para gerar alguma possível contribuição para o desenvolvimento local? Tais características são decisivas para que sua contribuição para o desenvolvimento local seja mais efetiva?

Partindo dessas questões e considerando as cooperativas agropecuárias como empreendimentos inclusivos, capazes de contribuir para a geração de trabalho e renda e como um modelo de negócio diferenciado que deve ser estimulado, mas, ao mesmo tempo vinculam-se a elas, em função de suas especificidades de gestão, crescentes desarranjos organizacionais, se buscará neste estudo responder ao seguinte problema central de pesquisa: quais ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que podem configurá-la como agente impulsionador do desenvolvimento local?

Destarte, este estudo não tem a intenção de fazer demonstrações de caráter político-ideológico do cooperativismo, fato este já amplamente estudado na literatura recorrente sobre o cooperativismo, mas, as possíveis potencialidades que um empreendimento gerido de maneira coletiva pode trazer -, seja por meio da comercialização da produção dos cooperados, geração de trabalho e renda, inserção nos mercados locais, maior possibilidade de enfrentamento à concorrência, oportunidade de autonomia para o agricultor, e a partir daí, refletir sobre a importância dessa cooperativa como agente impulsionador do desenvolvimento local.

A justificativa para a realização dessa dissertação se fundamenta na ideia de que o cooperativismo tem se apresentado como uma das formas mais inovadoras de inclusão social, sendo considerado um instrumento importante para promover o desenvolvimento

regional/local.

A atuação das cooperativas é capaz de gerar impactos positivos e novas possibilidades a todos os envolvidos em suas atividades, pois permitem acolher as necessidades dos pequenos produtores e lhes dar condições de inserção e ascensão em um ambiente muito competitivo e que de forma individual não conseguiriam.

Os benefícios gerados por meio do cooperativismo e das cooperativas alcançam também as comunidades do seu entorno, já que um de seus princípios é justamente o “interesse pela comunidade”, podendo promover então visíveis mudanças econômicas, sociais, políticas e culturais na localidade onde atuam, por ser um modelo que congrega o esforço e o benefício comum, e se sustenta em princípios democráticos, mais justos, mais humanos e sustentáveis. Sendo assim, torna-se em um evento relevante que merece atenção e pesquisa.

Outro ponto que justifica a escolha do tema diz respeito aos poucos debates acadêmicos sobre o assunto gerados na região amazônica e especialmente em Roraima, pois se comparados com a região sul e sudeste do país, em que existem diversos estudos que debatem a respeito do mesmo, pode-se considerar que na Amazônia tais estudos ainda são incipientes, o que reforça a importância dessa pesquisa. Além da justificativa de contribuir com as linhas de pesquisa do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional da Amazônia da UFRR.

A escolha do tema enxerga o cooperativismo, como um modelo econômico que congrega em seus fundamentos, condições de sustentar o equilíbrio entre o econômico e o social, tornando-se, dessa maneira, relevantes as pesquisas acadêmicas que busquem vislumbrar os ambientes de atuação desses empreendimentos, a fim de gerar uma compreensão de sua importância para o desenvolvimento regional/local.

Responder as demandas suscitadas por esta pesquisa poderá trazer novos conhecimentos ou novas perspectivas para o entendimento e visão que se tem a respeito do tema e subsídio para pesquisas científicas futuras mais aprofundadas. Assim, almeja-se contribuir para a disseminação das ações desenvolvidas por tais empreendimentos que acarretam impactos positivos para a transformação social e econômica das pessoas e das localidades onde estão inseridos, gerando então contribuição para toda a sociedade.

A escolha da Coopercinco – uma cooperativa agropecuária – para a realização do estudo, se deu pelo prévio relacionamento com a cooperativa e pela importância que as atividades agropecuárias exercem frente ao setor como um todo, sendo uma das atividades que mais geram mudanças visíveis e impactos, sejam positivos ou negativos para as pessoas, sendo benéfico se conhecer o contexto onde tais atividades estão sendo desenvolvidas.

Os resultados e conclusões obtidos por meio desta pesquisa estão limitados às

particularidades de apenas uma cooperativa estudada, porém, poderão gerar resultados e subsídios para reflexão a respeito do cooperativismo como importante estratégia para impulsionar o desenvolvimento local, e por meio dela, gerar subsídios para se elaborar políticas públicas ou programas que estimulem, melhorem e incentivem tão peculiar forma de organização social neste setor que tantos benefícios traz para o Brasil.

Assim, o objetivo geral dessa dissertação é: analisar as ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que podem configurá-la como agente impulsionador do desenvolvimento local.

Buscando alcançar tal objetivo geral traçou-se o primeiro objetivo específico, que é caracterizar a Coopercinco e apresentar sua estrutura física/organizacional e o seu modelo de gestão, no intuito de conhecer a Coopercinco, seus aspectos constitutivos e forma geral de funcionamento, em conformidade com a Lei e os princípios que regem o cooperativismo.

Feito isso, traçou-se o segundo objetivo específico que é descrever as estratégias de atuação da gestão da Coopercinco para favorecer seus cooperados. Tal objetivo visa mostrar a função e a atuação da Coopercinco com o mercado, sua relação com os associados, com a comunidade e os prováveis benefícios gerados por tal atuação.

O terceiro objetivo específico é demonstrar, a partir das ações empreendidas pela gestão da Coopercinco, elementos que possam configurá-la como um agente impulsionador do desenvolvimento local. Visa identificar e atribuir à cooperativa a possibilidade de ser um agente capaz de gerar o desenvolvimento local.

O presente trabalho se compõe desta introdução, que contém a caracterização do tema, a formulação do problema, a descrição dos objetivos geral e específicos e a justificativa da pesquisa.

No primeiro capítulo, por meio de um levantamento bibliográfico, apresentam-se os conceitos de cooperativa, cooperativismo e cooperação. Explora o contexto histórico do moderno cooperativismo no mundo, seus princípios, valores e doutrinas. Também faz-se o contexto histórico do cooperativismo brasileiro, os ramos de atuação, a legislação brasileira referente ao cooperativismo, a definição e finalidade de uma organização cooperativa e a classificação das cooperativas brasileiras.

Busca-se também mostrar a evolução do cooperativismo agropecuário brasileiro e a importância das cooperativas agropecuárias como espaços de produção, comercialização e inserção de pequenos produtores da agricultura familiar nos mercados.

Ainda no primeiro capítulo, baseado em pesquisa bibliográfica e documental, se faz uma breve exposição sobre o surgimento do cooperativismo na região Amazônica e Norte e no

estado de Roraima, buscando mostrar a importância das cooperativas como alternativa de desenvolvimento para a região, considerando a posição geográfica de Roraima como estratégica para gerar oportunidades de negócios, e dessa forma, promover o desenvolvimento socioeconômico regional. Faz-se considerações gerais sobre o cooperativismo em Roraima e especificamente sobre o atual momento do cooperativismo agropecuário roraimense.

O segundo capítulo apresenta a estrutura e gestão de cooperativas e seus aspectos relevantes, a prática da autogestão nas cooperativas, os modelos de gestão das cooperativas, as dificuldades enfrentadas na gestão de cooperativas. Mostra-se a estrutura organizacional das cooperativas e seus principais órgãos.

No terceiro capítulo faz-se reflexões a respeito do desenvolvimento a partir de uma perspectiva sistêmica e multidisciplinar. Faz-se considerações sobre o desenvolvimento local e a relação do desenvolvimento local com o cooperativismo. Trata ainda das especificidades das cooperativas agropecuárias com o desenvolvimento local.

O quarto capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados e a fonte dos dados empregados para responder ao problema de pesquisa e se alcançar os objetivos definidos para este trabalho.

O quinto e último capítulo apresenta os resultados do estudo de caso realizado na Coopercinco e faz-se a discussão dos mesmos, assim como as conclusões finais do estudo.

CAPÍTULO I - CONTEXTO HISTÓRICO DO COOPERATIVISMO

Este capítulo está estruturado em seções que apresentam o contexto histórico do moderno cooperativismo mundial, assim como sua doutrina, seus princípios e valores. Aborda-se também a respeito do cooperativismo brasileiro, conceitos e classificação de cooperativas a luz da legislação brasileira. Busca-se mostrar a evolução do cooperativismo agropecuário brasileiro e a importância das cooperativas agropecuárias como espaços de produção, comercialização e inserção de pequenos produtores da agricultura familiar nos mercados.

Faz-se ainda uma explanação a respeito do cooperativismo na Amazônia, na região norte e em Roraima, mostrando as especificidades regionais do movimento cooperativista na Amazônia e na região norte. Tece considerações gerais sobre o cooperativismo em Roraima e especificamente sobre o Ramo Agropecuário.

1 ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS E COOPERATIVISMO: ASPECTOS CONCEITUAIS

O cooperativismo encontra-se disseminado em muitas partes do mundo ocorrendo variações dos conceitos e significados dados aos termos “cooperativismo”, “cooperativa”, “cooperação”, “cooperado”.

Para nivelar a compreensão dos termos e evitar confundir terminologicamente o sentido das palavras cooperativismo, cooperação e cooperativa, faz-se uma breve exposição de cada um desses conceitos que serão usados durante todo o trabalho, já que, conforme Rios (1987), as três palavras estão sendo usadas de um modo geral por leigos e cultos, como sendo um dos meios de escape para combater as desigualdades sociais e econômicas provocadas, em certos aspectos, pelo avanço do subemprego ou do desemprego.

Portanto, convém explicar que são processos sociais diferentes, explicados pela literatura, mostrando que nem sempre há relação direta entre eles (ARAÚJO, 1982; CAMARGO, 1960; FLEURY, 1983; MAIA, 1985; RIOS, 1976; SINGER, 2002).

O Cooperativismo é um movimento social ou doutrina, da qual a corrente hegemônica é a rochdaleana, caracterizado pela preocupação política de transformação social abrigando a ideia de que a infraestrutura pode determinar mudanças na superestrutura social (CAMARGO, 1960; PINHO, 2004).

O cooperativismo é evidenciado por Pinho (1966) como doutrina que tem por intuito corrigir o social pelo econômico (doutrina econômica), de fim principalmente econômico, se expressando por meio das cooperativas. Na visão de Veiga e Fonseca (2001) é um sistema de cooperação econômica que pode abranger diversas formas de produção e de trabalho e historicamente passou a existir junto com o capitalismo, porém, como uma das formas de superá-lo.

Carneiro (1981) apresenta o cooperativismo como “uma doutrina filosófica capaz de atender aos objetivos comuns das pessoas, sobretudo os econômicos, em qualquer ramo de atividade”. A vinculação entre elementos do cooperativismo e da filosofia acontece, especificamente, conforme Araújo (2014) na relação existente entre a autogestão e a circunstância que possibilita a libertação da opressão social e econômica. Tal libertação é o ato que transforma.

Quando analisado pelo prisma doutrinário, conforme Rodrigues (2002), o cooperativismo consiste no agrupamento de um conjunto dogmático de princípios que comportam a doutrina, ou ainda, um sistema econômico-financeiro que tem por objetivo a transformação e estabilização social.

O cooperativismo é, simultaneamente, uma doutrina, um movimento e uma técnica. Como doutrina, o cooperativismo dispõe-se a corrigir as distorções provocadas pela economia de mercado quanto a distribuição dos resultados oriundos das atividades de produção e como filosofia de vida busca a reforma moral do homem (libertação). Enquanto movimento, propõe-se a permitir um sistema de produção, distribuição e consumo, no qual o sujeito estabelece-se no tripé: associado-usuário-empresário. E, na condição de uma técnica, apresenta a autogestão e a livre adesão das pessoas, em que as decisões são tomadas de forma democrática e intenciona por meio do empenho coletivo, a elevação econômica, social e humana dos envolvidos. (ARAÚJO, 2014; PINHO, 1977)

O sentido etimológico da palavra Cooperativa conforme Ferreira (1999) está atribuída ao verbo latim *cooperare* que tem o significado de operar simultaneamente, oferecer colaboração, trabalhar em conjunto para um fim comum.

Cooperativa é definida por Camargo (1960), Fleury (1983) e Rios (1976) como sendo um modelo de estrutura organizacional, do qual resultam sociedades constituídas democraticamente para atingir fins específicos, isto é, uma associação autogestionária de indivíduos, regulada por princípios de igualdade no que diz respeito à propriedade, gestão e distribuição de recursos.

A entidade que representa o movimento cooperativista a nível mundial, a Aliança Cooperativa Internacional – ACI (1995) define cooperativa como uma associação autônoma de pessoas que se juntam, espontaneamente, para satisfazer anseios e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e gerida de forma democrática.

A seguir, apresenta-se algumas definições que são defendidas por diferentes prismas, conforme o entendimento de seus autores:

No sentido literal – Cooperativa é uma sociedade ou empresa formada por membros de um certo grupo econômico ou social, que tem por objetivo exercer, em benefício comum, alguma atividade econômica (FERREIRA, 1999);

No sentido social – Cooperativa é uma associação de indivíduos com interesse e necessidades comuns, constituída economicamente e de maneira democrática, com livre participação e igualdade de direitos (PANZUTTI, *et al.* 2000);

No sentido econômico – Cooperativa é um modelo de organização que tem em vista a promoção do ganho anual do associado (BOSCHI, 2000);

No sentido Jurídico – Cooperativas “uma sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeita a falência, constituída para prestar serviços aos associados” (BRASIL, 1971).

Já Cooperação, etimologicamente de acordo com Avila (1993), vem do latim *co-operatio*, da raiz *opus* - significando obra, trabalho, é a prestação de ajuda para um fim comum. Sem a cooperação é pouco provável que o ser humano conseguisse sobreviver até os dias de hoje. É por meio da cooperação, se articulada por regras pré-estabelecidas, que se originam determinados grupos sociais, nos quais as cooperativas estão incluídas.

O que caracteriza a existência da cooperação conforme expressão de Maia (1985) é essencialmente a liberdade de trabalhar em comunidade, havendo duas condições indispensáveis: liberdade e comunidade; trabalho livre e grupal.

Cooperado ou Sócio, de acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB (2018) “é a pessoa, profissional, produtor de qualquer categoria ou atividade econômica que se associa a uma cooperativa para exercer atividade econômica ou adquirir bens de consumo e/ou duráveis”. O cooperado é dono/usuário/cliente da cooperativa e que segundo Reisdorfer (2014) tem direitos e deveres dentro da instituição, busca colaborar para o seu crescimento e o dos outros, pois possuem interesses comuns de alcançarem recompensa dos serviços mútuos oferecidos, derivados dos meios que os agrega.

1.1 HISTÓRICO DO MODERNO COOPERATIVISMO

O cooperativismo e a cooperação são eventos muito antigos na história da humanidade, havendo registros que mostram, de acordo com Bialoskorski Neto (2006) que desde a Pré-história da nossa civilização, as tribos indígenas e civilizações antigas como os babilônicos, já praticavam alguma forma de cooperação e associação solidária.

Embora os relatos históricos mostrem diversas formas de cooperação e ações de ajuda mútua praticada pelos humanos durante sua existência, para Rech (2000), foi a partir do surgimento da entidade cooperativa de Rochdale que se tomou referência para todo o movimento cooperativista mundial. Bialoskorski Neto (2006) considera esse fato como o começo do moderno movimento cooperativista mundial.

Singer (2002) considera que o surgimento do Moderno Cooperativismo foi uma resposta dos trabalhadores, no final do século XVIII, ao fato do “capitalismo industrial”, ter provocado um assombroso empobrecimento de camponeses e artesãos, visto que a intensa propagação da maquinaria e das novas formas em que os processos de trabalho se organizavam, exigia rápida adaptação às novas relações de capital e trabalho por parte dos trabalhadores, obrigando-os então, a buscarem uma nova alternativa de trabalho e vida.

De acordo com Bialoskorski Neto (2015) o moderno cooperativismo surgiu durante a Revolução Industrial, em 1844, em Rochdale, Inglaterra, quando um pequeno grupo de trabalhadores se organizou na luta para minimizar os traumas econômicos e sociais que afligiam a classe trabalhadora, sustentados pela visão da cooperação e baseados nas ideias pregadas por Robert Owen¹ no intuito de melhorar as condições de vida e de trabalho a que estavam submetidos.

Pinho (2004) afirma que essa primeira cooperativa era composta por 28 cooperados, tecelões, que por meio da cooperativa de consumo, reagiram às condições degradantes de trabalho a que estavam submetidos.

De acordo com Lima (2010) essa cooperativa foi fundamentada e organizada formalmente em princípios sociais bem definidos, recebendo o nome de Sociedade dos

¹ Robert Owen: Foi um dos grandes influenciadores dos Pioneiros de Rochdale e é considerado o pai do Moderno Cooperativismo. Via o homem como resultado do seu meio social e que só mediante a mudança do meio, o homem poderia ser modificado, porém, de maneira pacífica, gradativa e moderada, para que nenhuma parte do corpo político e nem do indivíduo padecesse com a mudança, recomendando a Educação formal enquanto meio para alcançar tal mudança. Combatia o lucro e a concorrência por julgá-los responsáveis pelos males e injustiças sociais. Pinho (1966, 1977) e Schallenberger (2003), Schneider (2012).

Pioneiros Pobres de Rochdale (Rochdale Society of Equitable Pioneers) e foi constituída com capital de apenas uma libra por cooperado.

Para Pinho (1982) os pioneiros de Rochdale inauguraram um armazém que foi organizado e administrado por essas normas estatutárias cujos objetivos eram:

- a) constituição de capital para independência dos trabalhadores por meio de economias efetivadas com a compra em comum de gêneros alimentícios;
- b) construção de casas para prover habitação a preço de custo;
- c) constituição de estabelecimentos industriais e agrícolas no intuito de produzir direta e economicamente o que era vital para os operários desempregados ou com salários muito baixos;
- d) combate ao alcoolismo por meio da educação;
- e) Transações comerciais apenas a dinheiro, para evitar o endividamento dos cooperados, já que enxergavam o crédito como um “mal social”.
- f) Cooperação total.

De acordo com Barbosa (2010) o movimento cooperativista ganhou força nos países da Europa que vivenciavam praticamente a mesma realidade nos aspectos históricos, sociais e econômicos da época, tais como a Inglaterra, a França e a Alemanha. Para Schneider (2005) na França foi forte o movimento de cooperativas de produção e na Alemanha o destaque foram as cooperativas de crédito.

Para Sales (2010) o movimento sofreu forte influência de um grupo de pensadores da época que se caracterizam como tal por suas ideias de combate às desigualdades sociais ocasionadas pelo capitalismo. Tais ideias que pregavam a mudança do poder capitalista para o operário por meio da socialização da terra e dos meios de produção, e a superioridade do homem em qualquer relação produtiva, soaram para Marx e Engels (1998) como utópicas, assim, os precursores do cooperativismo foram denominados de socialistas utópicos.

Dentre eles destacam-se de acordo com Sales (2010) Robert Owen, (1772 – 1858), Charles Fourier (1772 – 1837), Philippe Joseph Benjamins Buchez (1796-1865), Louis Blanc (1812-1882) e Charles GIDE (1847-1932). Destaca-se no quadro 1 as principais ideias defendidas por cada um desses precursores supracitados:

Quadro 1 - Precusores do cooperativismo.

Precusores	Principais ideias defendidas
Robert Owen, (1772 – 1858)	Inglês, filho de artesãos. Via o homem como resultado do seu meio social e que só mediante a mudança do meio, o homem poderia ser modificado, porém, de maneira pacífica, gradativa e moderada, para que nenhuma parte do corpo político e nem do indivíduo padecesse com a mudança, recomendando a Escola enquanto meio para alcançar tal mudança. Combatia o lucro e a concorrência por julgá-los responsáveis pelos males e injustiças sociais. Foi um dos grandes influenciadores dos Pioneiros de Rochdale e é considerado o pai do Moderno Cooperativismo.
François Marie Charles FOURIER (1772-1837)	Filho de comerciantes de tecidos na França, idealizava resolver os problemas sociais por meio de unidades autossuficientes, comunidades organizadas em regime cooperativos e comunitários, onde houvesse justiça e harmonia com serviços para atender a coletividade. Instituiu as cooperativas integrais de produção e criou as comunidades chamadas Falanstérios em que os associados tinham tudo em comum (tipo de colônia socialista e comunitária).
Philippe Joseph Benjamin BUCHEZ (1796-1865)	Francês, médico, católico. Pregava a associação dos operários em cooperativa de produtores livres, sem exploração e sem espoliação, meios de acesso ao crédito e poupanças em comum, com obtenção de ganhos iguais para todos. Tais cooperativas deveriam ser organizadas com associados da mesma área profissional. O capital social da cooperativa deveria ser indivisível e inalienável. Defendia total independência das cooperativas, tanto do governo quanto de qualquer outra intervenção externa. Suas ideias são consideradas bases para o cooperativismo de trabalho.
Luis BLANC (1812-1882)	Francês, historiador, orador e político. Acreditava que o Estado deveria intervir para efetivar a associação dos operários nas chamadas fábricas sociais, a fim de que pudessem transformar o meio socioeconômico em que viviam, sendo indispensável fomentar a especialização desses trabalhadores. Tais fábricas deveriam ter estatutos próprios e respeitar o princípio da igualdade entre os cooperados.
Charles GIDE (1847-1932)	Francês, foi professor de economia política em Lyon e na Universidade de Paris. É o fundador da Escola de Nimes, França, em 1886, a qual promoveu a doutrina cooperativista. Idealizava o cooperativismo como oposição ao laissez-faire capitalista. Considerado como o precursor do “corpo doutrinário” do cooperativismo mundial (sistematizou a doutrina cooperativista). Além da sua contribuição ao cooperativismo também é reconhecido mundialmente por outras obras sobre economia e política.

Fonte: elaboração própria. Baseada em Pinho (1966, 1977) e Schallenberger (2003), Schneider (2012) com adaptações.

As propostas de socialização contidas na doutrina cooperativista de Robert Owen, Charles Fourier e outros ideólogos do movimento, mesmo sendo consideradas como utópicas, de acordo com Willers (2015) mostraram-se capazes de interagirem entre o movimento cooperativista e as forças propulsoras do capitalismo existentes no mercado, levando as cooperativas a atuarem dentro do mercado capitalista, sem perder sua essência e sem misturar-se com a ideologia e a propensão dominantes na expansão de mercado, se caracterizando como movimento social com capacidade de transformar a sociedade firmados no regime de cooperação e de ajuda mútua.

Tais ideais, de acordo com Willers (2015), se emergem contra as desigualdades sociais provocadas pelo capitalismo e destacam a associação como ato emancipador da classe trabalhadora por meio da autoajuda, a subordinação do capital ao trabalho, e a eliminação do lucro como objetivo e motivação principal da atividade econômica, pois nas organizações cooperativas e solidárias, o lucro torna-se “excedente”, sendo meio e não fim e motivação principal da atividade econômica.

Irion (1997) considera que a doutrina cooperativista ao congregar pessoas com interesses em comum para buscar uma saída que acolha o interesse da coletividade, provoca uma mudança no ambiente competitivo por meio da cooperação, fazendo surgir novas oportunidades de trabalho, atuando dessa forma como um vetor de negócios capaz de gerar melhorias para a vida das pessoas.

A partir da experiência dos “Pioneiros de Rochdale”, Bialoskorski Neto (2015) afirma que o cooperativismo propagou-se pelo mundo capitalista e socialista, configurando-se como uma possibilidade de organização do trabalho e da produção, expandindo-se em número de empreendimentos e objeto de atuação, de acordo com o setor econômico e segmento cooperativista, consolidando a ideia de que o cooperativismo e a cooperação “pela força econômica que representa, pela vitalidade e o militantismo dos homens que a animam é uma das forças do mundo contemporâneo” Boudot (1970, p. 226).

O movimento é muito difundido nos países desenvolvidos, tendo importante participação no Produto Interno Bruto – PIB. Araújo e Silva (2011) consideram que se encontra organizado de tal maneira que atualmente algumas cooperativas adotam as mais modernas tecnologias de gestão, possuindo estruturas para aumentar sua eficiência e atuar até mesmo em importantes bolsas de valores.

Desde o seu surgimento até os dias atuais o cooperativismo é considerado então, como um instrumento com capacidade de atenuar os traumas econômicos e sociais vividos pelos indivíduos, e conforme Sales (2010) permanece frutificando em cooperativas de diversos ramos

e atividades, pelo mundo todo.

Coube aos pioneiros de Rochdale a iniciativa de demonstrar na prática, segundo afirmação de Abrantes (2004), ser possível a criação de uma opção de trabalho e renda, sem grande montante de capital, dentro do capitalismo, por intermédio da associação de pessoas.

Dessa forma, o cooperativismo surge como um sistema formal de organização de grupos sociais, com objetivos e interesses comuns, tendo, de acordo com Pinho (1977) seu funcionamento amparado em princípios de ajuda mútua e no controle democrático da cooperativa pelos seus cooperados, que são simultaneamente, proprietários e usuários.

1.2 IDENTIDADE, PRINCÍPIOS E VALORES DO COOPERATIVISMO

Ao longo do tempo o cooperativismo construiu sua própria identidade. Por meio da ACI em 1995, em seu 31º Congresso em Manchester (Inglaterra), conforme Leite (2015) foi definida formalmente a identidade que caracteriza o cooperativismo, tal qual as doutrinas, os fundamentos e os princípios. Hoje se conhece por meio dos princípios e valores a identidade cooperativa, que foi mundialmente consensualizada. Assim, de acordo com a OCB (2017) a identidade cooperativa é composta por três elementos: Princípios, Valores e Fundamentos, como mostra a figura abaixo.

Figura 1 - Os três elementos que compõem a identidade cooperativista.



Fonte: ACI, (1995).

Um valor não existe em si mesmo, pois conforme Schneider (2012) trata-se de uma maneira de ser, pensar e agir de determinada pessoa ou grupo e possui particularidades de fortes convicções, que nada lhe faz retroceder diante de obstáculo ou atração contrária que possa lhe impedir de alcançar seus objetivos. Ser e valor não existem de forma separada, o que faz Marocco (2008) concluir que, valor é uma característica do ser humano que já alcançou sua própria identidade.

Do ponto de vista da Moral Social, valor denota o preço que, do ponto de vista normativo, se avalia dever ser pago por um objeto ou serviço (...) Em filosofia, refere-se a uma propriedade das coisas, pela qual elas concebem o objeto de afeto ou de desejo de um indivíduo ou de um grupo, ou pela qual elas atendem um determinado fim. (MEC-FENAME,1972, p. 670).

Para Irion (1997) os valores são vivências morais, de caráter constante que formam a estrutura do pensamento e do comportamento cooperativista.

Schneider (2012) afirma que os valores são ideias e diretrizes fundamentais ao processo da cooperação e que os princípios e os valores cooperativistas servem para motivar as pessoas e suas lideranças a lutarem contra o sistema de poder, exploração e dominação do capitalismo.

Em sua declaração sobre a Identidade Cooperativa a Aliança Cooperativa Internacional ACI (1995) afirmou que as cooperativas alicerçam-se em valores de ajuda e responsabilidade próprias, democracia, igualdade, equidade e solidariedade, em valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelos outros, legado este deixado pelos seus fundadores e partilhados pelos membros de cooperativas em todo o mundo.

Santos e Senhoras (2016) ponderam que a importância dos valores cooperativistas ultrapassa o cooperativismo e assume imperativos morais e perenes, de caráter genérico e permanente, sendo imutáveis e dão origem aos princípios, que são específicos e mutáveis, obedecendo a circunstâncias de lugar e tempo. Para os autores supracitados os valores correspondem ao modo de ser cooperativista, enquanto que os princípios ao modo de agir, que dinamizam e efetivam a prática dos valores.

O diálogo entre os valores e os princípios com as ideias gerais, formam os fundamentos doutrinários que solidificam e validam o cooperativismo. Meinen (2011) afirma que não há uma lista conclusiva ou encerrada dos valores e são inúmeras as citações declaradas pelos doutrinadores de todo o mundo. No quadro 02 constam os valores comumente externados pelo cooperativismo em nível mundial.

Quadro 2 – Valores que fundamentam a doutrina cooperativista.

Valores	Significado
Solidariedade	A ideia central consiste no compromisso, na responsabilidade recíproca entre as pessoas, resultando em força conjunta e garantia do bem individual, sendo considerada como um tipo de reciprocidade obrigacional que se justifica pelo interesse comum. É praticar ajuda mútua, é cooperar por significado, é dar solidez ao empreendimento.
Liberdade	Consiste no direito de escolha de cada indivíduo quanto a organização cooperativa que quer associar-se, desde seu ingresso até sua saída, sendo garantido, enquanto cooperado, o direito de mover-se e expressar-se, conforme a sua vontade e consciência, desde que respeite os limites instituídos coletivamente.
Democracia	Pleno direito concedido ao associado em participar das atividades da cooperativa em todos os sentidos, sobretudo pela palavra e voto, implicando, em compensação, respeito às deliberações majoritárias. Sugere ainda acesso universal, sendo vedado qualquer tipo de discriminação. É o exercício da cidadania cooperativa.
Equidade	Garantia da igualdade de direitos, pelo julgamento justo e imparcial, tanto em aspectos econômicos como sociais.
Igualdade	Evita qualquer tipo de segregação em virtude de condição socioeconômica, raça, gênero ou sexo, ideologia política, preferência religiosa, idade ou alguma diferente preferência ou característica pessoal. É garantido os mesmos direitos e obrigações a todos, sem acepção.
Responsabilidade	O cooperado assume total responsabilidade pela viabilidade do empreendimento, competindo-lhe atuar com a cooperativa e participar das atividades sociais, respondendo por seus atos, conduzindo-se com retidão moral e com respeito às regras de convivência coletivas.
Honestidade	Ser verdadeiro em toda sua maneira de viver, caráter probo, incorruptível, honradez, compostura.
Transparência	Agir com clareza na condução da cooperativa, não deixando brechas, ambiguidades ou segredos que façam surgir dúvidas ou suspeitas.
Consciência socioambiental	Compromisso com a comunidade em que está inserida, com o bem-estar dos indivíduos e com a proteção do meio ambiente, buscando o desenvolvimento socioeconômico, mas conservando o equilíbrio e os limites dos recursos naturais.

Fonte: elaboração própria. Baseado em MEINEN e PORT (2014), com adaptações.

Os valores são de caráter genérico e constante, portanto, tornam-se imutáveis e servem como fundamento aos princípios (SANTOS E SENHORAS, 2016).

De acordo com Irion, (1997) o grande mérito dos “Pioneiros de Rochdale” não foi apenas o de expandir a nível mundial o cooperativismo, mas sim a concepção de normas e princípios, conhecidos como os princípios cooperativistas, que mesmo reformulados, permanecem e compõem até aos dias atuais, os sete princípios cooperativistas que regem e unificam o cooperativismo mundial. É por meio dos seus princípios que se identifica a organização cooperativa de outros tipos de organização.

Entende-se que doutrina, conforme Ferreira (1999), seja um conjunto de princípios que alicerçam um sistema, seja este religioso, político, econômico, filosófico ou científico.

Um sistema de ideias e juízos, explícito e geralmente organizado, destinado a descrever, explicar, interpretar ou justificar a situação de um grupo ou de uma coletividade, e que, inspirando-se amplamente em valores, propõe uma orientação precisa à ação histórica desse grupo ou dessa coletividade. (ROCHER, 1971, p. 204-205).

Os princípios cooperativistas foram sendo modificados considerando, especialmente, a evolução do mercado num sentido cada vez mais competitivo. No Quadro 3, apresenta-se um breve resumo das alterações ocorridas nos princípios cooperativistas desde os pioneiros de Rochdale até os dias atuais:

Quadro 3 – Princípios do cooperativismo e suas alterações até os dias atuais.

Rochdale, 1844	Paris, 1937	Áustria, 1966	Manchester, 1995
Livre adesão	Livre adesão	Livre adesão	Adesão livre e voluntária.
Gestão democrática	Gestão democrática	Gestão democrática	Gestão democrática
Retorno proporcional das sobras.	Limitação dos juros sobre capital	Limitação dos juros sobre capital	Participação econômica dos membros
Limitação dos juros sobre capital	Retorno proporcional das sobras	Retorno proporcional das sobras	Autonomia e independência
Vendas efetuadas em dinheiro	Neutralidade política, religiosa e racial	Neutralidade política, religiosa e racial	Educação, formação e informação
Ampliação da educação dos membros	Vendas realizadas em dinheiro	Cooperação entre cooperativas, em âmbitos local, regional e nacional	Intercooperação
Cooperativação incondicional	Desenvolvimento da educação dos membros em todos os níveis	Educação Cooperativista permanente.	Interesse pela comunidade

Fonte: David (1996); Irion, (1997); Schneider (1999) e Crúzio (2002)

No intuito de não se alterar o total de princípios, que são sete, Irion (1997) esclarece que houve a fusão de dois princípios – limitação dos juros sobre o capital e retorno proporcional das sobras – resultando no princípio da participação econômica dos sócios. O princípio da neutralidade foi incorporado no da adesão livre e voluntária. Tais alterações permitiu a admissão de dois novos - “independência e autonomia das cooperativas” e “preocupação com a comunidade”.

Essas alterações foram propostas pela ACI, e de acordo com Schneider (1999), para que ocorressem, foram necessárias diversas discussões que envolveram pesquisadores, representantes de cooperativas de vários países, no intuito de que tais alterações não

comprometessem a ideia original de Rochdale, mas que substanciassem ainda mais os atributos do movimento cooperativo. No quadro 4 pode-se observar os princípios e seus significados.

Quadro 4 - Atuais Princípios cooperativistas e seus significados.

Princípio	Significado
Adesão voluntária e livre	Acesso livre a qualquer pessoa, de forma voluntária, quanto a organização cooperativa que quer associar-se, tanto para ingressar como para se desligar.
Gestão democrática e aberta	As cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. <i>“Um homem, um voto”</i> .
Participação econômica dos membros	Os membros contribuem equitativamente e democraticamente para o capital das suas cooperativas, respeitando <i>deliberações da assembleia geral, às disposições regimentais e estatutárias</i> .
Autonomia e independência	São organizações autônomas, de ajuda mútua, sob controle dos membros. Fazendo acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou apelarem ao capital externo, devem fazê-lo com meios que assegurem o controle democrático pelos membros e conservem a autonomia da cooperativa.
Educação, formação e informação	Devem promover a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, para que possam contribuir, eficazmente, no desenvolvimento das suas cooperativas. Promover o cooperativismo junto ao público externo.
Intercooperação	Servir de maneira mais eficaz aos seus membros e dando mais força ao movimento cooperativo, por meio da integração com outras cooperativas, trabalhando em conjunto, por meio das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.
Interesse pela comunidade	Trabalhar para o desenvolvimento sustentado das comunidades em que estão inseridas por meio de políticas aprovadas pelos membros.

Fonte: elaboração própria. Baseado em MEINEN e PORT (2014), com adaptações.

Os sete princípios devem ser incorporados pela gestão, alargando em seus significados originais, para se considerarem, segundo Oliveira (2015), as questões de planejamento, organização, direção e avaliação das cooperativas.

As cooperativas que não agem em consonância com tais princípios podem fazer o uso desvirtuado do instituto do cooperativismo com diversos fins, tais como: obter benefícios competitivos no mercado de trabalho, diminuir os encargos, diminuir os vínculos trabalhistas, redução da carga tributária e outras vantagens garantidas por Lei para as cooperativas. (SANTOS E SENHORAS, 2016).

1.3 DOCTRINA DO COOPERATIVISMO

Pinho (1966) e Carneiro (1981) apresentam o cooperativismo como doutrina filosófica conveniente para atender aos interesses em comuns de pessoas, especialmente os econômicos, seja qual for o ramo de atividade.

Nesse sentido, o principal objetivo da doutrina cooperativista de acordo com Pinho (1966) é a correção do social pelo econômico, por meio de associações de fins principalmente econômicos, sendo as cooperativas o meio para o alcance de tais objetivos; cooperativas significando a sociedade de pessoas que se organizam democraticamente no intuito não só de prover seus membros de bens e serviços, mas também de realizar atividades educativas e sociais, Refere-se [...] de associação de pessoas e não de capital, sem vantagem lucrativa e com fins socioeconômicos (empresa organizada).

Menegário (2000) afirma que dentro do conjunto de doutrinas econômicas, a doutrina cooperativista está enquadrada entre as chamadas “doutrinas intervencionistas”, em meio aquelas em que a iniciativa privada subjeta-se ao controle e supremacia institucional que poderá ser exercida pelo Estado (intervencionismo estatal), pelos grupos representativos de interesses variados, como por exemplo, os grupos confessionais (catolicismo e protestantismo social), pelos grupos profissionais (sindicatos e corporações) ou pelas associações cooperativas (cooperativismo).

Dal Lago (2014) afirma que pode-se notar três vieses na doutrina cooperativista, que seja: o doutrinário, o jurídico e o econômico.

a) Doutrinário – busca o aprimoramento moral, intelectual e técnico do homem, mediante a união e solidariedade. O trabalho é reconhecido como direito e dever do homem. Direito à propriedade privada, independência econômica e livre iniciativa.

b) Jurídico – cabe ao Estado distinguir o aspecto humano e econômico da sociedade cooperativa e instituir o seu regime jurídico e amparo legal.

c) Econômico – procura melhorar a conjuntura econômica dos associados, busca quando possível, substituir a figura do intermediário – empresa livre, associação espontânea e comutativa, em que democracia econômica é realizada por meio da mais adequada distribuição de riquezas, consolidado no direito à propriedade privada e no da livre iniciativa.

A entidade que responde formal e explicitamente ao legado de Rochdale e pela difusão da doutrina e preservação dos valores e princípios cooperativistas mundiais, é a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), associação não governamental autônoma que de acordo com

Schneider (1999) foi fundada no ano de 1895, em Londres, Inglaterra, por iniciativa de lideranças cooperativistas da Inglaterra, França e Alemanha, com sede em Genebra, Suíça. A ACI desde 1946, tem uma cadeira no conselho da Organização das Nações Unidas (ONU).

1.4 O COOPERATIVISMO NO BRASIL

De acordo com Gaiger (2013) os responsáveis por introduzir o cooperativismo no Brasil, foram os imigrantes europeus, no final do século XIX, especialmente nas regiões Sul e Sudeste, e assim como foi nos países de origem aqui também como uma estratégia para superar as situações de flagrante desamparo em que os trabalhadores viviam.

De acordo com Egewarth (2015) a primeira cooperativa criada no Brasil foi do Ramo de Consumo e surgiu em Ouro Preto (MG), sob a denominação de Sociedade dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, em 27 de outubro de 1889.

Ainda conforme o autor supracitado, em 1900 o Pe. suíço, jesuíta Theodor Amstad, que diante da situação de exploração que se encontravam os agricultores no Rio Grande do Sul, reuniu aproximadamente 5.000 agricultores, de origem italiana e alemã, de diversos municípios e independente da igreja que frequentavam, no Município de Feliz (RS) e criou a “Associação Interconfessional de Agricultores”, sendo esse fato considerado extraordinário, visto que os imigrantes haviam trazido da Europa os conflitos entre católicos e protestantes.

Egewart (2015) afirma que Theodor Amstad fundou em 28 de dezembro de 1902, a “Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos de Nova Petrópolis”, atualmente Sicredi Pioneira, que é a primeira cooperativa de crédito da América Latina e a cooperativa mais antiga em funcionamento no Brasil. Depois Theodor Amstad ainda fundou mais 62 cooperativas de crédito, das quais 8 ainda em funcionamento até hoje no Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Do Rio Grande do Sul o cooperativismo de Crédito Rural se espalhou aos outros estados brasileiros.

De acordo com Velloso (2011) a evolução do cooperativismo no Brasil ocorreu de maneira diferente nas macro regiões, variando segundo o tipo e a quantidade de cooperativa e ainda, segundo Schneider (1981), em razão do acesso aos recursos, acesso ao crédito, à assistência técnica, à comercialização e ao serviço de consumo.

Já para Silva et al (2003) as diferenças regionais do cooperativismo brasileiro foram causadas, entre outros fatores, pela intensa influência de imigrantes – alemães, italianos e japoneses – que se instalaram nas regiões Sul e Sudeste, muitos dos quais já tinham umas certas

experiências no campo do associativismo, o que serviu de base para a estruturação do cooperativismo em alicerces competitivos.

Nas décadas de 1950 e 1960 segundo Gaiger (2013) as cooperativas que mais se destacaram foram as de consumo, as de crédito e as agropecuárias, localizadas principalmente no Rio Grande do Sul, São Paulo e Rio de Janeiro Ainda conforme Gaiger (2013) nesta época houve grande expansão das cooperativas de consumo e devido à concentração de apenas 45% da população em áreas urbanas, as cooperativas de crédito e serviços eram mais ativas que as do setor agropecuário.

Para Menegário (2000) em 1969, em Belo Horizonte, durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, criou-se a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), órgão que representa o cooperativismo brasileiro em nível nacional, reconhecida juridicamente em 1971 pela Lei 5.764 (Lei que rege as atividades do cooperativismo), tornou-se, então, órgão técnico consultivo do governo e unificou todas as Organizações das Cooperativas Estaduais (OCEs) existentes, também é filiada à Organização das Cooperativas das Américas (OCA) e à Aliança Cooperativa Internacional (ACI).

Duarte e Wehrmann (2006) afirmam que o processo de autogestão marcou o cooperativismo brasileiro dos anos 80, levando a uma fase voltada tanto para a dinamização das atividades econômicas e grandes investimentos em novas tecnologias, quanto para estratégias de foco político mais concreto. Para as autoras supracitadas nos últimos anos do século XX, o cooperativismo brasileiro passou por uma bifurcação, apresentando-se atualmente sob dois formatos ideologicamente distintos de organização e de representação das forças sociais presentes no campo, a saber: o cooperativismo “empresarial/tradicional” e o cooperativismo “popular/de resistência”.

Nesse sentido, Silva *et al* (2003) afirmam que no Brasil, a literatura aponta que o ideário cooperativista ou conjunto teórico doutrinário do movimento foi empregado como instrumento ideológico do Estado, de forma autoritária e centralizada, à semelhança de outras experiências na América Latina, como instrumento de controle social e político.

Para os autores supracitados embora tenha tido o predomínio de um caráter conservador na prática geral do cooperativismo brasileiro, não se deve considerar que o cooperativismo se desenvolveu de maneira similar em todo o país, pois se deve considerar a dimensão territorial e as políticas que acentuam as desigualdades regionais.

Pinho (2004) faz a evolução do cooperativismo brasileiro em 8 fases, conforme quadro 5, abaixo:

Quadro 5 - Evolução do cooperativismo no Brasil.

Período	Principais acontecimentos
1530 a 1879	Experiências esparsas e temporárias de pré-cooperativas. Diversos movimentos de cooperação, com certa aproximação de alguns dos princípios cooperativistas.
1878 a 1931	Surgimento das primeiras cooperativas de consumo (modelo de Rochdale) e de crédito. Foi nesse período, especialmente pela abolição da escravatura e a legislação republicana que nasceu ambiente propício ao florescimento do cooperativismo.
1932 a 1964	Aprovada a primeira Lei Cooperativa. Entre 1932 e 1965 o cooperativismo se solidificou no Brasil por meio do Decreto Nº 22.239/1932, que constitui-se na primeira lei que embasou as principais características das organizações cooperativas, fundamentada na doutrina de Rochdale. Foram criadas inúmeras cooperativas, com destaque para as de produção (conhecidas como agrícolas, mistas ou trítcolas), que tinham em vista dar capilaridade às políticas agrícolas do Governo Federal.
1965 a 1970	Período de disputas internas, liquidação de quase todas as cooperativas de crédito e fortalecimento e liderança do cooperativismo agrícola (de produção). O Decreto-Lei 59/66 foi destaque do período pois conferiu forte controle estatal às cooperativas e suprimiu significativa parte dos incentivos fiscais que estas dispunham.
1971 a 1987	Período da Lei 5.764/71 – fundação do sistema da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), reforma estrutural do cooperativismo e representação única. Superação do forte controle estatal e renovação legal, estrutural e instrumental.
1988 a 1995	Período em que a constituição proíbe a interferência estatal em associações, autogestão do cooperativismo, grande crescimento das cooperativas de crédito e de trabalho. Porém, por conta da estagnação econômica desencadeada pela hiperinflação houve forte crise do cooperativismo e, acentuada pela crise de identidade do cooperativismo internacional, que deixou uma lacuna pela implosão do socialismo (Queda do Muro de Berlim em 1989) e pela falência social do capitalismo, cuja lógica central é a economia de mercado.
1996 a 2002	Internacionalização do cooperativismo brasileiro, fortalecimento das Confederações de Crédito, criação de dois Bancos Cooperativos (BANSICREDI e BANCOOB) e do Sescoop, e manifestação da vertente cooperativista da Economia Solidária. Forte participação do cooperativismo brasileiro na Aliança Cooperativa Internacional. Formalização do Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária (CRESOL), formalizado em 1995.
2003 em diante	Período de ampliação do microcrédito cooperativo, multiplicidade de representação das cooperativas e criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (dentro da estrutura do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE).

Fonte: elaboração própria a partir de Pinho (2004) com adaptações.

Assim sendo, a distribuição desigual da presença e do peso econômico do cooperativismo demonstra para Schneider (1981) a dinâmica do modelo de acumulação de capital em vigor no país, cuja particularidade principal é o desenvolvimento díspar da sociedade brasileira.

Silva *et al* (2003) observam que ainda que as práticas cooperativistas brasileiras apresentam certas discrepâncias – consequência de um modelo implementado de cima para baixo, desconectado das reais necessidades oriundas dos diversos segmentos sociais - nota-se

que enquanto ideário, ganha força por meio de uma perspectiva positiva, reafirmando seu caráter de inclusão social. Nessa perspectiva, os autores supracitados citam cinco fatores, de ordem interna e externa ao país, que podem contribuir para reforçar esse enfoque positivo:

- a) a reabilitação dos conceitos e da prática cooperativa baseadas em uma avaliação em relação às práticas do passado;
- b) o aumento do desemprego estrutural, provocando a propagação de organizações de economia solidária;
- c) a acirrada competição advinda com a globalização obriga práticas cooperativas com bom desempenho empresarial;
- d) a flexibilidade das relações de trabalho, instigando práticas autogeridas; e
- e) o aumento das discussões envolvendo os conceitos de desenvolvimento local, economia social e terceiro setor.

Todos esses fatores de acordo com Pires (1999) inclinam-se a suprir as discussões a respeito do cooperativismo, marcando suas fronteiras na atualidade enquanto projeto e prática de transformação social.

Simioni *et al* (2009) afirmam que o atual cenário do cooperativismo brasileiro depara-se com o desafio de tornar as cooperativas organizadas e preparadas para responderem às demandas sociais em sua área de atuação e, simultaneamente, desenvolverem-se em consonância com o cenário de um mercado altamente competitivo.

Na opinião dos autores supracitados tal cenário mostra condições distintas, pois enquanto que algumas cooperativas possuem situação econômica estável, outras ainda estão procurando estabilidade e há algumas já em decadência. Para os aludidos autores as causas dos problemas podem estar ligadas à falta de adequação às rápidas mudanças, aos rápidos avanços tecnológicos, à falta de lealdade e fidelidade à organização e aos diversos problemas econômicos ocorridos no país nos últimos anos.

Mesmo assim, o cooperativismo brasileiro conforme Gimenes e Gimenes (2007), ampliou-se pelos mais diversos segmentos do mercado brasileiro tornando-se um dos principais responsáveis pelo desenvolvimento por exemplo do agronegócio no Brasil. Fabris, Karnopp e Dalcin (2014) concluem que o movimento cooperativista está presente em todos os continentes do mundo, tendo suas atividades desenvolvidas de acordo com as particularidades de cada região e agregando esforços para a realização dos objetivos da coletividade.

O quadro 06 mostra o cenário geral do cooperativismo brasileiro em números dos últimos cinco anos.

Quadro 6 – Cenário atual do cooperativismo brasileiro 2012-2016.

Ano	2012	2013	2014	2015	2016
Quantidade cooperativas	6.587	6.603	6.800	6.655	6.751
Quantidade cooperados	10.400.000	10.554.000	11.500.000	13.230.960	12.721.177
Empregos gerados	77.000	304.000	340.000	376.795	370.275

Fonte: elaboração própria a partir de OCB/RR (2017); OCB (2013).

Conforme o quadro 06 pode ser que os números do cooperativismo brasileiro demonstrem pequenas oscilações de ano para outro, porém, considerando-se a atual conjuntura econômica brasileira, pode-se afirmar que os números são estáveis.

No quadro 7 mostra-se um cenário geral do cooperativismo brasileiro por regiões.

Quadro 7 – Panorama geral do cooperativismo brasileiro por região.

Região	Nº de cooperativas	Nº de cooperados	Empregados
Norte	1.153	169.372	11.186
Nordeste	1.423	519.411	20.866
Centro-oeste	812	693.775	21.195
Sudeste	2.462	5.627.498	118.410
Sul	910	5.932.140	200.397
Total	6.760	7.882.192	372.054

Fonte:Elaboração própria a partir de OCERGS, (2017); OCB (2017).

Conforme quadro acima pode se observar a disparidade das regiões sul e sudeste em relação às demais regiões brasileiras, tanto em quantidade de cooperativas e cooperados, como em empregos diretos gerados pelo cooperativismo. De acordo com a OCB (2016) os estados líderes em números de cooperativas são: São Paulo, com 15,5%, seguido por Minas Gerais (11,1%), Bahia (10,4%) e Pará (7,3%).

1.4.1 Ramos de atuação do cooperativismo brasileiro

As cooperativas brasileiras estão classificadas de acordo com o objetivo ou natureza das atividades desenvolvidas por elas e por seus cooperados, assim a OCB (2017) identifica a atuação das cooperativas brasileiras em 13 ramos da economia, operando de acordo com a lei Nº 5.764/71 artigo 10, descritas conforme quadro 05.

Em diversas literaturas sobre o cooperativismo será encontrada a denominação “segmentos” do cooperativismo, no entanto, Egewarth (2015) afirma que a OCB mudou a denominação de “segmentos” para Ramos do cooperativismo por considerar que o sistema cooperativista tem Doutrina, Princípios e Valores em comum, que o distinguem de outras formas de organização da sociedade, sendo comparado a uma árvore e do seu tronco saem os diversos ramos. Logo, o cooperativismo é um sistema ramificado e não segmentado.

Quadro 8 - Ramos do cooperativismo brasileiro.

Ramo		Área de atuação
01	Agropecuário	Formado pelas cooperativas agropecuárias e de produtores rurais, se caracteriza por prestar serviços aos associados, tais como recebimento ou comercialização da produção conjunta, armazenamento e industrialização, além da assistência técnica, educacional e até social. É o ramo com maior participação no PIB e nas exportações brasileiras.
02	Consumo	Formado por cooperativas destinadas à compra em comum de artigos de consumo para seus cooperados.
03	Crédito	Formado pelas cooperativas destinadas a promover a poupança, financiar necessidades ou empreendimentos do associado e promover seu acesso ao mercado financeiro com melhores condições que as instituições bancárias tradicionais.
04	Educacional	Formado por cooperativas de professores, de alunos de escola agrícola, de pais de alunos e por cooperativas de atividades afins. Buscam praticar preços mais justos e oferecem uma educação de qualidade e comprometida com o desenvolvimento da comunidade.
05	Especial	Compostas por pessoas que precisam ser tuteladas ou que se encontram em situações de desvantagem nos termos da Lei 9.867, de 10 de novembro de 1999. Atuam visando à inserção no mercado de trabalho desses indivíduos, à geração de renda e à conquista da cidadania. Organizam o seu trabalho, desenvolvem e executam programas especiais de treinamento, com o objetivo de acrescentar a produtividade e gerar sua independência econômica e social.
06	Habitacional	Destinadas à construção, manutenção e administração de conjuntos habitacionais para o seu quadro social.
07	Infraestrutura	É formado por cooperativas que têm por objetivo direto e prioritariamente prestar coletivamente um determinado serviço ao quadro social, com serviços essenciais, como energia e telefonia. No Brasil são mais conhecidas as cooperativas de eletrificação e de telefonia rural. As cooperativas de eletrificação rural têm por objetivo abastecer a comunidade com serviços de energia elétrica, seja repassando essa energia de concessionárias, seja gerando sua própria energia. Algumas também abrem seções de consumo para o fornecimento de eletrodomésticos, assim como de outras utilidades.

08	Mineral	Formado por cooperativas com a finalidade de pesquisar, extrair, lavrar, industrializar, comercializar, importar e exportar produtos minerais. É um ramo com grande potencial, principalmente com o respaldo da atual Constituição Brasileira, contudo necessita de especial apoio para se organizar.
09	Produção	Atuam à produção de um ou mais tipos de bens e produtos, quando detenham os meios de produção. Para os empregados, cuja empresa entra em falência, a cooperativa de produção comumente é a única opção para manter os postos de trabalho.
10	Saúde	Cooperativas que atuam na preservação e promoção da saúde humana.
11	Trabalho	Cooperativas que atuam na organização e administração dos interesses inerentes à atividade profissional dos trabalhadores associados para prestação de serviços não identificados com outros ramos já reconhecidos.
12	Transporte	Formadas para atuarem na prestação de serviços de transporte de cargas e passageiros. As cooperativas de transporte têm gestões específicas em suas várias modalidades: transporte individual de passageiros (táxi e moto táxi), transporte coletivo de passageiros (vans, ônibus, dentre outros, transporte de cargas (caminhão, motocicletas, furgões, etc) e transporte de escolares (vans e ônibus).
13	Turismo e Lazer	Cooperativas que prestam serviços turísticos, artísticos, de entretenimento, de esportes e de hotelaria, ou atendem direta e prioritariamente o seu quadro social em tais áreas.

Fonte: elaboração própria, baseado em OCB (2017).

De acordo com a OCB (2016) esta divisão foi aprovada pelo Conselho Diretor da OCB, em 4 de maio de 1993 favorecendo a divisão da organização vertical das cooperativas, e para Santos e Senhoras (2016) como forma também de organização política e econômica para facilitar as reivindicações de formulação de políticas públicas conforme o ramo em que estão enquadradas no mercado.

Quadro 9 - Panorama geral do cooperativismo brasileiro por ramo de atuação.

RAMO	Cooperativas	Associados	Empregados
Agropecuário	1.514	879.918	123.368
Consumo	147	2.990.020	14.056
Crédito	976	476	50.268
Educacional	279	50.847	3.966
Especial	8	315	9
Habitacional	293	114.567	886
Infraestrutura	125	955.387	6.154
Mineral	79	57.204	187
Produção	257	12.494	3.458
Saúde	813	225.191	96.230
Trabalho	895	193.773	1.580
Transporte	1.205	136.425	11.209
Turismo e Lazer	23	1.823	15
TOTAL GERAL	6.655	13.230.960	376.795

Fonte: Elaboração própria, com dados do Sistema OCB (2017).

Como se pode observar no quadro 9, existem cooperativas atuando em todos os ramos do cooperativismo brasileiro, sendo que as cooperativas agropecuárias são as que mais se destacam em quantidade de cooperativas e na geração de empregos diretos. As de Consumo são destaque em número de cooperados.

1.5 O COOPERATIVISMO NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

Em estudos de Velloso (2011) identificam-se dois momentos do cooperativismo no Brasil: o primeiro, que alguns autores chamam de período pré-cooperativo, posterior a Constituição de 1891, com o surgimento de cooperativas de consumo em São Paulo e Pernambuco, e depois as de crédito no Rio Grande do Sul. O segundo é depois de 1932, com a promulgação da lei do cooperativismo brasileiro (Decreto n.º 22.239/32), período em que o Estado promovia o cooperativismo com a finalidade de desenvolver as forças produtivas agrícolas, acreditando no modelo agro exportador para a superação dos efeitos da crise de 1929.

Porém, a partir da Constituição Federal de 1988 ocorreu, conforme entendimento de Perius (2001), a terceira fase do cooperativismo brasileiro, a saber: a fase autogestionária. Conforme Braga (2001), foi quando houve a emancipação completa do cooperativismo em relação ao Estado, proporcionado por meio da autogestão, dando a independência das cooperativas, as quais passaram a ter total autonomia para atuarem, exceto as cooperativas de crédito que são fiscalizadas pelo Banco Central - BACEN. Tal determinação, de fato, põe fim a intervenção estatal no funcionamento das cooperativas.

Conforme a legislação até então em vigor, as cooperativas poderiam ser objeto de intervenção estatal, o que, de algum modo, segundo Alves e Milani (2003) dificultava o completo desenvolvimento do princípio da autogestão. A libertação do cooperativismo da ingerência estatal foi a principal inovação trazida pela Carta de 1988.

Todavia, as leis sancionadas anteriormente à promulgação da Carta, permanecem válidas nos aspectos em que não se opõe com o texto constitucional vigente, conforme o autor supracitado, o principal marco legal que regula a prática cooperativista no Brasil é a Lei nº 5.764, sancionada em 16 de dezembro de 1971, também conhecida como “Lei do Cooperativismo”. Influenciada pelos princípios cooperativistas de Rochdale, estabelece, entre outras coisas, que:

Art. 3º - Celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens e serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro.

Art 4º - As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades pelas seguintes características:

I – adesão voluntária, com número ilimitado de sócios, 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 – inacessibilidade 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 – quorum para o funcionamento e deliberação da Assembléia 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 Assembléia 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. (LEI Nº 5.764/1971).

Entre outras coisas, a Lei nº 5.764/71 confere a denominação de ato cooperativo para as transações efetivadas entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associadas, para a consecução dos objetivos sociais. Conforme a Lei, o ato cooperativo não implica operação de mercado, nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria.

Por ser uma organização sem fins lucrativos, que tem por objetivo a prestação de serviços aos associados, a Lei garante às cooperativas um tratamento tributário distinto daquele recebido por uma sociedade mercantil.

1.6 DEFINIÇÃO E FINALIDADE DE UMA ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA

A definição legal dada para uma cooperativa pela legislação brasileira é conceituada no artigo 4º da lei 5764/71. O artigo 4º cita: “que as cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica própria, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades”.

A Organização Internacional do Trabalho - OIT, em sua recomendação 127, (item 12, alínea “a”), de acordo com Rech (2000) define cooperativa como:

Cooperativa é uma associação de pessoas que se uniram voluntariamente para realizar objetivo comum, através da formação de uma organização administrativa e controlada democraticamente, realizando contribuições equitativas para o capital necessário e aceitando assumir de forma igualitária os riscos e benefícios do empreendimento no qual os sócios participam ativamente.

Se visualiza contido nessa definição a existência da autogestão e a democracia nas decisões das cooperativas.

Para a ACI (1995): “Cooperativa é uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para atender suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais, através de um empreendimento de propriedade coletiva e de controle democrático”.

Outra definição importante que cabe salientar diz respeito à sociedade cooperativa como organização e como instituição. Sobre isso, Boesche (2005) separa a sociedade cooperativa e indica duas entidades: a “associação de pessoas” e a “empresa comum”. Como associação de pessoas, a cooperativa deve buscar ações que contemplem a participação do seu quadro social, devendo ser democrática, participativa e equitativa.

Como empresa comum a cooperativa, de acordo com o autor supracitado, necessita focar-se no mercado, buscar resultados, inovações tecnológicas e oferecer o melhor serviço ao cooperado, assim, o uso da empresa cooperativa é para viabilizar a associação de pessoas à entidade social.

Nota-se nas definições descritas acima um ponto comum, que faz toda a diferença na hora de definir o que é uma cooperativa: uma sociedades de pessoas. O capital não é relevante para formar uma cooperativa, porém, as pessoas envolvidas sim, que, por interesse e iniciativa comum, querem atingir o mesmo objetivo. Já na sociedade de capital pouco importa quem são as pessoas envolvidas, mas efetivamente o capital.

Já a finalidade de uma cooperativa é dada no artigo 3º: “celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro”. Sobre tal finalidade Bulgarelli (2000) comenta:

As cooperativas são constituídas pelos associados, com necessidades comuns, que criam uma empresa de natureza econômica, porém não lucrativa, destinada a lhes prestar serviços, ajustando-se assim à definição da Aliança Cooperativa Internacional, pela qual as cooperativas são consideradas associações de pessoas que criam uma empresa para satisfazer as necessidades comuns.

“E ausência de finalidade lucrativa é facilmente compreendida, quando se pensa que

as cooperativas são empresas criadas pelos associados, para prestar-lhes serviços e que, portanto, não teria sentido obter lucro dos seus próprios sócios” (BULGARELLI, 2000).

Sendo a prestação de serviços aos seus cooperados, a principal finalidade de uma cooperativa, para tanto, segundo Salanek Filho (2007), atuam em espaços regionais delimitados e criam uma dinâmica própria, com forte vínculo com a comunidade local em que estão inseridas.

Cooperativa é uma organização de pessoas que se fundamenta em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade, Bialoskorski Neto (2004) com objetivos econômicos e sociais coletivos, em que seus associados acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante.

Uma cooperativa se sustenta, conforme entendimento de Reisdorfer (2014) a partir de dois eixos, o associativo, em um momento inicial e o cooperativo, como maneira de direção, seguidos por processos de educação e poder, sendo que na associação cooperativa, encontra-se a vontade política e, na empresa cooperativa, encontra-se o poder da ação instrumental dessa vontade.

1.6.1 Classificação das cooperativas

As cooperativas são classificadas conforme a dimensão e objetivos específicos. Esta classificação obedece, de acordo com Santos e Senhoras (2016) quanto à forma legal de constituição - que define o tratamento jurídico que a cooperativa deverá receber - e quanto ao objeto social – que determina a atividade fim da cooperativa, ramo de atuação na economia, natureza das atividades desenvolvidas.

Quanto a forma legal de constituição, a Lei 5.764/71, em seu art. 6º, incisos I, II e III, as sociedades cooperativas são classificadas da seguinte maneira:

a) Singular ou de 1º grau: seu intuito de oferecer serviços diretamente ao associado, sendo formada por um mínimo de 20 pessoas físicas e é vedada admissão de pessoas jurídicas com as mesmas ou correlatas atividades econômicas das pessoas físicas que a integram;

b) Central e federação ou de 2º grau: sua finalidade é organizar em comum e em maior escala os serviços das filiadas para facilitar o aproveitamento mútuo dos serviços, sendo composta por, no mínimo, três cooperativas singulares, excepcionalmente, admite-se pessoas físicas;

c) Confederação ou de 3º grau: sua finalidade é organizar em comum e em maior escala, os serviços das filiadas, sendo formada por no mínimo, três federações ou centrais de qualquer ramo.

1.7 COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO BRASILEIRO

O cooperativismo agropecuário brasileiro, para Farias (2015), teve início na última década do século XIX e foi intensificado a partir de meados do século XX, despontando inicialmente com acentuada herança histórica dos imigrantes europeus, vindos principalmente da Alemanha, Itália e Holanda e também de alguns países asiáticos, especialmente do Japão, que formaram cooperativas de produção e de consumo na região Sul e Sudeste do Brasil.

As primeiras cooperativas agropecuárias brasileiras foram constituídas principalmente na última década do século XIX, por meio desses imigrantes, e de acordo com Seabra (1977), eram ligadas comumente à cultura do sistema monocultor, como por exemplo a do café. Muitos desses imigrantes se direcionaram para a Região Sul e estabeleceram a pequena propriedade familiar/mercantil, e criaram pequenas cooperativas no intuito de resolver seus problemas, oriundos do trabalho exploratório nas lavouras.

As cooperativas agropecuárias estão incluídas no ramo agropecuário do cooperativismo, sendo constituído por cooperativas de produtores rurais e de pesca, e os meios de produção pertencem aos próprios cooperados, e de acordo com a OCB (2016), desenvolvem atividades que abrangem a prestação de serviços de recebimento ou comercialização da produção, armazenamento e industrialização, assim como assistência técnica, educacional e social.

Atualmente é destaque por ser o maior dos 13 ramos em que se dividem as cooperativas brasileiras, o ramo com maior participação no Produto Interno Bruto - PIB, assim como também quase a totalidade das exportações do cooperativismo brasileiro.

Não há ainda consenso entre os autores sobre o registro da primeira cooperativa agropecuária no Brasil. De acordo com a OCB (2017) a primeira cooperativa agropecuária do Brasil foi fundada no Paraná, em 1847. Já para Schneider (1999) a primeira cooperativa formalizada no Brasil foi no Rio grande do Sul no ano de 1892, em Nova Veneza, município de Antonio Prado, com o nome de “Società Cooperativa delle Convenzioni Agricoli Industriali”.

Apenas a partir de 1907 que o setor ganhou força quando o projeto cooperativista lançado pelo então governador do estado de Minas Gerais, João Pinheiro, que de acordo com Ricken (2009), tinha o intuito de extinguir, em definitivo, os intermediários da produção agrícola, pois na época, a venda de produtos como o café, que era o produto de maior relevância da agricultura brasileira, estava sob controle de estrangeiros, foi então criado um setor para cuidar exclusivamente do café, com direito a isenções fiscais e outros estímulos materiais.

De acordo com Fleury (1983) na década de 1930, a política do Estado Brasileiro, visava estimular ao máximo a formação de cooperativas agrícolas. O cooperativismo constituiu-se então, em um importante instrumento de política agrícola.

O que motivou o Estado brasileiro a investir no desenvolvimento das cooperativas segundo Fleury (1983), em especial na região sul, se relaciona diretamente com o fato de alterações ocorridas na estrutura de abastecimento de alimentos e de bens duráveis, colocando o cooperativismo como fator estratégico, sendo visualizado o potencial das pequenas propriedades mercantis/familiares que passaram a ofertar alimentos para atender à demanda urbana proveniente da divisão social do trabalho.

Como consequência disso, houve na década seguinte, grande quantidade de cooperativas fechadas, por não atuarem em conformidade com as necessidades reais dos produtores associados, e de acordo com autora supracitada, as que restaram foram as que estavam ligadas aos produtos hortigranjeiros, leite e avicultura, pois eram direcionadas a abastecer os mercados das cidades da Região Sul e Sudeste, que se encontravam em pleno processo de urbanização e industrialização.

Na década de 1950, Fleury (1983) registra que devido as mudanças ocorridas na economia nacional, o setor rural e o cooperativismo agrícola sofreram alterações, assim como também o cooperativismo urbano (cooperativas de consumo e de crédito), que foram afetadas pelo desenvolvimento econômico e social ocorridos naquele momento.

Segundo Valadares (2002), esse novo modelo de desenvolvimento nacional diferenciase por contemplar:

- a) inclusão do Brasil no modelo de acumulação capitalista internacional;
- b) efetivação de políticas de desenvolvimento industrial de bens duráveis;
- c) velocidade no desenvolvimento do complexo agroindustrial, de capital nacional e internacional.

Nessa concepção desenvolvimentista, de acordo com autor supracitado, era imprescindível a modernização tecnológica do setor rural no intuito de desenvolver uma agricultura de exportação que gerasse divisas, que abastecesse o mercado nacional,

necessariamente uma agricultura consumidora de produtos industrializados.

A intervenção do Estado na agricultura, por meio das cooperativas, desenvolveu segundo Benetti (1984) a infraestrutura física e social no setor agrícola, levando ao atrelamento da agricultura ao sistema financeiro, significativo marco para criar capacidade produtiva por meio do desenvolvimento dos meios de produção, pois foram as cooperativas agropecuárias o meio principal para a difusão das políticas de Estado para o setor agrícola.

Para Schneider (1991) e Silva *et al* (2003) entre as décadas de 50 e 70 ocorreu forte apoio legal, técnico e financeiro do Estado ao cooperativismo agropecuário brasileiro, ressaltando que sem tal apoio não teria sido possível o seu desenvolvimento, porém ao conceder muitos benefícios ao setor, tais como isenções fiscais e créditos subsidiados, a disposição de dirigentes e associados ficou reduzida pela ação do Estado, assim como alteraram-se os preços relativos do mercado das commodities, fazendo com que muitas cooperativas se acomodassem e ficassem impossibilitadas de sobreviver sem ajuda estatal, o que levou muitos dirigentes de cooperativas a receberem como viáveis, projetos de investimento com valor presente líquido negativo, isto é, inviáveis sob a ótica econômica.

Também na década de 70, Benetti e Frantz (1985) afirmam que foi um período de transformação para as cooperativas agropecuárias, pois expandiram sua área de atuação, diversificaram suas linhas de produção e suas atividades, passaram a oferecer serviços não tradicionalmente ligados às cooperativas de produção agropecuária, atendendo, inclusive, não-associados.

Foi nesse período de crescimento para o setor que ocorreu, segundo Delgado (1985), uma propensão das cooperativas agropecuárias de se transformarem em grandes empresas, que além de comercializarem os produtos dos cooperados, também operavam no processo de agroindustrialização e diversificação de atividades.

Como parte da renovação legal e estrutural nesse período, ocorreu a aprovação da Lei Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que segundo Valadares (1998), incorporou inovações que possibilitaram a adequada flexibilidade à renovação e modernização estrutural das cooperativas, permitindo sua atuação como empreendimentos modernos e dinâmicos. Para Cunha Filho e Pinheiro (2004) esta Lei marcou a legislação cooperativa nacional regulamentando não somente as sociedades cooperativas em si, mas também o próprio “sistema cooperativo, numa visão ordenada de conjunto.”

Em virtude das adversidades de conjuntura macroeconômica da política econômica brasileira dos anos 80, Gimenez (2008) afirma que as fragilidades estruturais das cooperativas agropecuárias foram expostas, acarretando uma crise financeira sem precedentes, sendo que

boa parte dessa crise foi consequência das estratégias de crescimento utilizadas durante a década anterior.

A partir de então, Farias (2015) afirma que foi necessário conviver com a nova fase interna de desenvolvimento voltado para o mercado interno, marcado pela crise financeira e, ainda, promover o crescimento da demanda interna como motor de desenvolvimento. Segundo o autor supracitado, com o aumento das taxas de juros e a desvalorização cambial, o encargo financeiro provocado pelo endividamento conduziu algumas cooperativas, num primeiro momento, a encarar graves crises de liquidez e em certos casos até a insolvência e liquidação, já que este tipo de sociedade não se sujeita à legislação pertinente aos processos de falência.

Na década de 1990 o que marcou o cooperativismo agropecuário foi a atuação das cooperativas como se fossem bancos, fornecendo recursos para os produtores rurais que não conseguiam captar no mercado financeiro, as cooperativas passaram então, de acordo com Gonzales e Costa (1998), a assumir crescentes riscos, já que antecipavam os recursos aos associados e a dívida era transformada em equivalentes de produtos.

De acordo com os autores supracitados as cooperativas não dispunham de recursos próprios para efetuar tais empréstimos, recorrendo para tanto, às instituições financeiras, assumindo então o risco do crédito. Quando acontecia haver frustração da safra, o produtor não conseguia sanar seus compromissos para com a cooperativa, a qual via-se na obrigação de renegociar as dívidas com as instituições financeiras, sujeitando-se a arcar com as altíssimas taxas de juros.

Com a abertura comercial e a consequente entrada de produtos importados, em muitos casos, subsidiados nos países de origem, fez com que as cooperativas tivessem dificuldades, na visão de Alves (2003), para garantir o fornecimento das matérias primas indispensáveis para sustentar suas plantas industriais. Ainda de acordo com o autor supracitado a concorrência que ocorria no mercado de produtos passou também ao campo de seleção e fidelização de cooperados.

Diante da crise que o setor agrícola atravessava, no final de 1995 por meio da Lei 9.138/95 o governo sugeriu a negociação dos débitos agrícolas, em que segundo Alves (2003) os agentes financeiros aceitaram a proposta de negociar, desde que as dívidas fossem securitizadas, respaldadas por títulos públicos federais, significando que o Governo assumia o risco de crédito do agente financeiro.

No caso específico das cooperativas agropecuárias criou-se o Programa de Revitalização das Cooperativas de Produção Agropecuária (RECOOP), que segundo Gimenes, Gimenes e Gozer (2008) foi instituído pela Medida Provisória n.º 1.715 (MP 1.715/98), que

concedeu a abertura de linha de crédito com o objetivo de reestruturar e capitalizar as cooperativas de produção agropecuária, para gerar seu desenvolvimento autossustentado.

O Recoop foi importante na garantia da segurança financeira para muitas cooperativas que possuíam dívidas altas e segundo o Banco Brasil (2004), assinalou a reaproximação entre o setor e o Governo. Para a Secretaria do Tesouro Nacional –STN, entre 1998 e 2003, período em que esta política estava em vigor, houve um dispêndio por volta de R\$ 1,25 bilhões.

A partir do início dos anos 2000, de acordo com Medeiros e Padilha (2014) começa a despontar um novo cenário para o cooperativismo, com investimentos e programas governamentais para incentivar o setor, especialmente a partir 2003/04 com a expansão das exportações agrícolas que favoreceu em muito as cooperativas.

Em 2003 foi intensificada a reaproximação entre o cooperativismo e o governo, que, prosseguindo na política de incentivo às cooperativas lançou o Programa de Desenvolvimento Cooperativo para Agregação de Valor à Produção Agropecuária (PRODECOOP), que conforme Alves (2003) tinha a finalidade de aumentar a competitividade do complexo agroindustrial das cooperativas brasileiras, com foco na modernização dos seus sistemas produtivos e de comercialização.

Entre 2003 e 2011, de acordo com Medeiros e Padilha (2014) foram investidos por meio do PRODECOOP cerca de R\$ 5,1 bilhões, em 3.072 operações, chegando ao máximo de R\$ 1,6 bilhão em 2009/10. Ainda de acordo com os autores supracitados, o Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF é outro programa que ampliou-se e acarreta impactos para as cooperativas, tendo em 1999 valores aplicados de cerca R\$ 1,7 bilhão alcançando em 2010 o valor de R\$ 11,9 bilhões.

Quadro 10 - Financiamentos rurais para cooperativas agropecuárias (R\$ milhões).

Finalidade	2010	2011	2012	2013
Custeio	7.492,3	10.078,0	10.404,4	12.157,3
Investimento	1.648,6	2.833,7	1.844,9	3.681,9
Comercialização	2.178,3	2.268,5	2.382,7	4.116,3
Total	11.319,2	15.180,2	14.631,9	19.655,5

Fonte: elaboração própria com dados da DEAGRI/SPA/MAPA (2014); BACEN - Anuário Estatístico do Crédito Rural (2014).

Os dados acima mostram que existe uma evolução constante nos financiamentos para as cooperativas agropecuárias pelas instituições financeiras estatais.

Atualmente, por meio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, o Governo Federal mantém acessível várias linhas de crédito especialmente destinado às cooperativas agropecuárias e de crédito agropecuário, e de acordo com Minatel e Borganha (2015) além do BNDES, o Banco do Brasil também disponibiliza linhas de crédito voltadas para atender as cooperativas.

Para os autores supracitados, todas estas linhas de recursos estão à disposição do cooperativismo agropecuário para estimular a atividade agropecuária brasileira, visto que são as cooperativas que promovem o aumento da produção, da produtividade e das vendas no mercado interno e externo.

De acordo com OCB (2017) o cooperativismo agropecuário apresenta importante participação na economia brasileira, sendo responsável por quase 50% do PIB agrícola e abrangendo mais de 1 milhão de pessoas, com 1.597 cooperativas e 180,1 mil produtores cooperados.

Boa parte dos alimentos que estão à disposição dos brasileiros passou por alguma cooperativa agropecuária e de acordo com o Censo Agropecuário realizado em 2006 pelo IBGE, o cooperativismo agropecuário concebe aproximadamente 48% do total da produção de alimentos do país, e desenvolve de acordo com OCB (2015), importante papel na distribuição de produtos alimentícios tais como trigo, soja, leite, café, feijão, arroz, legumes, carnes e frutas.

O cooperativismo do Ramo Agropecuário de acordo com OCB (2015) é responsável pela inclusão dos produtores no mercado e para o Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA (2015), 76% das famílias cooperadas com Declaração de Aptidão da Agricultura Familiar (DAP Física) do Brasil estão ligadas ao Sistema OCB. Tal fato, de acordo com a OCB (2015) confirma a importância que o ramo possui para que os produtores tenham mais acesso a tecnologias e insumos, assim como para ganhar economia de escala nos processos de compra e venda e acesso ao mercado.

As cooperativas praticam preço mais justos na compra e também na venda dos produtos dos seus cooperados e para os seus cooperados, além da distribuição das sobras ao final de cada exercício, o que para Oliveira (2013) é um grande diferencial existente nas cooperativas.

Seja nos negócios do cotidiano da cooperativa ou na distribuição das sobras, o fato é que as cooperativas, de acordo com Schneider (2010), são responsáveis por promover desenvolvimento por meio da distribuição da renda. Tal renda, de acordo com o autor supracitado é intensificada pelo efeito multiplicador da moeda, pois o fluxo da movimentação desses recursos no município ou região de origem favorecerá o surgimento de novos negócios,

empregos e mais renda para as comunidades locais.

Mesmo enfrentado distintas condições econômicas, sociais, culturais e políticas, as cooperativas agropecuárias, conforme Guilhotto e Rodrigues (2007) são a maior força socioeconômica presente em todos os continentes do mundo.

Foi por meio das cooperativas que se deu o processo inicial de nacionalizar a comercialização dos produtos agropecuários brasileiros, e de acordo com a OCB (2017) foram ainda mais além, pois alavancaram a produção, modernizaram o campo, investiram em novas tecnologias e alcançaram o mercado internacional, reafirmando assim, ao longo do século 20, sua importância para a economia brasileira.

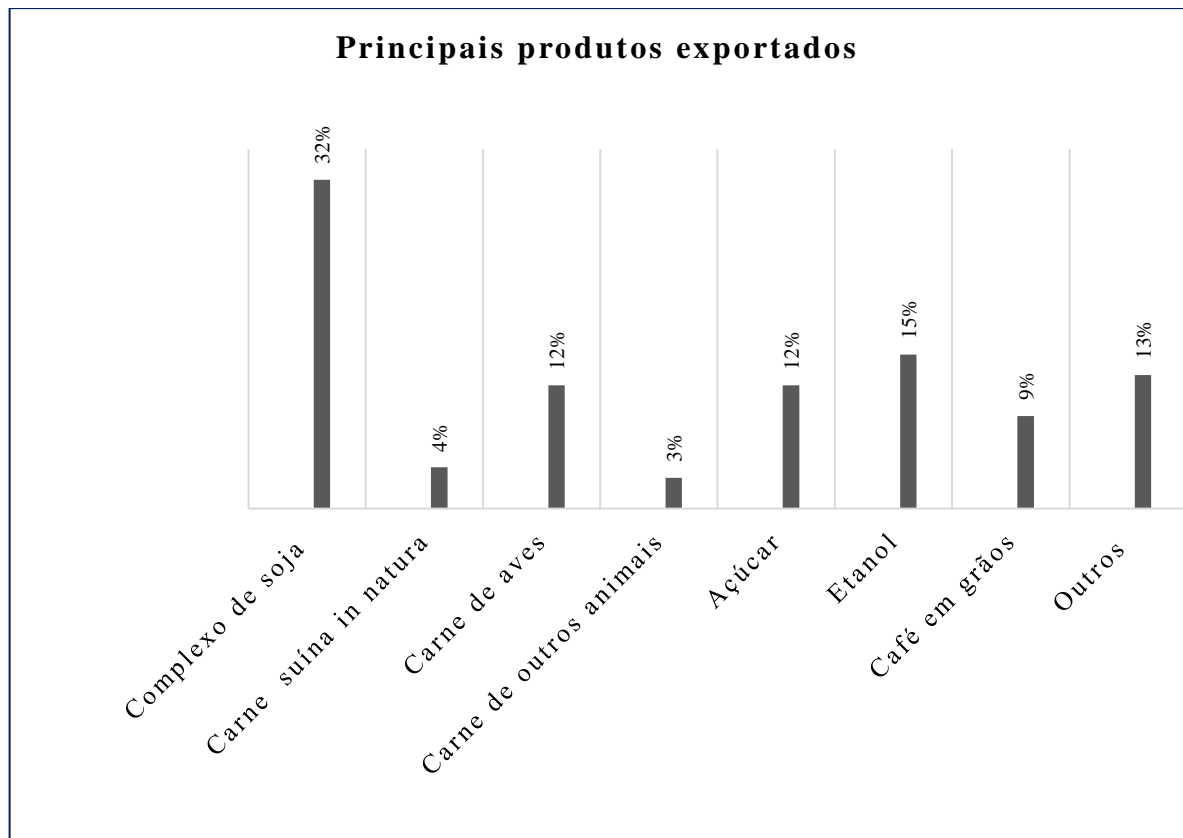
As cooperativas agropecuárias, de acordo com Schneider (2010), atuam como intermediárias entre o mercado e as economias dos cooperados, cujo intuito maior é integrar os cooperados à cadeia produtiva, sem finalidade de lucros, mas dar apoio e a prestar serviços aos seus membros.

Quadro 11 - Cenário geral do Cooperativismo Agropecuário no Brasil.

Ano	Cooperativas	Associados	Empregados	Exportações (US\$ bilhões)
2005	1.514	879.918	123.368	1,82
2006	1.549	889.076	123.890	2,38
2007	1544	879.649	139.608	2,78
2008	1.611	968.767	134.579	3,53
2009	1.615	942.147	138.829	3,63
2010	1.548	943.054	146.011	4.417
2011	1.523	969.541	155.896	5,14
2012	1.528	966.558	151.838	6.233
2013	1.597	1.015.956	164.320	6.072
2014	1.151	993.564	164.200	5,28
2015	1.555	1.016.606	161.700	4,13
2016	1.557	938.610	181.000	5,14

Fonte: elaboração própria, com dados de OCB (2016); OCB/RR (2017); MDIC (2015).

Os dados do quadro 11 mostram em números a importância do cooperativismo agropecuário para a economia e na composição do PIB brasileiro, em 2016 as cooperativas brasileiras exportaram US\$ 5,137 bilhões, alcançando superávit na balança comercial no valor de US\$ 4,6 bilhões, a partir de relações comerciais junto a 147 países, conforme dados do MDIC (2017). Os principais destinos são: China (18,9% ou US\$ 973 milhões), Alemanha (7,7% ou US\$ 398 milhões) e Estados Unidos (7,6% ou US\$ 394 milhões).

Gráfico 1 - Principais produtos exportados pelas cooperativas brasileiras em 2016.

Fonte: elaboração própria baseado em dados do MDIC, (2017).

São 240 cooperativas exportadoras, sendo que os estados com maior participação nas exportação são: Paraná, com 2 US\$ bilhões, correspondente a 39,6% , São Paulo 1,1 US\$ bilhões, correspondente a 22,3% e Minas Gerais com 633 US\$ milhões, correspondente a 12,3% .

O volume bruto de exportações no período apresentou segundo o MDIC (2017) um aumento de 12,09%, passando de 3,3 milhões de toneladas em 2015 para 3,7 milhões de toneladas em relação ao ano de 2014, sendo os principais produtos exportados os produtos agropecuários, mas também houve exportação com a participação de setor de minérios e calçados, além dos setores de serviços de transporte e turismo.

Para o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA (2017), os produtores que se associam às cooperativas agrícolas se deparam com as vantagens de atuar coletivamente, sobretudo quando precisam comprar insumos e vender a produção, podendo ainda contar com a capacidade de reduzir custos com armazenamento e transporte. O MAPA (2017) assegura que as cooperativas agropecuárias contribuem para permanência do agricultor

no campo, além de fomentar a comercialização dos seus produtos e fornecer serviços aos seus cooperados, sendo possível destacar:

- a) Inclusão de produtores, desconsiderando seu tamanho e sistema de produção;
- b) Organização da cadeia produtiva em relação horizontal;
- c) Geração e divisão de renda de maneira equitativa;
- d) Prestação de serviços e o acesso e implantação de tecnologias aos seus cooperados;
- e) Economias em escala nos procedimentos de compra e venda coletivos;
- f) Entrada a mercados, que separadamente seria mais difícil; e
- g) Agregação de valor ao que é produzido pelos cooperados.

1.7.1 A importância das cooperativas agropecuárias como espaços de produção, comercialização e inserção de pequenos produtores da agricultura familiar nos mercados

A agricultura familiar é regulada pela Lei 11.326/2006. Segundo essa Lei, é considerado agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que produz em até quatro módulos fiscais – tem variação entre 5 e 110 hectares, variando de acordo com a região – que se utiliza predominantemente de mão de obra da própria família, e possuindo como fonte de renda principal as atividades rurais familiares. A legislação também é válida para silvicultores (cuidam do desenvolvimento florestal), aquicultores (criadores de plantas ou animais aquáticos), quilombolas, extrativistas e pescadores (BRASIL, 2006).

Algumas das características comuns dos produtores rurais que se enquadram na agricultura familiar são conhecidamente, segundo citam Minatel e Bonganha (2015), as pequenas áreas de terras, em que se produzem várias culturas com pouca tecnologia e com presença de mão de obra familiar e em muitos casos dificuldades de acesso às mais novas tecnologias disponíveis e, conseqüentemente, baixa produtividade em suas atividades agropastoris.

A agricultura familiar tem se destacado cada vez mais no desenvolvimento de uma região, pois de acordo com Sensolo (2016) assume a importância de ser atividade social de desenvolvimento socioeconômico, da qual dependem as pessoas envolvidas nela. Assim, tem se sobressaído como segmento estratégico para toda sociedade, pois além de ser responsável pela produção de grande parte dos produtos agropecuários utilizados no país é também fornecedor de matérias primas.

No Brasil, a agricultura familiar encontra-se, concomitantemente, envolvida em processo de ajustamento aos padrões dominantes e mobilizada para estabelecer um novo conjunto de padrões que sejam, como destaca Wilkinson (2008), mais compatíveis com suas condições técnicas e econômicas.

Nesse sentido Maia, Filippi e Ried (2009) afirmam que a existência de um coletivo organizado - produtor familiar, lideranças locais, atores sociais públicos e privados, e representações do Estado – reunidos e envolvidos com um mínimo de solidariedade, em uma estrutura competitiva e no empenho endógeno para aprimorar as técnicas empregadas nas atividades locais, proporcionando inovações, produzindo internamente e aceitando (também), um mercado externo sem depender dele, (...) é um impulsionador do desenvolvimento local.

Assim, o incentivo à produção familiar rural é defendido por vários estudiosos como estratégia relevante para o desenvolvimento endógeno sustentável nas distintas conjunturas do território nacional, considerando que em muitos casos, segundo Wilkinson (2008), os aspectos tradicionais próprios da pequena produção, são um diferencial de agregação de valor importante, ao apresentar aspectos como a vantagem de atividades realizadas de maneira artesanal, o comprometimento do produtor familiar com a preservação ambiental e sua afinidade com a biodiversidade.

Tais valores, conforme citam Silva e Silva (2011), quando trabalhados adequadamente na localidade, podem conduzir apropriação maior da renda gerada pelo produtor, instigando as economias locais.

Conforme ilustração do Censo Agropecuário realizado pelo IBGE (2006) vem da agricultura familiar cerca de 70% da produção de alimentos no Brasil, o que representa 10% do PIB nacional e 75% da mão de obra trabalhadora no campo. Atualmente, a agricultura familiar é reconhecida pela diversificação de produtos, e pela grande capacidade de produção e emprego de tecnologias adaptadas.

Em estudo recentes, Stumpf Junior e Balsadi (2015) fizeram duas constatações fundamentais:

- 1) a agricultura brasileira transformou-se em uma das principais e mais competitivas do mundo;
- 2) e a estrutura de pesquisa pública para a agropecuária brasileira converteu-se em algo complexo, amplo e diversificado em todo o território nacional. Para o BRDE (2004), “a globalização dos mercados e o acirramento da concorrência estão a exigir, cada vez mais, que os agricultores organizem seus negócios em redes de cooperação, para fazer frente aos desafios com que se deparam”.

Os mecanismos de inclusão aos mercados da produção agrícola, acentuando os utilizados pelos agricultores familiares, são segundo Costa *et al* (2012) significativos para a adequação das estratégias de reprodução deste segmento produtivo e suas expectativas de conseguir posição sustentável nos mercados, o que consiste na capacidade de gerar excedentes comercializáveis que comportem a aquisição de rendimentos satisfatórios para a reprodução social do grupo familiar.

No desafio de produzir e comercializar, o agricultor familiar se descobre em grandes dificuldades para dinamizar a produção, fazer o beneficiamento dos produtos, em um contexto que é segundo Favacho (2012) extremamente competitivo, em que a qualidade e a disponibilidade dos produtos são imprescindíveis para uma efetiva inserção no mercado, sendo então, constrangidos a oferecer a sua produção a preços que, na maior parte das vezes, sequer garantem os custos de produção.

Ao exercerem suas atividades rurais de maneira individual, os pequenos produtores familiares podem ter dificuldades não só de inserir-se no mercado, mas também como destacam Fornazier e Waquil (2013) problemas para acessar serviços de assistência técnica, de crédito, assim como o pagamento de auditorias para acompanhar os procedimentos de certificação e rastreabilidade dos produtos.

É nesse contexto que o cooperativismo, por meio das cooperativas agropecuárias, ganha relevância no meio da agricultura familiar, pois é facilitador para a inserção ao mercado de forma direta, por meio de vendas coletivas dos produtos produzidos pelos agricultores familiares, levando-os a alcançar preços mais justos, proporcionando, segundo Batalha (2009) uma grande vantagem, já que por meio da organização em cooperativas, comprovadamente alargam o seu nível de renda e alcançam, segundo Minatel e Bonganha (2015), melhores resultados do que, comumente, conseguiriam se permanecessem trabalhando de modo individual.

Outras vantagens na formação de cooperativas conforme observações dos autores supracitados, é que, juntando o que produzem, conseguem maior volume de produtos para venda, disponibilidade de mão de obra para processar os alimentos produzidos e com isso, agregar valor aos produtos, Como afirmam Rosa *et al* (2008, p.2-9):

[...] desempenha um importante papel socioeconômico na sociedade, proporcionando a permanência do homem no campo e, conseqüentemente, evitando o êxodo rural, e reduzindo o crescimento dos cinturões da pobreza das cidades à procura de trabalho[...]. Objetivo de formarem associações e cooperativas visando obter maior fortalecimento no mercado e além de facilitar a conquista de espaço e melhorar o poder de barganha. (ROSA *et al* 2008, p.2-9)

Há um conjunto de políticas públicas que visam fortalecer a agricultura familiar tais como Pronaf, PNAE, PAA, a Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER). Para Balem (2016), além dessas políticas exclusivas para a agricultura familiar, há ainda outras políticas criadas especificamente para o fortalecimento de grupos associativos. Uma inovação dentre as políticas para o rural, segundo a autora supracitada, é o Programa Nacional de Habitação Rural, um programa do Minha Casa Minha Vida, porém exclusivo para o meio rural. Tais leis são as primeiras políticas de mercado criadas, especificamente, para a agricultura familiar no Brasil.

Tais políticas visam suplantar a ênfase em políticas agrícolas que priorizam produtos de exportação, que assinalou o cenário nacional até bem recentemente. Conforme menciona a autora supracitada, criou-se diversas linhas de crédito e várias políticas de desenvolvimento rural que priorizam o acesso coletivo ao individual, dessa forma, a organização dos agricultores em associações e cooperativas, simplifica o acesso aos recursos destas políticas.

Sendo assim, é apenas por meio de cooperativas que é possível a venda em programas governamentais, como por exemplo o Programa de Aquisição de Alimentos-PAA (criado pelo art. 19 da Lei nº 10.696, de 02 de julho de 2003) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE, que por meio das cooperativas e associações, tem a responsabilidade, de adquirir gênero alimentício da agricultura familiar, por meio de chamadas públicas de compras, em que se define os gêneros a serem entregues, atendendo a Lei nº 11.947, de 16/6/2009 que assegura no mínimo 30% da merenda escolar seja proveniente da agricultura familiar.

O PAA foi implementado em julho de 2003 (Lei nº 10.696/2003) e regulamentado pelo Decreto nº 4.772, de 2 de julho de 2003 e pelo Decreto nº 5.873, de 15 de agosto de 2006, alterada pela Lei nº 12.512, de 14 de outubro de 2011, foi ainda regulamentado por diversos decretos, o que está em vigência é o Decreto nº 7.775, de 4 de julho de 2012. O PAA é uma ação estrutural do Programa Fome Zero:

O objetivo do PAA é garantir o acesso aos alimentos em quantidade, qualidade e regularidade necessárias às populações em situação de insegurança alimentar e nutricional e promover a inclusão social no campo por meio do fortalecimento da agricultura familiar (MDS, 2015).

Atualmente existem cinco modalidades de venda no PAA: (1) Compra direta (2) Formação de estoque pela Agricultura Familiar (3) Compra com doação simultânea (4) Incentivo à produção e ao consumo de leite ("Programa do Leite") - em execução apenas pelos Estados do Nordeste e Norte de Minas Gerais -, (5) Compra institucional – sendo que esta

modalidade foi uma inovação do Decreto nº 7.775/2012, cuja finalidade é garantir que estados, Distrito Federal e municípios, além de órgãos federais igualmente possam comprar gêneros da agricultura familiar, com seus próprios recursos financeiros, dispensando-se a licitação, para atendimento às demandas regulares de consumo de alimentos.

O surgimento dos mercados institucionais, em que as esferas governamentais empregam o poder de compra do Estado para apoiar a agricultura familiar, são conforme Grisa *et al* (2011), um instrumento importante de valorização da produção da agricultura familiar e um avanço para a agricultura familiar no sentido de buscar estratégias de inclusão social e econômica dos agricultores. A exigência legal de compra, de no mínimo 30% dos alimentos utilizados na alimentação escolar da agricultura familiar, ligada às diretrizes do Programa Nacional e Alimentação Escolar (PNAE), representa um mercado institucional fortemente ligado ao local.

Outra vantagem criada por meio das cooperativas é o aprendizado em busca de inovações locais, ampliação da responsabilidade individual e o desenvolvimento do senso de trabalho em equipe, que conforme destacam Minatel e Bonganha (2015) fortalecem a autoestima e a autoconfiança.

É indispensável que a sociedade brasileira reconheça o papel e a importância econômica na dinâmica econômica local, na geração de trabalho e distribuição de renda, na produção de alimentos de maneira limpa, na inclusão social e no exercício de uma nova cultura de viver a economia (UNICAFES, 2013).

Quadro 12 - Valores investidos na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar pelo PNAE por meio da Pref. Mun. de Boa Vista de 2011 a 2015.

Anos	Valor transferido (R\$)	Valor das aquisições da agricultura familiar
2011	2.459.340,00	-
2012	3.105.012,00	592.503,00
2013	3.451.668,00	590.037,49
2014	2.129.872,00	1.685.715,56
2015	3.397.778,00	2.672.577,32
Total	14.543.670,00	5.540.833,37

Fonte: elaboração própria, com base em dados do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE, (2017).

Como se pode observar no quadro 12, os valores investidos pelo PNAE no município de Boa Vista possuem oscilações de um ano para outro, sendo que no ano de 2011 não houve aquisições da agricultura familiar conforme manda a Lei nº 11.947/09, porém, com a mobilização e organização da agricultura familiar a partir do ano de 2012 observa-se avanço nos valores significativos investidos para aquisição de gêneros da agricultura familiar do município.

1.8 ESPECIFICIDADES REGIONAIS DO MOVIMENTO COOPERATIVISTA NA AMAZÔNIA E REGIÃO NORTE

A expansão e a estruturação do cooperativismo no Brasil se desenvolveu com características distintas em cada uma das cinco regiões que compõem o vasto território brasileiro.

Sobre tais distinções regionais Bursztyn (1985) pondera que o Sul, colonizado por imigrantes vindos da Europa Central, Japão e Itália, a partir do final do século XIX, apresentar-se como terreno bem fértil para a proliferação do cooperativismo, já o Norte e o Nordeste, no entanto, manifestam certa impermeabilidade em relação a expansão proliferação espontânea do cooperativismo.

A Região Norte, conforme Favacho (2012), teve ocupação territorial e atividade econômica condicionadas ao extrativismo vegetal e mineral em toda extensão da bacia do rio Amazonas, e nesse contexto, no início do século XX, o movimento cooperativo se desenvolveu basicamente por meio das cooperativas extrativistas, principalmente voltadas para a exploração da borracha.

De acordo com Carvalho (2010) a Amazônia brasileira abrange aproximadamente 2/3 (dois terços) da área do território nacional e é formada pela Amazônia Ocidental – composta pelos Estados do Amazonas, Acre, Rondônia e Roraima – e pela Amazônia Oriental – composta pelos Estados de Mato Grosso, Pará, Tocantins, Amapá e parte do Maranhão a oeste do meridiano 44° – sendo instituída pelo Decreto Federal-Lei nº 291/67.

O cooperativismo na região Amazônica, de acordo com Santos e Senhoras (2016), mesmo sendo importante vetor de desenvolvimento econômico dos municípios com vocação agrícola, ainda se apresenta de maneira incipiente, limitando-se, sobretudo, às atividades de agropecuária e transporte, podendo ser considerado como embrionário em muitos estados da região se comparados aos demais estados do país.

Já Duarte e Wehrmann (2006), tomando como referência a Amazônia Legal, afirmam que as atividades do cooperativismo agropecuário de modo geral na região, apresentavam-se incipientes até o início dos anos 90, progredindo consideravelmente nos anos 2000, tendo no período de 10 anos triplicado a quantidade de cooperativas, sendo que ocorreu a duplicação das cooperativas agropecuárias, com expressivos números do cooperativismo agropecuário ligados à sojicultura nos estados do Mato Grosso, Maranhão e Tocantins.

O cooperativismo como forma de organização do trabalho não se apresenta estranho ou novo para as populações tradicionais que habitam a região amazônica, pois de acordo com Costa (2010) já há muito tempo se organizavam sob a forma de trabalho familiar e/ou comunitário e com diversos níveis de conexão com os mercados regional e nacional.

O que se nota na região, de acordo com Costa (2010) é a entrada de novas formas de associativismo comunitário, com a preponderância das cooperativas rurais, das microempresas familiares agroindustriais ou associações de pequenos produtores em meio a estruturas empresariais distintas.

Silva *et al* (2003) afirmam que foi a partir da década de 70, por meio da política governamental de integração e povoamento da Amazônia, que ocorreu a instalação de uma infraestrutura na região com capacidade de promover o desenvolvimento econômico, gerando a diversificação das atividades produtivas, permitindo o aparecimento de novas cooperativas agrícolas, de mineração e de trabalho.

Os autores supracitados destacam a política de apoio à organização dos povos indígenas do norte brasileiro, que nasceu alicerçada sob o cooperativismo e afirmam que foi nesse período que se criou a cooperativa de borracha dos índios seringueiros Kaxinauá, fundada em 1983, consistindo na primeira iniciativa do tipo na região.

Outro exemplo citado pelos autores supracitados diz respeito a iniciativa dos índios Ashaninka que em 1989 se organizaram em uma cooperativa na intenção de comercializarem – no mercado nacional e internacional – mudas de plantas, óleo de murumuru e copaíba, artesanato e instrumentos musicais.

Costa (2010), registra que existe atualmente uma forte tendência das modalidades mais avançadas de associativismo, ou de organização comunitária, em que os sistemas de produção expõem forte relações com os mercados nacionais e internacionais, representando, de certa forma, a concretização e a reprodução de experiências já conhecidas e bem sucedidas na região, como por exemplo a experiência da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (CAMTA) - colônia japonesa com mais de 70 anos-, e da Cooperativa Agroindustrial de Trabalhadores e Produtores Rurais de Igarapé-Mirim (COOPFRUT), ambas no Pará, da Cooperativa Mista dos

Guaranacultores de Maués (COPAGUAM) e da Cooperativa Agrícola de Maués (CAMAU), no Amazonas.

Tal processo compreende experiências que envolvem comunidades de assentamentos rurais, atrelando-as sob diversas formas a tais estruturas produtivas, gerando uma nova dinâmica que proporciona, conforme Costa (2010), a construção de redes de produção e de comercialização, abrangendo os arranjos mais conectados do interior e os empreendimentos industriais de diferentes locais dos centros urbanos.

Mesmo com grandes possibilidades de gerar impactos positivos, ressalta-se que muitas são as dificuldades enfrentadas pelas cooperativas na região norte, entre eles, a ausência de uma política global de desenvolvimento regional e de acordo com Favacho (2012), problemas de acesso aos recursos financeiros, dificuldades de aquisição de equipamentos e infraestrutura precária, são responsáveis, em parte, pelo fracasso de algumas cooperativas e impedem o aparecimento de práticas dinâmicas e competitivas na região.

1.9 CONSIDERAÇÕES SOBRE O COOPERATIVISMO EM RORAIMA

Sendo um dos estados que compõem a Região Norte, o estado de Roraima, de acordo com Carvalho (2010), localiza-se na Amazônia Setentrional, ao norte limita-se geograficamente com a República Cooperativista da Guiana e com a República da Venezuela; ao sul limita-se com os estados do Amazonas e Pará; ao leste com a República Cooperativista da Guiana e ao oeste com o estado do Amazonas e com a República da Venezuela, logo, é o estado mais a norte do Brasil, sendo que a capital Boa Vista, localiza-se inteiramente no hemisfério norte.

Mapa 1 – Mapa Político do Estado de Roraima.



Fonte: Instituto de Terras e Colonização de Roraima - ITERAIMA, (2003).

O processo de ocupação do estado roraimense sobreveio a partir dos projetos de colonização elaborados pelo Governo Federal, no intuito de promover o desenvolvimento econômico da Amazônia, e responde, de acordo com Barros (1995), pela migração de várias famílias, vindas principalmente da Região Nordeste do Brasil. Mesmo no auge da extração da borracha na Região Amazônica, tal ocupação para Diniz (2003) foi insignificante, se comparada com a ocupação dos demais estados da região Norte.

De acordo com estimativa do IBGE (2017) o estado de Roraima possui uma área de 224.301,080 Km² e população de 522.6 mil habitantes, sendo constituído por 15 municípios. É o estado menos populoso do país.

Foi a partir de 1988 com sua transformação política em Estado, que conforme Santos e Senhoras (2016), que Roraima tem experimentado um intenso processo de reconfiguração de suas estruturas institucionais e econômicas.

Dentro desse contexto, considera -se a posição geográfica de Roraima estratégica, tendo em vista ser uma região de tríplice fronteira e que Silva (2011) define como portal que possibilita a entrada para quem desloca-se da América Central e do Norte para o Brasil e de saída do Brasil para quem desloca-se para a região do Caribe.

Considerando esse aspecto, Silva (2011) afirma que Roraima é a conexão para integração entre o Brasil, Venezuela e Guiana que se convertem em parceiros estratégicos pela localização geográfica e cita que existem atualmente acordos na área de transporte de cargas e passageiros entre o Brasil, Venezuela e Guiana, acordos em empreendimentos agrícolas, entre outros. Silva cita os projetos do Governo Federal brasileiro, que tem por objetivo consolidar a integração entre os países vizinhos da América do Sul e o Brasil, Venezuela e Guiana.

Tal posicionamento estratégico marca a realização efetiva da integração entre os três países, tornando-os, de acordo com o autor supracitado, aptos para trocar tecnologias, efetuar intercâmbio de conhecimentos e experiências para o incremento da infraestrutura, devendo-se considerar a necessidade de aumentar a renda do produtor e sustentar a qualidade do meio ambiente.

Esta posição estratégica reforça o pensamento do desenvolvimento de atividades que atraiam investimentos e nesse contexto o cooperativismo emerge como atividade propulsora com capacidade de fazer prosperar uma região tão peculiar.

Recentemente foram assinados dois acordos bilaterais firmados entre Brasil e Guiana. De acordo com o Itamaraty (2017) o presidente do Brasil, Michel Temer e o presidente da República Cooperativa da Guiana, David Granger, assinaram os acordos, um trata a respeito da pavimentação do trecho de 854 quilômetros da estrada que liga Lethem a Linden, na Guiana, que, deverá ser realizado pelo governo brasileiro.

Tal acordo beneficiará diretamente o comércio bilateral e escoamento de produtos oriundos da Região Norte, em especial os estados do Amazonas e Roraima, para o Caribe e mercados norte-americanos, asiáticos e europeus, via Porto de Georgetown.

O segundo acordo assinado pelos dois presidentes trata a respeito da cooperação do Exército Brasileiro para perfuração de poços artesianos na região do Rupununi, na Guiana, que segundo o Itamaraty (2017) beneficiará 10 mil pessoas, em grande parte indígenas, que vivem próximas à fronteira com o Brasil, e padecem com as implicações causadas pela seca naquela região.

A concretização desses acordos mostra que a cooperação entre os países amazônicos é necessária e importante para atrair e ampliar investimentos, gerar oportunidades de negócios, e dessa forma, promover o desenvolvimento socioeconômico regional.

As informações acerca do surgimento do cooperativismo em Roraima são escassas, mas conforme pesquisa de Cavalcante (2004), há registro na junta comercial do Estado que revela que em 1979 houve a inscrição de uma cooperativa agropecuária, no sul do Estado, que atualmente já não existe.

Pereira e Santos (2013), registram que o movimento cooperativista em Roraima teve grande força nos anos 80 e 90, notadamente, no Município de Caroebe, devido à grande produção de banana e incentivos do governo do estado para aquela localidade.

Pereira e Souza (2013), concluíram em suas pesquisas sobre o cooperativismo roraimense que este ganhou força por estímulo do governo estadual e citam a promulgação/regulamentação da Lei 215/98 como prova disso, pois nessa Lei são concedidos benefícios fiscais no intuito de promover a produtividade, a competitividade, a modernização e as inovações tecnológicas, fruto das construções das reformas neoliberais implantadas no Brasil nos anos 80 e 90.

Atualmente, segundo a OCB/RR (2017) são 67 sociedades cooperativas ativas no Estado de Roraima, com 4.462 associados, que geram 406 empregos diretos, o que acarreta impactos positivos ao Estado. Abaixo quadro geral do registro de cooperativas em Roraima nos últimos 5 anos.

Quadro 13 - Evolução geral do registro de cooperativas em Roraima (últimos 5 anos).

Ramo		Ano 2012	Ano 2013	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016
01	Agropecuário	20	22	22	22	22
02	Consumo	1	1	1	1	1
03	Crédito	1	1	1	1	1

04	Educacional	0	0	0	0	0
05	Especial	1	1	1	1	1
06	Habitacional	0	0	0	0	0
07	Infraestrutura	0	0	0	0	0
08	Mineral	1	1	1	1	1
09	Produção	8	8	6	6	6
10	Saúde	2	3	4	4	2
11	Trabalho	6	6	5	5	7
12	Transporte	24	24	25	26	26
13	Turismo e Lazer	0	0	0	0	0
Total		64	67	66	67	67

Fonte: elaboração própria, baseado em dados da OCB/RR (2017).

Pode-se observar conforme o quadro 13 que dos treze ramos existentes no Brasil, apenas 3 (três) – habitacional, infraestrutura e turismo e lazer - não registraram cooperativa no estado de Roraima. Dos outros, o de Transporte e o Agropecuário são destaques em quantidade de cooperativas no Estado, estando de acordo com o que Santos e Senhoras (2016) apuraram sobre o ramo de Transporte, e afirmam que é um dos ramos com maior evidência do cooperativismo roraimense em razão de gerar renda, direta e indiretamente para 1.173 cooperados distribuídos em 26 cooperativas de transporte (conforme dados atualizados pela OCB/RR 2017), o que pode ser visualizado no quadro 14.

Quadro 14 - Evolução geral do número de associados em cooperativas de Roraima (últimos 5 anos).

	Ramo	Ano 2012	Ano 2013	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016
01	Agropecuário	1.111	1.487	1.744	1.744	1.744
02	Consumo	30	30	30	30	30
03	Crédito	422	422	500	500	500
04	Educacional	0	0	0	0	0
05	Especial	22	22	22	22	22
06	Habitacional	0	0	0	0	0
07	Infraestrutura	0	0	0	0	0

08	Mineral	31	31	41	41	41
09	Produção	207	207	162	162	162
10	Saúde	167	199	617	617	199
11	Trabalho	669	669	87	87	691
12	Transporte	1.096	1.093	1.137	1.157	1.173
13	Turismo e Lazer	0	0	0	0	0
Total		3.755	4.160	4.340	4.360	4.442

Fonte: elaboração própria, com base em dados da OCB/RR (2017).

Como observado no quadro 14, número de associados em cooperativas de Roraima apresentou uma evolução gradual nos últimos cinco anos, porém no Ramo Trabalho, ocorreu uma diferença grande nos anos de 2014 e 2015, para no ano seguinte recuperar quase que totalmente o número de cooperados.

No quadro 15 apresenta-se a evolução dos empregos diretos gerados pelas cooperativas de Roraima.

Quadro 15 - Evolução geral do número de empregos diretos gerados por cooperativas roraimenses (últimos 5 anos).

	Ramo	Ano 2012	Ano 2013	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016
01	Agropecuário	38	38	42	42	42
02	Consumo	0	0	0	0	0
03	Crédito	8	8	8	8	8
04	Educacional	0	0	0	0	0
05	Especial	0	0	0	0	0
06	Habitacional	0	0	0	0	0
07	Infraestrutura	0	0	0	0	0
08	Mineral	0	0	0	0	0
09	Produção	1	1	1	1	1
10	Saúde	289	289	339	339	301
11	Trabalho	36	38	0	0	88
12	Transporte	18	18	17	17	16

13	Turismo e Lazer	0	0	0	0	0
Total		390	392	407	407	406

Fonte: elaboração própria, com base em dados da OCB/RR (2017).

Compreende-se pelo quadro 15 que o ramo com maior destaque na geração de empregos diretos é o da saúde, seguido pelo agropecuário, trabalho e transporte. Fica evidente que o cooperativismo roraimense, quando comparado com os números gerais do Brasil, ainda tem muito a percorrer, porém não se deve desconsiderar as alternativas que tal modelo de negócios pode oferecer.

1.9.1 Cooperativismo agropecuário em Roraima

O cooperativismo do ramo agropecuário vem ganhando cada vez mais espaço e se destacando em Roraima. Atualmente, conforme dados da OCB/RR (2017), existem 22 cooperativas agropecuárias no Estado, com 1.744 associados e com 42 empregos diretos, sendo que a maior parte dessas cooperativas agropecuárias são formadas por pequenos produtores rurais da agricultura familiar, que buscam nas cooperativas crescimento socioeconômico, por meio, principalmente, da comercialização de seus produtos, mas já desponta também a agroindustrialização de alguns produtos, o que representa um grande potencial para o desenvolvimento do estado.

A seguir faz-se um levantamento da evolução do Ramo Agropecuário em Roraima, que é um Ramo que se destaca pelas grandes possibilidades de gerar impactos positivos, quantidade de cooperativas e cooperados. Possivelmente pelo fato de Roraima apresentar vocação para o setor agropecuário.

Prova disso é o que foi divulgado pelo IBGE (2016), com dados da Pesquisa Agrícola Municipal- PAM (2016), em que se apurou que foram colhidos 442 mil toneladas de produtos agrícolas no ano de 2016 em Roraima, empregando-se para tanto 61 mil hectares de área colhida, gerando aproximadamente R\$ 499 milhões no valor de produção. Isso mostra a vocação do Estado para o setor agropecuário.

Na lista com as 5 (cinco) culturas com maior produção em Roraima, a mandioca ficou em primeiro lugar com o registro no ano de 2016 de um pouco mais de 151 mil toneladas,

depois o arroz com a produção de 68 mil toneladas, a soja ficou logo abaixo com 67 mil toneladas e a banana com 57 mil toneladas e a melancia com 40 mil toneladas.

A cultura agrícola com a maior área colhida em 2016 foi a soja, com 24 mil hectares; depois o arroz com aproximadamente 10 mil hectares; a banana e a mandioca, ambas com pouco mais de 7 mil hectares; e em quinto lugar ficou o milho com 5 mil hectares.

Em relação ao valor total da produção, a cultura que obteve a maior receita em 2016 foi a da mandioca com R\$ 137 milhões; seguido pela banana com R\$ 100 milhões; a soja em terceiro lugar com R\$ 87 milhões; em quarto lugar está o arroz com aproximadamente R\$ 61 milhões e em quinto lugar a melancia com R\$ 26 milhões.

Quadro 16 - Evolução do cooperativismo do Ramo Agropecuário em Roraima (últimos 5 anos).

Ano	2012	2013	2014	2015	2016
Cooperativas registradas	20	22	22	22	22
Quantidade de associados	1.111	1.487	1.744	1.744	1.744
Empregos diretos	38	38	42	42	42

Fonte: elaboração própria, com base em dados da OCB/RR (2017).

Pode-se visualizar no quadro 16 que a quantidade de cooperativas tem se mantido estável nos últimos cinco anos. Possivelmente tem relação com a necessidade de articulação dos atores locais para se formar uma cooperativa, considerando que tal articulação não deve ser fácil, quando se observa o acesso, meios de comunicação e outros que se apresentam nas áreas rurais roraimenses, sem contar com a formação das redes de confiança, identidade, entre os atores de uma região que são aspectos requeridos para se formar uma cooperativa.

CAPÍTULO II - ESTRUTURA E GESTÃO DE COOPERATIVAS

A finalidade deste capítulo é mostrar as especificidades existentes na gestão de cooperativas, pois além dos processos administrativos existentes em qualquer outro modelo organizacional, incorporam em sua gestão princípios e valores do cooperativismo e a prática da autogestão. Assim são apresentados a estrutura, o funcionamento, os órgãos internos, as responsabilidades de gestão e controle das cooperativas, que devem ser pautados conforme definidos e regulamentados na Lei nº 5.764/71.

2 GESTÃO DE COOPERATIVAS: Aspectos relevantes

No atual contexto da economia e do mercado as organizações são levadas a se adequarem constantemente na busca por um modelo de gestão que utilizem o que Oliveira (2015) chama de modernos instrumentos administrativos. A gestão é uma variável de importância considerável em qualquer tipo de organização, com as cooperativas não é diferente.

O termo gestão para Nunes (2006) diz respeito à configuração necessária e ótima que garante o bom funcionamento das organizações, por meio da tomada de decisão racional estratégica, devendo ser baseada em dados e informações importantes que, por sua vez, colaboram para a sustentabilidade financeira, a dinamização econômica e social, o desenvolvimento da própria organização e a satisfação dos interesses de todos os envolvidos.

Gestão de cooperativas conforme o entendimento de Oliveira (2015) é um processo interativo de desenvolver e operacionalizar as atividades de planejamento, organização, direção e avaliação dos resultados no intuito de alcançar o crescimento da cooperativa. Uma gestão eficiente permite o bom funcionamento das organizações, auxiliando, conforme Maximiano (2000), os tomadores de decisão.

O cooperativismo desde o surgimento até aos dias atuais, conforme Costa (2007), é norteado pelos valores e princípios herdados dos “Pioneiros de Rochdale”, destacando-se a autogestão, a independência, a educação e a preocupação com a comunidade. Por prevalecer o princípio da autogestão, Machado (2006) afirma que na gestão das cooperativas a tomada de decisão é realizada pelos próprios associados, em assembleia geral, exigindo dos dirigentes o conhecimento, além dos princípios cooperativistas, também dos limites legais, da diversidade de definições e da evolução histórica.

Oliveira (2015) destaca que a gestão de cooperativas estabelece o uso de práticas gerenciais coerentes com as particularidades desse tipo de organização e do ambiente em que está inserida. Para o autor, na gestão moderna não importa se a prática gerencial é nova ou antiga, o relevante é que esta esteja coerente com as pessoas que vão praticá-la, com a estrutura física e de pessoal da cooperativa, considerando as necessidades dos clientes, a dos concorrentes e o ambiente institucional (regras do jogo) vigentes.

Para Oliveira (2015) a constituição jurídica das cooperativas estão solidificadas na Lei nº 5.764, de 1971 que garante tratamento diferenciado para as cooperativas, contudo, isso não garante às cooperativas uma vantagem competitiva, se não estiverem firmadas em modelos de gestão eficientes, eficazes e efetivos, que proporcione a sustentação para que as cooperativas obtenham vantagens competitivas reais e duradouras.

Para o autor supracitado, tais vantagens competitivas devem se fundamentar nas formas de interação da cooperativa com seus clientes (cooperados) e o mercado, e não unicamente, na sua sustentação jurídica.

Freitas *et al* (2010) afirma que a gestão das cooperativas possui um foco mais participativo, pois enquanto que em uma organização mercantil a gestão é proveniente da presença dos sócios e investidores, que podem exercer plenamente seu poder de decisão, na organização cooperativa a administração suporta influência direta dos associados/cooperados, devido ao fato de que cada associado possui um voto na escolha da diretoria e em outras decisões tomadas por meio de assembleia geral, independentemente da quantidade de quotas-parte que o associado possua.

Tal tomada de decisão democrática apresenta vantagens e desvantagens como destaca Cançado (2007). Como vantagem o autor cita que a tomada de decisão democrática pode trazer comprometimento ao quadro social, pois ao participar do processo decisório passa-se a ser corresponsável por sua implementação e por seus resultados. As desvantagens citadas são o possível atraso do processo decisório e a probabilidade de formação de grupos rivais dentro da cooperativa, inviabilizando o próprio processo decisório.

Lima (2010) afirma que existem diversas incertezas que contornam as atividades econômicas, obrigando as organizações a buscarem estratégias competitivas que atendam às necessidades do mercado em que estão inseridas, e no caso de organizações cooperativas não é diferente, exige-se destas a formulação e implementação de estratégias competitivas e um posicionamento no mercado.

Nesse contexto de inserção no mercado competitivo, as cooperativas agropecuárias devem analisar, de acordo com Koslovski (1998), três importantes questões: o mercado, o empreendimento e o campo.

- No mercado: deve-se analisar a concorrência na comercialização de insumo e produtos e no intuito de reduzir custos deve-se buscar utilizar inteiramente as capacidades instaladas, buscar parcerias para a compra de matérias primas e aumentar a escala;

- No empreendimento: reexaminar aspectos organizacionais internos, gestão de recursos humanos, físicos e financeiros, otimizando processos e métodos de trabalho com intuito de melhorar a produtividade e qualidade total, podendo buscar, para o alcance de tais objetivos, integrações, parcerias e fusões;

- No campo: privilegiar estratégias que contemplem o desenvolvimento dos cooperados, visualizando-os como unidades produtivas autônomas da cooperativa, e, portanto, com gestão e capital próprios.

Valadares (2002) destaca alguns aspectos que devem ser considerados na gestão de cooperativas:

- a) Em sua natureza a cooperativa é uma empresa econômica;
- b) A cooperativa nasce para servir aos interesses dos seus associados;
- c) De maneira geral, a cooperativa favorece a comunidade local;
- d) Como empresa econômica a cooperativa faz intermediação dos interesses dos seus associados com o mercado;
- e) Nesse contexto então, utiliza-se de demandas indiscutíveis de eficiência, produtividade e competitividade econômica tanto em seu relacionamento interno com os cooperados, quanto em seu relacionamento externo com o mercado.

De fato, Jank (1997) considera que as cooperativas devem nortear-se para o mercado, modificando o enfoque de vender tudo o que o associado produz para o de produzir o que o mercado está necessitando. A vantagem do negócio para Ramos (1996), somente pode ser sustentada quando a organização se distingue positivamente dos concorrentes, assim, dirigentes e cooperados devem ampliar e desenvolver de forma contínua novas estratégias de atuação no mercado, procurando novos modos de inserção para seus produtos, com máxima agregação de valor apoiando-se na construção de uma visão crítica na gestão de seus processos.

2.1 AUTOGESTÃO NAS COOPERATIVAS

As cooperativas são organizações democráticas, controladas por seus associados, que colaboram de maneira ativa na formulação de suas políticas e processo decisório. Tal processo, no qual são definidas linhas estratégicas para a cooperativa, é chamado pela OCB (2017) de autogestão e acontece cotidianamente por meio da contínua atuação dos associados na administração da cooperativa, conhecedores do seu papel como donos do próprio negócio, responsáveis por seu destino e possuidores de direitos e responsabilidades.

Para Pinho (1982) a autogestão cooperativa, em sentido etimológico geral, é a gestão da cooperativa pelos próprios associados, que é uma maneira de democratização das decisões em organizações econômicas simples ou complexas, é o que caracteriza as cooperativas, desde os seus primórdios.

De acordo com Storch (1987), a autogestão abrange não apenas a participação por meio de representantes, mas também a participação direta. O conceito está relacionado à participação e ao controle e não à propriedade.

A palavra autogestão segundo Carvalho (1995) vem do grego *autos* (si mesmo) e do latim *gest* (gerir), que é administrar, gerir a si próprio. Albuquerque (2003) afirma que autogestão, em sentido lato, consiste no conjunto de práticas sociais que se distingue pela natureza democrática das tomadas de decisão, que oferece a autonomia de um "coletivo". É uma prática de poder compartilhado em que se qualifica as relações sociais de cooperação entre pessoas e/ou grupos, independentemente do tipo das estruturas organizativas ou das atividades, por manifestarem deliberadamente relações sociais mais horizontais.

Nesse sentido, Cançado (2004) comenta em seu trabalho que autogestão é um modo de organização do trabalho, em que não existe separação entre concepção e efetivação do trabalho e os meios de produção são coletivos, sendo considerado como um processo de educação em constante construção na organização.

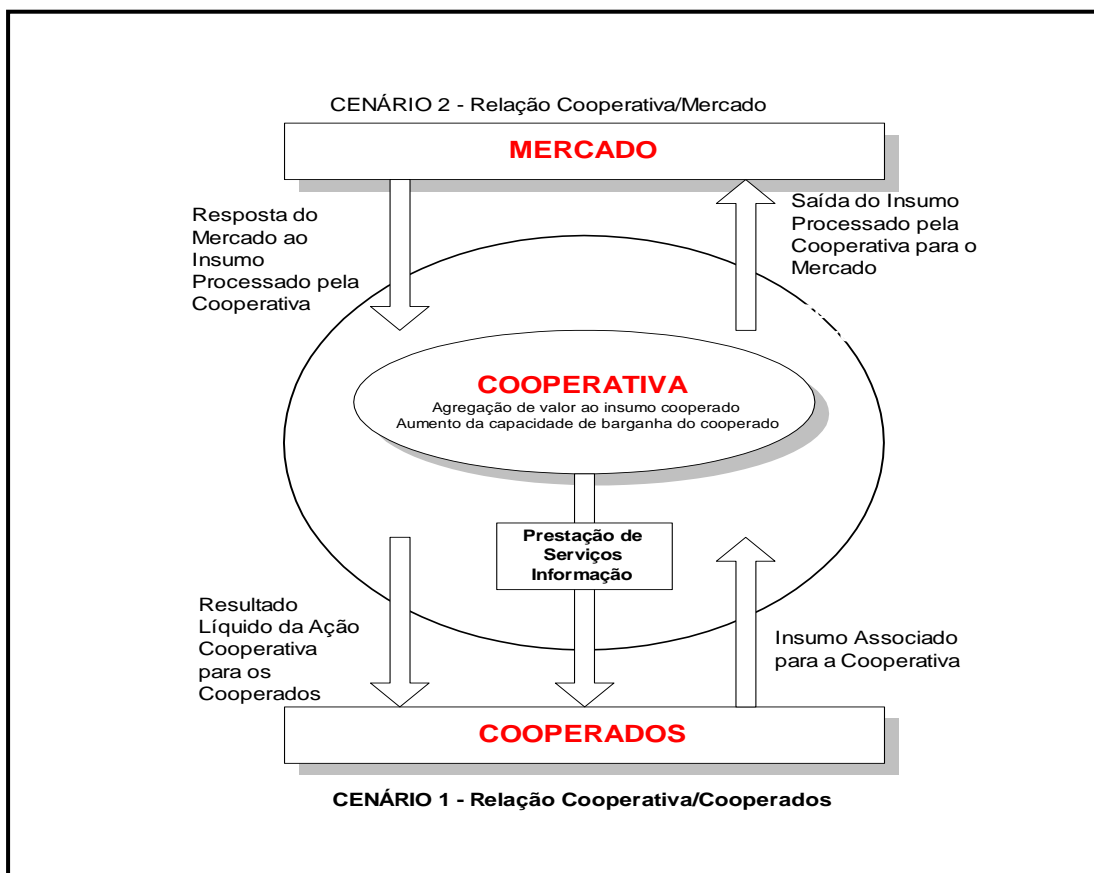
O movimento cooperativista no Brasil, a partir da Constituição Federal, promulgada em 1988, teve um marco importante conquistado e definido: a autogestão. A Lei 5.764/71 disciplinava a criação de cooperativas, todavia restringia a autonomia dos associados, a partir da Constituição Federal de 1988, o Estado não pôde mais interferir no sistema cooperativista - salvo nas cooperativas que têm como objeto social o capital - a não ser com o intuito de prestar apoio técnico e ou financeiro.

Por meio da autogestão a responsabilidade pela gestão e fiscalização da cooperativa é inteira dos associados, líderes e dirigentes sem necessidade de interferência externa para se conseguir seu objetivo social que atenda o quadro social. Para tanto, comenta Anteag (2008) os associados precisam ter idoneidade e o poder de decisão a respeito das demandas que envolvem o empreendimento.

Para Chagas (2015) a autogestão mostra-se como modelo de referência sobretudo devido ao pressuposto de igualdade das pessoas na tomada de decisão e por compreender em seu processo maior número de perspectivas e de objetivos.

Nesse sentido, observa-se a aplicação do terceiro princípio do cooperativismo, relativo à participação econômica dos sócios, que em uma sociedade cooperativa, por meio de sua gestão, deve haver uma relação saudável e produtiva com seus cooperados e com o mercado. Tal relação pode ser visualizada na figura 2, em que fica evidente que todos os benefícios produzidos pela cooperativa retornarão para os cooperados. (FAVACHO 2012).

Figura 2 - Modelo das relações econômicas entre Cooperativa, Cooperados e Mercado.



Fonte: Valadares (2003).

A figura 2 expõe que os cooperados como donos/clientes da cooperativa são responsáveis por sua atividade econômica com as quais são favorecidos, para tanto, precisam ter e manter a participação e o controle democrático da organização, o que estabelece interações entre todos os envolvidos.

Assim, em sua relação com o mercado, a cooperativa deve ser economicamente viável e competitiva; para dentro, em sua relação com o cooperado, deve ter capacidade técnica para atender todos os associados, de maneira a viabilizar suas atividades e torná-las competitivas. (VALADARES, 2003).

2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA COOPERATIVA

A moderna sociedade exige cada vez mais das instituições um comportamento transparente em suas relações e a prestação de contas de todas as atividades desenvolvidas pela organização.

Assim, os Stakeholders – pessoa ou grupo que tem determinado interesse em um empreendimento, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito algum investimento neles - esperam saber, conforme Pinto e Reisdorfer (2015) como os administradores de tais organizações estão atuando em função de seus diversos interesses e querem avaliar seus desempenhos e resultados. Ante esse contexto é que surge o conceito de governança.

Governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade (IBGC, 2006).

A governança é entendida por Pinto e Reisdorfer (2015) como a capacidade de um público ou grupo de interesses em monitorar e avaliar de que maneira um outro grupo, ou organização está conduzindo seus recursos e informações, além de examinar como estão sendo tratados seus interesses e expectativas. Destarte, a governança é formada pelo conjunto dos mecanismos do poder de controle que existem para fazer com que uma organização atinja os objetivos ajustados pelos seus acionistas e demais envolvidos.

Em cooperativas, a governança é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. No caso específico de uma cooperativa,

fundamentada na autogestão, os cooperados devem definir prioridades e objetivos, competindo a um grupo eleito em Assembleia Geral administrar a cooperativa para alcançar tais objetivos. (BACEN, 2009).

Na construção de um sistema de governança, deve-se considerar tanto o ambiente interno das organizações quanto o externo, de tal maneira que as atividades e as responsabilidades sejam equilibradamente distribuídas, no exemplo do Bacen (2009), quanto mais significativa for a participação de associados e quão melhores forem suas condições de medir o real estado dos sistemas de monitoramento e controle da cooperativa e de defender seus interesses, melhor será a qualidade dos sistemas internos de controle, o que diminuirá a necessidade e o custo de controle externo.

A interação da cooperativa com a comunidade em que está inserida, é citada pelo autor supracitado, como exemplo de controle externo eficaz em pequenas localidades, já que os próprios cidadãos, por terem interesse na geração de negócios provenientes da cooperativa, colaboram para fiscalizar sua atuação.

Assim, o que é importante para se reter no conceito de governança são duas visões distintas. A primeira, conforme Pinto e Reisdorfer (2015) faz referência ao grau de transparência de relações entre as empresas e acionistas e mercado, na segunda, a governança é abordada no âmbito da dinâmica dos processos internos, operacionais e decisórios, para que as organizações possam se reestruturar, continuamente, e acolher ou antecipar-se às mudanças ambientais. Todavia, em ambas fica implícita a necessidade da existência e do efetivo emprego de mecanismos eficazes de controle que, de modo integrado e unificado, apresentem uma visão clara de tudo o que acontece na organização.

Uma estrutura de gestão que obedece às melhores práticas de governança corporativa, respeita os quatro princípios básicos desse modelo de administração, segundo o IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015):

a) Transparência – não só em relação aos dados contábeis, mas a todos os assuntos que possam gerar conflitos de interesses internos ou externos.

b) Equidade - igualdade de tratamento a todos os grupos, sejam eles conselheiros, governo, cooperados, empregados etc.

c) Prestação de contas – os gestores da cooperativa prestam contas à sociedade, ao sistema cooperativista e ao governo sobre todos os atos praticados no exercício de seu mandato.

d) Responsabilidade – conjunto de ações que garantam a sustentabilidade do negócio, o desenvolvimento da comunidade e a preservação do meio ambiente.

A cooperativa que adotar tais princípios estará, conforme Pinto e Reisdorfer (2015) mais predisposta a obter a fidelidade dos seus cooperados, assim como institucionalizará um ambiente de confiança para todos os envolvidos em suas atividades.

2.3 MODELOS DE GESTÃO DAS COOPERATIVAS

O termo Modelo, conforme Oliveira (2015), pode ser conceituado como um aspecto abstrato e simplificado, de uma realidade do todo ou de partes da cooperativa. Já o termo Gestão, ainda de acordo com o autor supracitado, pode ser entendido como sendo um processo interativo de desenvolver e pôr em prática as ações de planejamento, organização, direção e avaliação dos resultados, no intuito de alcançar o crescimento da cooperativa.

Para Mota (1986) o modelo de gestão diz respeito à maneira como as organizações estabelecem as suas atividades, executam seus procedimentos, normas e regras de acordo com os valores e as crenças que determinam preferências comportamentais a serem seguidas, refletindo assim, a cultura organizacional, valores, visão e missão da organização.

No atual momento em que se vive, o conhecimento aplicado e compartilhado é fator crítico de sucesso para as organizações cooperativas e segundo, Medeiros (2015) é questão de sobrevivência e de continuidade em um mercado cada vez mais agressivo e competitivo. É necessário, portanto, que se faça a transição dos modelos tradicionais de gestão para os novos modelos de organizações da era do conhecimento, sendo necessária a implantação de um processo contínuo de gestão da mudança.

Para Assunção (2012) a realidade das organizações evidencia influências das distintas eras e modelos de gestão, pois em uma mesma organização pode haver aspectos de mais de um modelo de gestão, fato este que pode ser proveniente da alta competitividade a que as organizações estão sujeitas, exigindo que os gestores busquem, para cada setor ou atividade da organização, um determinado modelo que melhor se acomode às necessidades existentes.

O modelo de gestão das cooperativas exhibe características peculiares, sendo as mais marcantes, segundo Antonialli (2000):

a) seguem princípios doutrinários acolhidos mundialmente que são a base ideológica de fundamentação do cooperativismo;

b) Legislação específica, a Lei 5.764/71 que regulamenta e institui as diretrizes gerais da estrutura organizacional, sendo comentada e regulamentada pelo estatuto social de cada cooperativa;

c) a finalidade da sociedade que possui duplo papel procura o equilíbrio entre o econômico e o social;

d) O duplo papel dos associados que são ao mesmo tempo, donos e usuários do empreendimento;

e) eleições cíclicas dos dirigentes com o mandato da Diretoria Executiva e Conselho de Administração não podendo exceder a quatro anos;

f) autogestão em que a cooperativa é administrada pelo próprio associado;

g) profissionalização da administração, apesar de prevista na legislação, no Brasil ainda é principiante, todavia, em muitas já se adotam essa estratégia estabelecendo a diretoria mista, formada por gerentes contratados e cooperados eleitos;

h) processo decisório colegiado em que as decisões são tomadas em assembleia, o que muitas vezes torna o processo lento e burocrático.

O modelo de gestão cooperativista é fundamentado na participação e interação entre todos os envolvidos, necessita respeitar, segundo Oliveira (2015), os seguintes aspectos principais:

a) a educação cooperativista, solidificada pela perfeita interação cooperativa *versus* cooperado;

b) a cultura cooperativista, consolidada pela vontade de trabalhar de maneira coletiva;

c) a democracia cooperativista, materializada pela igualdade de direitos e deveres de todos os cooperados;

d) e o empreendimento cooperativista, estabilizado pela verdade de que, se a competição é inevitável, a cooperação é essencial.

Sampaio *et al* (2009) afirmam que neste sentido a gestão cooperativa deve manter o foco no cooperado, procurando o desenvolvimento econômico por meio da ativação das relações sociais em meio às partes envolvidas, trabalhando de forma interativa e colaborativa, exercendo o papel de mediadora entre o cooperado e o mercado, de tal maneira que os objetivos da cooperativa estejam em concordância com os objetivos dos cooperados.

Essa participação dos cooperados nas atividades da cooperativa mencionados pelos autores supracitados, são fatores que dão o suporte necessário para a sustentabilidade e a consolidação da cooperativa nos ambientes competitivos do mercado.

E, por meio dessa participação e desse relacionamento entre cooperados e cooperativa e entre os próprios cooperados, é que se constrói o capital social e se contribui para a promoção de cidadãos mais responsáveis e participativos, esse processo para Valadares (2003) não pode ser negligenciado nas cooperativas, correndo o risco de minar as potencialidades que esse tipo

de organização possibilita em relação à promoção do desenvolvimento, tanto organizacional como local.

Dessa forma, os estudos apontam e Oliveira (2015) observa que a tendência atual é o redirecionamento da estrutura de poder, que consiste no deslocamento do poder interno para os níveis mais baixos da estrutura organizacional das cooperativas, suscitando maior aproximação dos cooperados com a gestão, gerando conseqüentemente, maior participação dos cooperados, consolidando vantagem competitiva real para as cooperativas.

2.4 DIFICULDADES ENFRENTADAS NA GESTÃO DE COOPERATIVAS

Zylbersztajn (2002) considera que parte dos problemas de gestão enfrentado pelas cooperativas diz respeito ao duplo papel do cooperado que consiste, simultaneamente, em ser dono e usuário, o que gera dificuldades relacionadas à não separação entre propriedade e controle, provocando a perda de eficiência gerencial da cooperativa.

Sobre tais problemas Valadares (1995) pondera que giram em torno da necessidade de se conciliar atividade empresarial econômica com a efetiva participação e controle dos seus cooperados, o que implica, mediante ao sistema econômico vigente, em práticas de gestão mais flexíveis e em mudanças estratégicas eficazes, no intuito de adaptar-se ao seu meio.

Um dos desafios das cooperativas e do cooperativismo para Lopes (2009) é a legitimação e a transparência, pois precisam ser reconhecidas para que tenham uma imagem positiva dentro da comunidade em que estão inseridos.

Segundo Berton (1999), a falta de planejamento estratégico, a falta de investimento em recursos humanos e o desconhecimento da estrutura de capitais são fatores que podem justificar os problemas de gestão nas cooperativas.

Foi constatado por Alencar (1976) que existe um distanciamento dos associados com a cooperativa em consequência das práticas administrativas estabelecidas pelo modelo de desenvolvimento capitalista, o que promoveu ainda mais a concentração de poder.

À medida em que a cooperativa é tida pelos produtores, conforme o autor supracitado, como uma agência instrumental para a satisfação de suas necessidades econômicas pessoais e não como um meio político-econômico, a doutrina cooperativista passa a ter pouco significado, no sentido de decidir pela permanência e lealdade à cooperativa.

Oliveira (2015), identificou alguns problemas na gestão de cooperativas, a saber:

- a) falta ou o esquecimento da educação cooperativista (5º princípio – Educação, formação e informação);
- b) a falta de cooperação entre as cooperativas (6º Intercooperação);
- c) a utilização de modelos de gestão centralizados, inadequados e desatualizados (2º Gestão democrática);
- d) Não saber atuar com a concorrência e a confusão entre propriedade da cooperativa e propriedade de gestão.

O progresso tecnológico tem exigido profissionalização da gestão para que se enfrente a competição da economia de mercado, precisando desenvolver estratégias de cooperação (intercooperação) com tal finalidade, de acordo com Galerani (2003), só dessa forma as cooperativas se valorizam e melhoram suas condições econômico-sociais. Para o autor supracitado, o acirramento das vantagens competitivas determina que as cooperativas tenham estruturas organizacionais enxutas para acolher tanto à demanda de seus associados como para se posicionarem melhor no mercado, tornando-se mais fortes e competitivas.

Assim, de acordo com Uliana e Gimenes (2008) é possível concluir que a sobrevivência da cooperativa está sujeita a sua competitividade, e, para tanto, é indispensável profissionalizar sua gestão, buscando garantir o desempenho econômico da Sociedade. A contratação de profissionais especializados melhora o processo administrativo, ajudando a organização a determinar e manter seus objetivos, avaliar corretamente o mercado e gerir os negócios, buscando manter o equilíbrio entre o cooperado e o mercado.

2.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS COOPERATIVAS

A estrutura organizacional de uma organização pode ser definida como sendo o resultado de um processo por meio do qual, garante Vasconcellos (1989), a autoridade é compartilhada, em que as atividades desenvolvidas desde os níveis básicos até a alta direção são explicitadas e há um sistema de comunicação bem desenhado que permite que os indivíduos realizem suas atividades e exerçam a autoridade que lhes pertence com o intuito de atingir os objetivos organizacionais.

Nessa mesma linha de pensamento, Oliveira (2015) entende que a estrutura organizacional de uma cooperativa seja o arcabouço interativo das responsabilidades, autoridades e decisões dos dirigentes e profissionais em cada unidade organizacional, com suas atividades e a relação de cada parte para com as demais e com toda a cooperativa.

Ampliando ainda mais tal definição, o autor citado verifica que a estrutura organizacional é a ferramenta administrativa decorrente da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e recursos das cooperativas, compreendendo o estabelecimento dos níveis de competência e dos processos decisórios, dispor-se a alcançar os objetivos constituídos pelos planejamentos estratégicos, táticos e operacionais das cooperativas. Pode ser constantemente ajustada. Constituindo-se, portanto, em algo dinâmico.

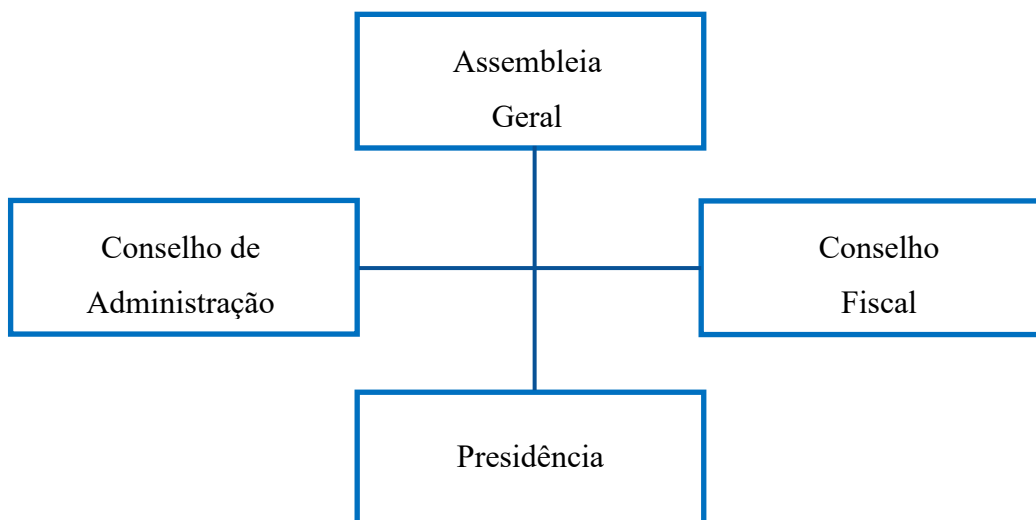
A estrutura organizacional apresenta-se de dois tipos: formal e informal. Segundo Vasconcellos (1989), a estrutura formal é a apresentada nos manuais de organização que delineiam os níveis de autoridade e responsabilidade dos diversos departamentos e seções e pode ser representada graficamente por meio do organograma. Já a estrutura organizacional informal segundo Oliveira (2000) diz respeito à conexão de relações sociais e pessoais dos indivíduos que não é promovida pela estrutura formal, e nasce espontaneamente por meio da interação social, podendo ter ligações dentro e fora da organização.

A estrutura organizacional da cooperativa é explicada por Schulze (1987) como estrutura de poder, sendo disposta com o escopo de admitir que o conjunto de associados tenham a oportunidade de expor problemas e necessidades para deliberar ou redefinir objetivos e metas, no intuito de que os serviços prestados sejam avaliados e os recursos aplicados sejam alocados eficientemente e empregados nas suas relações sociais e mercadológicas, sendo formalmente visualizado por meio do organograma.

Por meio do organograma é definida a divisão do trabalho e autoridade, onde acontece conforme asseguram Lima e Guimarães (1996), o delineamento do sistema de comunicação da cooperativa de acordo com as diversas funções necessárias para se alcançar os objetivos e metas elencados anteriormente.

Nas cooperativas, a estrutura organizacional segundo Lima (2010) compõe-se de órgãos deliberativos/consultivos em que os cargos são de ocupação específica por sócios ativos, eleitos democraticamente em assembleia geral, sendo composta também por órgãos de execução e operacionais, preenchido por profissionais contratados pelos gestores para desenvolver atividades que requeiram conhecimentos especializados ou habilidades técnicas justificadas.

A forma mais comum das cooperativas realizarem sua estruturação organizacional segundo Oliveira (2015) é com uma estrutura funcional. No Organograma 1 pode-se visualizar como se compõe um sistema de autoridade e responsabilidade formal dentro de uma cooperativa:

Organograma 1 - Estrutura Organizacional básica de uma cooperativa.

Fonte: elaboração própria, baseado em Oliveira, (2015).

Entretanto, Oliveira (2015) afirma que tais estruturas estão cada vez mais caindo em desuso, devido a necessidade de modernização que o contexto atual exige, obrigando as cooperativas a buscarem uma estrutura mais enxuta e voltada aos resultados, basicamente que busque agregar valor.

Como em qualquer outra maneira organizada de gestão, uma cooperativa precisa ter uma estrutura sólida e bem dividida. As pessoas interessadas em ingressar em uma cooperativa devem conhecer as formas adequadas de funcionamento, as determinações legais e todas as particularidades que garantam a condução das atividades, da maneira mais harmoniosa possível. Para o bom desempenho das atividades de uma cooperativa, basicamente, é utilizada a estrutura conforme apresentados nos próximos tópicos.

2.5.1 Assembleia Geral

O órgão deliberativo máximo em uma cooperativa é a Assembleia Geral, que segundo a Lei 5.764/71 tem poderes, respeitando os limites legais e estatutários, para deliberar sobre todos os aspectos de interesse da organização. É formada por todos os associados da cooperativa e suas deliberações devem ser atendidas por todos os cooperados, até mesmo os que não concordaram com a decisão ou os ausentes, visando o interesse coletivo.

Os associados representados na Assembleia Geral configuram a base e o corpo da estrutura de uma cooperativa, isso porque a cooperativa define-se segundo Lima (2010) por ser uma organização orientada para seus membros, os quais precisam se relacionar em termos de igualdade com vistas à autogestão.

Para Santos e Senhoras (2016) o *quórum* e a convocação para a assembleia geral devem respeitar a legislação vigente, devendo estar documentado de acordo com a lei cooperativista (Lei 5.764/71) e acompanhado da respectiva ata, caso contrário poderá resultar em nulidade de todo o ato.

São divididas em duas categorias: Assembleia Geral Ordinária (AGO) e Assembleia Geral Extraordinária (AGE). De acordo com a Lei 5.764/71 a AGO se realizará uma vez ao ano, nos três primeiros meses posteriores ao fim do exercício social (geralmente até 31 março) e deve tratar a respeito da prestação de contas da diretoria, apresentar o balanço, o demonstrativo das sobras ou perdas apuradas, o parecer do Conselho Fiscal, eleição dos órgãos da administração e conselho fiscal.

Já a AGE se realizará sempre que necessário, devendo tratar de reformas no estatuto, fusões, incorporação ou desmembramento, modificação de objetivo, apresentação de planejamento para aprovação, dissolução voluntária da sociedade, a nomeação e as contas do liquidante e outros assuntos de interesse da cooperativa, desde que divulgado no edital de convocação.

2.5.2 Conselho de Administração ou Diretoria e Conselho Fiscal

A Lei 5.764/71 determina que a sociedade cooperativa seja administrada por um Conselho de Administração ou Diretoria, formado tão-somente por associados eleitos em Assembleia Geral, com mandato nunca superior a 4 (quatro) anos, ficando obrigatória a renovação de, no mínimo, 1/3 (um terço) do Conselho de Administração por eleição.

Nessa lei não se menciona a quantidade de pessoas que irão compor o conselho e às funções destas, porém, é comum participarem 3 (três) membros efetivos e 1 (um) vogal, que terão suas atividades definidas por meio do Estatuto ou Regimento Interno da cooperativa.

As atividades que deverão ser desenvolvidas pelo Conselho de Administração são de acordo com a Unisol (2015), as atividades-meio da cooperativa, tais como a administração financeira e o fundo de reserva, negociação de contratos, divulgação de produtos e/ou serviços, negociações de compra e venda de produtos e/ou serviços. Deve ainda decidir sobre a admissão,

demissão, eliminação e exclusão de associados, bem como zelar pelo cumprimento da legislação cooperativista, trabalhista e fiscal e segundo Pereira (2015) é obrigado a reunir-se ao menos uma vez ao mês, conforme orientação estatutária.

A Lei determina que a Administração da sociedade cooperativa seja fiscalizada, assídua e minuciosamente, por um Conselho Fiscal, que deve ser formado por cooperados eleitos em Assembleia Geral, compondo-se de 3 (três) membros efetivos mais 3 (três) suplentes, eleitos anualmente, sendo possível a reeleição de apenas 1/3 (um terço) dos componentes, (exceto as cooperativas de crédito onde seu mandato é de três anos). É responsável por fiscalizar a administração em suas ações e contratos.

É função do Conselho Fiscal, conforme Pereira (2015): averiguar se existem reclamações dos associados nos vários assuntos da cooperativa; analisar livros e documentos; examinar balanços e balancetes; solicitar esclarecimentos do gerente e do contador; quando necessário, convocar o Conselho de Administração.

2.5.3 Comitê Educativo, Núcleo Cooperativo ou Conselhos Consultivos

Constitui-se em um órgão auxiliar da administração, podendo ser temporário ou permanente. Deve ser criado por meio da Assembleia Geral no intuito de realizar estudos e apresentar soluções sobre determinadas situações. Para Lima (2010) é um órgão tático da cooperativa, que pode tomar, alterar ou fazer cumprir questões, até mesmo no caso da coordenação e programas de educação cooperativista junto aos cooperados, familiares e membros da comunidade da área de ação da cooperativa.

Toda cooperativa precisa atentar para desenvolver um bom programa de educação cooperativista, que visa dar condições aos dirigentes, associados e funcionários de conhecer os fundamentos do cooperativismo, a história, as propostas filosóficas, econômicas e sociais. Para Benato (2002) é a maneira de capacitar os envolvidos para que exerçam suas funções com eficácia e em benefício da cooperativa.

A educação cooperativista tem o papel de atuar, simultaneamente, na gestão social e na gestão empresarial das cooperativas, para promover melhorias, tanto no que se refere à participação dos cooperados nas atividades das cooperativas, quanto na profissionalização dos gestores (AMODEO, 2006).

Para tanto, é importante que os dirigentes entendam as peculiaridades da cooperativa, que os funcionários tenham consciência de que os associados são os donos da cooperativa, que o associado saiba que têm direitos e obrigações, sendo que a principal delas é a lealdade para com a cooperativa. Para o autor, um bom programa de Educação Cooperativista informa e forma indivíduos conscientes e comprometidos com o sucesso da cooperativa (BENATO, 2002).

2.5.4 Outros órgãos internos

Além dos Órgãos previstos e obrigatórios citados acima, a lei admite a criação de outros de acordo com as necessidades da cooperativa.

2.5.4.1 Assessorias

Dão suporte para as funções da diretoria, tais como assessoria jurídica, contábil e segundo Lima (2010) podem representar também organizações públicas ou privadas de fomento ao cooperativismo que ministrem assessoria de apoio às cooperativas.

2.5.4.2 Gerências

As gerencias são estruturas compostas por sócios com formação em determinada área/assunto ou, inclusive, por profissionais contratados, de acordo com Lima (2010) as gerências põem em prática as decisões do Conselho de Administração e das Assembleias Gerais adequando para as normas técnicas, e devido à alta competitividade do mercado, as gerencias tem ganhado autonomia e poder decisório por parte das cooperativas.

2.5.4.3 Técnicos

De acordo com Lima (2010) são profissionais contratados para a executarem atividades previamente definidas, sendo subordinados à gerência ou a órgãos de competência específica. Os associados representam a base e o corpo da estrutura de uma cooperativa. Isso

porque a cooperativa caracteriza-se por ser uma organização orientada para seus membros, os quais devem se relacionar em termos de igualdade com vistas à autogestão.

2.5.5 Fundos obrigatórios

Também fazem parte da estrutura de uma cooperativa dois fundos obrigatórios: o Fundo de Reserva, que recebe 10% das sobras líquidas do exercício social, destinado a reparar perdas e atender ao desenvolvimento de suas atividades e o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES), que recebe 5% das mesmas sobras líquidas, destinado à prestar assistência aos associados, seus familiares e, quando antevisto nos estatutos, aos empregados da cooperativa. Segundo a Unisol (2015) são chamados de indivisíveis, porque pertencem à cooperativa e não aos cooperados.

2.5.6 Quotas partes e capital social

Segundo a lei 5764/71 as quotas partes são a propriedade individual (particular) do cooperado sobre a cooperativa, mesmo que a cooperativa não seja propriedade privada, as quotas partes são. A lei não institui um valor mínimo para a quota parte, mas manifesta em seu artigo 24 que o capital será dividido em quotas partes, cujo valor unitário não poderá ser superior ao mais elevado salário mínimo em vigência no país. As quotas partes não podem ser vendidas a terceiros, mas apenas aos cooperados. Ainda segundo a Lei, cada cooperado poderá ter no máximo 1/3 das quotas partes da cooperativa.

Em cooperativas de produção e de comercialização, que adquirem patrimônio conforme crescem, é possível que as quotas partes sejam ajustadas ao valor do patrimônio (até o limite de 12% de valorização anual), o que possibilita, conforme a Unisol (2015) que os trabalhadores concentrem um patrimônio pessoal ao longo dos anos de trabalho na cooperativa, funcionando, nesse contexto, como se fosse uma espécie de FGTS.

A partir de 1º de janeiro de 2016, conforme a Interpretação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – ICPC, as quotas partes de cooperados do patrimônio líquido seriam classificadas como contas do passivo no balanço patrimonial das cooperativas, o que impossibilitava a utilização desses recursos como garantias em operações financeiras, trazendo desconfiança ao mercado e menor capacidade de ação, porém em 20 de janeiro de 2015, publicou-se a Lei nº 13.097/2015 que, em seu Art. 140, inclui dispositivo na Lei Geral das

Cooperativas (Lei nº 5.764/1971), em que ficou expressa a manutenção das regras de contabilidade das cooperativas e assegurou que as quotas partes de cooperados do patrimônio líquido são ativos.

Por meio das quotas partes integralizadas pelos cooperados na ocasião da sua associação na cooperativa forma-se o seu capital social, que é variável e pode ser integralizado em moeda ou bens, com fixação de seu valor mínimo e seu montante evidenciado em moeda corrente nacional. O capital social é ainda chamado de Fundo Divisível, já que é de propriedade dos cooperados, não podendo ser transferido a terceiros.

O capital social investido na cooperativa serve, de acordo com Alves *et al* (2010), como recurso para o desenvolvimento das sociedades cooperativas, cujo valor unitário não poderá exceder ao maior salário mínimo nacional vigente, sendo que nenhum cooperado poderá subscrever mais do que um terço (1/3) do capital total, salvo em sociedades em que a subscrição careça ser diretamente ajustada à atividade financeira do cooperado ou a quantidade de produtos a serem comercializados.

O capital subscrito da cooperativa segundo os autores supracitados, é o capital social estipulado no estatuto ou contrato social e os cooperados tem a obrigação de subscrever (tomar o compromisso de efetivar) todas as ações ou quotas em que se divide o capital social, ainda que seja efetivada apenas uma parte do capital subscrito.

2.5.7 Estatuto Social

O Estatuto Social é a lei orgânica da cooperativa e deve atender todo o disposto no artigo 21º da Lei nº 5.764/1971, consistindo no principal documento da cooperativa em que fica definida a forma jurídica, sede e foro do empreendimento e segundo Büttendender (2008) tais preceitos atuam como leis internas da cooperativa, devendo abordar questões de importância contínua, que não mude de acordo com o momento, tais como a denominação, o objeto e os objetivos, os direitos e obrigações dos associados, competências de funções dos Conselhos de Administração e Fiscal, definições dos fundos, destinação das sobras, entre outros que devem ser definidos de modo preciso e detalhados.

Deve ser elaborado com a participação dos associados visando acolher as necessidades das cooperativas e seus cooperados e para Alves *et al* (2010) precisa seguir um certo padrão geral, em concordância com as determinações da legislação vigente, porém deve ter sua própria

singularidade, para distinguir-se das demais cooperativas de distintos ramos, porquanto que a área de ação, objetivos e metas divergem umas das outras.

O estatuto social é considerado uma ferramenta de gestão por ser o caminho em que os gestores das cooperativas devem caminhar e se orientar de tal forma que só façam o que está escrito na Lei, de outra forma estarão cometendo ilegalidades, sujeitando-se a penalidades legais elencadas no estatuto.

2.5.8 Lei Geral das Cooperativas 5.764/71

Na gestão de uma cooperativa é imprescindível que se conheça a **Lei Geral das Cooperativas 5.764/71**, que definiu a Política Nacional de Cooperativismo e instituiu o regime jurídico das Cooperativas, é nela que se encontram regulamentadas as atividades cooperativistas. Outrossim, faz-se necessário ter conhecimento das demais leis regulamentadoras dos diversos ramos cooperativistas.

2.5.9 Demonstração de resultado do Exercício

No final de cada exercício social é exposto, em Assembléia Geral, o Balanço Geral e a Demonstração do Resultado que precisam conter:

- Sobras – os resultados dos ingressos menos os dispêndios. São devolvidas ao associado após as deduções dos fundos, de acordo com a lei e o estatuto da cooperativa, de forma proporcional à participação de cada um, não em razão das quotas-parte de capital, mas em decorrência das operações ou negócios por eles realizados na cooperativa
- Fundo indivisível – valor em moeda corrente que pertence aos associados e não pode ser distribuído e sim destinado ao fundo de reserva para ser empregado no desenvolvimento da cooperativa e cobertura de perdas futuras; ao Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social (Fates); e outros fundos que poderão ser criados com a aprovação da Assembleia Geral (OCB, 2017).

CAPÍTULO III - DESENVOLVIMENTO LOCAL E COOPERATIVISMO

Neste capítulo se abordará sobre o desenvolvimento local e sua relação com o cooperativismo. Para tanto, foram selecionados diversos autores que destacam o fato do desenvolvimento abranger outros fatores tão importantes quanto o crescimento econômico e a distribuição de renda, podendo ser compreendido nessa dissertação como o alcance de melhorias qualitativas e quantitativas das condições de vida.

Tal alternativa está fundamentada quando se considera que o desenvolvimento local pode ser possibilitado pela articulação, relação e cooperação entre os atores locais, dentro dos grupos ou organizações, e fora delas na sua comunidade, em torno de um objetivo que envolva a utilização das potencialidades locais disponíveis como instrumento para se conseguir melhorar as próprias condições de vida e da comunidade em que estão inseridos.

Nesse contexto, para que as cooperativas sejam inseridas como organizações que promovam ou impulsionem o desenvolvimento local, os atores locais precisam se posicionar como protagonistas e não coadjuvantes das políticas e ações voltadas para tal finalidade. Sendo então, importante que uma cooperativa se estruture no intuito de alcançar uma eficiente gestão cooperativa, que busque o equilíbrio entre a dimensão econômica e a social.

3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O DESENVOLVIMENTO

As reflexões a respeito do desenvolvimento necessitam ser compreendidos a partir de uma perspectiva sistêmica e multidisciplinar, que envolva aspectos sociais, culturais, ecológicos, econômicos e espaciais.

Tais compreensões se devem às ocorrências destacadas por Tenório *et al* (2004) quando afirmam que “devido ao fracasso das abordagens macroestruturais em romper, no plano social com a desigualdade, no plano econômico com a concentração do poder e no plano político com a declarada insuficiência dos mecanismos e processos da democracia representativa”. Para Sachs (1986) é esta multidisciplinaridade que torna o tema objeto de especulação por parte dos pesquisadores e profissionais de diversas áreas.

Por ser um termo que tem gerado muitos debates, pois é um processo complexo e de múltiplas variáveis, Souza (1993) expõe que existem duas correntes de pensamento econômico sobre o tema. A primeira corrente considera o crescimento como sinônimo de desenvolvimento, enquanto na segunda corrente o crescimento é condição imprescindível para o

desenvolvimento, porém não é condição satisfatória.

Souza (1993) afirma que Harrod e Domar estão entre os que defendem a primeira corrente dos modelos de crescimento da tradição clássica e neoclássica. Na segunda corrente estão os economistas de orientação crítica, influenciados pela tradição marxista ou cepalina, que avalia o crescimento como simples variação quantitativa do produto, enquanto que o desenvolvimento é caracterizado pelas transformações qualitativas no modo de vida dos indivíduos, instituições e estruturas produtivas. Os economistas Raul Prebisch e Celso Furtado são exemplos dessa corrente.

Com sua visão de economista, Furtado (1961) define o desenvolvimento como, essencialmente, aumento do fluxo de renda real, ou melhor, acréscimo na quantidade de bens e serviços produzidos, por unidade de tempo à disposição de determinada sociedade. Furtado (2000) afirma também que frequentemente a eficácia do sistema de produção tem sido avaliada como o principal indicador de desenvolvimento, porém, outros aspectos estão sendo levados em consideração quanto aos indicadores que possam definir o sentido de desenvolvimento.

Dessa forma, este indicador não é mais avaliado como condição satisfatória para que as necessidades elementares da população sejam atendidas, sendo observado, conforme o autor supracitado, além de outras situações, a deterioração das condições de vida de uma massa populacional em decorrência da introdução de novas técnicas mais sofisticadas. De outro modo, pode ocorrer a ampliação da disponibilidade de recursos, do mesmo modo como a elevação dos padrões de vida, na ausência de alterações nos processos produtivos.

Em estudos realizados por Vasconcellos e Garcia (1988) concluem que o desenvolvimento deve ser resultado do crescimento econômico desde que seja acompanhado de melhoria na qualidade de vida, ou melhor, deve incluir as alterações do arranjo produtivo, assim como da alocação dos recursos, de maneira a gerar não somente melhores indicadores econômicos, mas também sociais. Nesta corrente os pensadores entendiam o desenvolvimento como um processo histórico natural, o que deve ser considerado, porém precisa-se ir além neste entendimento.

Assim, para se chegar a um conceito do termo desenvolvimento é indispensável se ter uma concepção do contexto histórico-social construídos por cada sociedade, embora no centro desta compreensão esteja a questão da conquista de melhores condições de vida e acesso às melhorias por grande parte da população.

Jaguaribe (1962) em sua construção do termo desenvolvimento faz primeiramente uma distinção entre progresso e desenvolvimento. Este autor articula que a ideia do desenvolvimento se diferencia e pode até se contrapor à ideia de progresso. Desenvolvimento para Jaguaribe é a

explicação de virtualização preexistente no processo histórico-social, e são, portanto, os modos de exercício da racionalidade. Em termos reais, é o processo histórico-social mesmo enquanto se dirige para a sua crescente racionalização.

Souza (1993) pondera que o desenvolvimento deve ser observado como um processo complexo de mudanças e transformações de ordem econômica, política, humana e social. Para o autor supracitado, desenvolvimento nada mais é que o crescimento – acréscimos positivos no produto e na renda – convertido para atender as mais variadas necessidades do homem, como saúde, educação, habitação, transporte, alimentação, lazer e outras.

Esta visão começou a ser disseminada pelos economistas estruturalistas (ligados à CEPAL) conforme Scatolin (1989), no final da década de 1940, estes passaram a enxergar o desenvolvimento de forma bem distinta do crescimento. Enquanto crescimento era percebido como um processo de mudança quantitativa de uma dada estrutura, desenvolvimento era explicado como um processo de mudança qualitativa de uma estrutura econômica e social.

O desenvolvimento, conforme Verhelst (1992), precisa estar centrado no contexto real das potencialidades a serem analisadas, e demonstrar a iniciativa de um determinado grupo que busca continuamente a libertação sistemática da miséria e do processo de opressão. Neste contexto, as abordagens sobre desenvolvimento necessitam incorporar valores tais como solidariedade, sobriedade e cooperação mútua, realizados por meio de estruturas que preservem e possibilitem a harmonia social com o intuito de sustentar o equilíbrio, contrapondo-se ao *homo economicus*, que avalia basicamente o custo/benefício e dá prioridade a qualidade da ação que visa o bem-estar humano.

O desenvolvimento exige um olhar que enxergue além da racionalidade objetivista que valoriza o material, como por exemplo, o acúmulo de bens, e conceba a ideia de equilíbrio entre os organismos sociais e econômicos, tendo sempre em vista, como centro de suas intenções, o homem com suas necessidades sociais. Assim, Oliveira (2006) defende que o desenvolvimento deve ser concebido como movimento sinérgico que põe equilíbrio dinâmico aos grupos que beneficia, dando prioridade ao desenvolvimento humano na satisfação do seu bem-estar, e não somente na satisfação de suas necessidades materiais.

O desenvolvimento não se distingue como um *continuum* ascendente. Na obra *Estrutura das Revoluções Científicas* (1982), Thomas Kuhn afirma que os modelos de desenvolvimento não se processam de maneira contínua, mas sim por intermédio de revoluções antecédidas e sucedidas por conflitos entre diversas correntes epistemológicas. Entre estes existem espaços de consenso apoiados em um modelo estratégico de desenvolvimento trabalhado para a comunidade que o segue. Identifica-se, por exemplo, o ambiente pós II Guerra Mundial, que

foi caracterizado por estratégias internacionais de dependência na conhecida guerra fria, protagonizados por meio das duas potências mundiais: Estados Unidos e Rússia.

Já em estudos mais recentes, Wittmann (2015) afirma que o centro do desenvolvimento nos dias atuais tornou-se a inovação. O desenvolvimento não visa mais apenas aumentar a oferta de produtos, mas uniformizar a oferta e demanda levando em consideração a economia sustentável. Assim, visando atender aos objetivos sociais, passa agora a equalizar o desenvolvimento da sociedade, de maneira sustentável. Apenas produzir e vender não atende mais este novo modelo, e sim combinar qualidade de vida com sustentabilidade e desenvolvimento social.

Na visão do economista indiano Amartya Sen, o desenvolvimento excede as visões limitadas que o apresentam apenas como crescimento do Produto Nacional Bruto, ampliação das rendas pessoais, industrialização, progresso tecnológico ou modernização social. A expansão das liberdades é apresentada como o fim primordial e o principal meio do desenvolvimento.

Nesse sentido, Sen (2000), demonstra uma compreensão sobre o desenvolvimento que ultrapassa as variáveis da renda, abrangendo as melhorias de vida alcançadas pelos indivíduos e das liberdades que estes alcançam. Tais liberdades devem conter meios para evitar a fome, a morbidez, a morte prematura, condições para a participação política e liberdade de expressão, dentre outras consideradas como oportunidades para o desenvolvimento.

Assim, Oliveira (2006) conclui que o desenvolvimento surge a partir das necessidades específicas de determinada comunidade, com vista a buscar alternativas que proporcionem benefícios em todos os aspectos, sejam econômicos, sociais, políticos, culturais, dentre outros, gerando condições para que a comunidade tome parte efetivamente no processo de desenvolvimento.

De fato, o desenvolvimento precisa centra-se em promover o homem e seu bem estar. Promover a justiça, a acessibilidade necessária para fazer o homem viver com dignidade em seu meio social. De tal modo, Jara (1999) reflete que o desenvolvimento do ponto de vista da construção do capital cultural poderá instigar a solidariedade ao suscitar ações comunitárias que reforcem o uso coletivo dos recursos, já que com a valorização da cultura local, pode-se obter autoafirmação, identidade e aprimoramento das forças produtivas.

Sachs (2004) menciona que desenvolvimento é um conceito em evolução, além de mostrá-lo como uma ideia histórica, que carrega consigo uma promessa de transformações e correções de desigualdades sociais oriundas de gerações anteriores ou até mesmo por civilizações passadas.

3.1 DESENVOLVIMENTO LOCAL

Em um país de grande extensão territorial e marcado por desigualdades regionais históricas como o Brasil, o desenvolvimento local torna-se um tema que surge com certa regularidade. Para Diniz e Lemos (2005) a primeira explanação teórica a abordar as desigualdades regionais no Brasil, e provavelmente na América latina, aconteceu em 1956, pelo Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste - GTDN, idealizado por Celso Furtado.

Para o significado de “local” a que este trabalho se propõe a abordar, compreende-se o sentido dado por Salanek Filho (2007) de um espaço local cujo limite geográfico pode ser um país, um Estado da unidade federativa, um município, um bairro ou inclusive uma parte deste bairro e o de Franco (2000), quando pondera que o local é produto da maneira de olhar e vincula à ideia de se analisar determinada comunidade, sendo que, o termo “local” não significa necessariamente um sinônimo de um espaço pequeno.

Por sua vez, Cardoso (2007) ressalta que “o local é comumente apresentado como o entorno econômico-sócio-territorial (município ou Região) onde, aproveitando-se as vantagens competitivas locais, busca-se construir as múltiplas dimensões do desenvolvimento sustentável [...]”.

Corroborando com as delimitações supracitadas Silva, Lourenço e Salanek Filho (2006) afirmam que a delimitação do espaço territorial do município ou a consorciação de municípios tem por objetivo o desenvolvimento de uma região. Para os autores supracitados “O município é o espaço territorial de governo mais próximo do cidadão, assim, a difusão das políticas públicas ficam mais frequentes para as intervenções voltadas ao desenvolvimento local”.

Para Fiúza (2005) o conceito de local envolve a construção da rede social em que transpassam as relações entre os atores, passando a ser considerado então, como uma configuração social que compõe um nível de conexão das ações e atores, dos grupos e das trocas, sendo caracterizada pela relação vantajosa com um lugar, variando em intensidade e conteúdo.

Já a questão do desenvolvimento local é um tema abrangente que compreende a estruturação de uma dinâmica própria da comunidade de um certo território. Assim, na visão de Buarque (2008) o desenvolvimento local é um processo endógeno de transformação, que conduz ao dinamismo econômico e à melhora da qualidade de vida dos habitantes de pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos.

Tal compreensão envolve a possibilidade de que os atores locais concretizem e participem do processo de desenvolvimento e conseqüentemente, usufruam eles próprios dos resultados alcançados, assim, o autor supracitado conclui que para ser um processo sustentável e sólido, o desenvolvimento deve compreender as oportunidades sociais, a competitividade e a viabilidade econômica local, aumentando com isso, a renda, as formas de riqueza e simultaneamente conservando os recursos naturais.

O desenvolvimento local é uma estratégia que contempla o desenvolvimento de determinada comunidade, considerando os recursos e potencialidades disponíveis. A comunidade é para Boisier (1989) o ator principal do desenvolvimento local.

Deste modo, quando se fala a respeito de desenvolvimento local, fala-se do desenvolvimento das pessoas e de suas comunidades, criando meios e favorecendo condições para que pessoas e comunidades intensifiquem suas habilidades, conhecimentos e experiências e possam conforme Silveira (2016) “aproveitar oportunidades, satisfazer necessidades, resolver problemas e melhorar sua qualidade de vida e de convívio social”. A ideia principal de desenvolvimento é sair de uma certa situação para outra considerada melhor.

Para que seja considerado sólido e sustentável, o desenvolvimento local precisa estimular e explorar as potencialidades locais e colaborar para promover as oportunidades sociais e a viabilidade e competitividade da economia local, assim, Buarque (2008) afirma que do mesmo modo, necessita garantir a preservação dos recursos naturais locais, que são a sustentação das suas potencialidades e condição para a qualidade de vida da população local. O desenvolvimento local para Caron (2003, p. 94), “nunca está pronto, mas é uma obra em constante transformação”.

Buarque (2008, p. 25), conceitua o desenvolvimento local como sendo:

Um processo endógeno de mudança, que leva ao dinamismo econômico e à melhoria da qualidade de vida da população em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos. Para ser consistente e sustentável, o desenvolvimento local deve mobilizar e explorar as potencialidades locais e contribuir para elevar as oportunidades sociais e a viabilidade e competitividade da economia local; ao mesmo tempo, deve assegurar a conservação dos recursos naturais locais, que são a base mesma das suas potencialidades e condição para a qualidade de vida da população local.

Para ampliar ainda mais a visão a respeito do assunto, Ávila (2000) ressalta a importância de se compreender que há diferenças entre o sentido dado ao “desenvolvimento local” e de “desenvolvimento no local”, ainda que com a “participação da comunidade”. Para o autor supracitado trata-se de conceitos opostos (não contraditórios):

a) desenvolvimento no local: algum agente externo dirige-se à “comunidade localizada” no intuito de promover as melhorias de suas condições e qualidade de vida, tendo a “participação ativa” da mesma. Nesse caso, os agentes externos são os promotores do desenvolvimento e a comunidade somente se envolve participando;

b) desenvolvimento local: a própria comunidade desperta suas capacidades, aptidões e habilidades de agenciamento e gestão das condições e qualidade de vida intrínsecas, “metabolizando” comunitariamente as atuações que efetivamente contribuem provenientes de algum agente externo. Nesse caso, a própria comunidade toma o agenciamento do seu desenvolvimento e os agentes externos se envolvem apenas participando, até mesmo no sentido de “combustíveis” e “baterias” que ativam o “motor da comunidade” com o objetivo de que ela mesma pouco a pouco tenha a capacidade de tracionar o avanço de suas condições e qualidade de vida, em todos os sentidos (social, econômico, cultural, etc), até mesmo no que diz respeito à sucessiva atração e metabolização de contribuições exógenas sustentadoras.

Com tal visão a respeito de desenvolvimento local Salanek Filho (2007) insere e compreende as cooperativas nesse contexto como organizações que atuam em espaço de ação definido e promovem o ajuntamento de pessoas por meio do desenvolvimento de rede cooperada. Para o autor supracitado a comunidade se desenvolve por meio da formação de redes sociais que consolidam as relações efetivas entre os atores pertencentes a esta comunidade, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida de todos.

O desenvolvimento local é uma habilidade acima de tudo endógena, que visa utilizar suas próprias potencialidades (vocações), sejam naturais, humanas, institucionais e organizacionais, no intuito de transformar, como assegura Laidlaw (1987) os sistemas produtivos locais com a finalidade de melhorar o bem estar da comunidade.

As “vocações” locais são entendidas por Paula (2008) como sendo as atividades que utilizam da melhor maneira possível as vantagens comparativas e competitivas do lugar, sendo capazes de sustentar distintos tipos de iniciativas, tornando-as viáveis, sustentáveis e competitivas. Constituindo, dessa forma, os eixos estruturantes do desenvolvimento local.

O objetivo principal do desenvolvimento local, de acordo com Silva Neto *et al* (2003) é “Tentar reestruturar as relações econômicas e políticas em nível territorial, buscando enfatizar a identidade local e as fronteiras conceituais de espaço social, cultural e econômico e fixar a população, a inovação e os empreendimentos à localidade”.

3.2 RELAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL COM O COOPERATIVISMO

O desenvolvimento local apresenta uma acentuada relação com os princípios do movimento cooperativista, visto que, conforme destacam Ribeiro, Nascimento e Silva (2012) o compromisso com a comunidade é que fundamentará a cooperativa e seu alicerce necessários para conduzir os seus sistemas sociais, políticos, culturais e econômicos.

A constituição de cooperativas é uma alternativa para promover o desenvolvimento local uma vez que gera a inclusão econômica dos indivíduos de um determinado território, podendo ser refletida em nível nacional e até mundial, considerando que por meio da cooperativa, de acordo com Salanek Filho (2007), é possível que determinado produto ou serviço alcance outra região ou mesmo outros países, o que talvez seria pouco provável em ações isoladas dos participantes.

O desenvolvimento econômico e social promovido por meio do cooperativismo foi evidenciado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) na recomendação 193, que Benecke (1980) destaca a seguir:

1. Nos países em desenvolvimento, um dos fatores mais relevantes para promover o desenvolvimento econômico, social, cultural, assim como, da promoção humana, é a constituição, incentivo e a expansão das cooperativas;

2. A implantação e desenvolvimento de cooperativas tem por objetivo alcançar:

(a) Melhoria na situação econômica, social e cultural dos indivíduos com recursos e perspectivas restritas, com risco de exclusão social, provocando em tais indivíduos, o espírito de iniciativa;

(b) Incremento dos recursos individuais, o capital nacional, por meio do estímulo a poupança, cerceamento da usura e emprego saudável do crédito;

(c) Colaborar para a economia do país tendo um componente mais amplo de controle democrático da atividade econômica e de repartição equitativa dos excedentes;

(d) Possibilitar ampliação da renda nacional, por meio de mais proveitosa exploração de recursos, os resultados provenientes das exportações e as oportunidades de emprego;

(e) Viabilizar avanços nas condições sociais, por meio dos serviços sociais em: habitação, saúde, educação e comunicações;

(f) Colaborar para aumentar a condição geral e técnica de instrução dos sócios.

Então, para que o cooperativismo se torne eficaz como sistema econômico, há a necessidade do envolvimento dos agentes locais no centro desse processo, a fim de que

obtenham melhorias na qualidade de vida, acréscimo da renda familiar e melhores condições de trabalho. Para Panzutti (1997), o desenvolvimento local considera o papel de todos esses fatores para transformar dinâmicas potencialidades capazes de serem identificadas quando se olha para determinada unidade socioterritorial demarcada.

Portanto, a relação entre o cooperativismo e o desenvolvimento local é um fato reconhecido por diversas instituições em nível mundial na geração e manutenção do emprego, de infraestruturas e atividades socioeconômicas várias, que segundo Pires (2004) colabora para a reestruturação das áreas consideradas de risco.

De acordo com a aludida autora a cooperação é uma estratégia fundamental para se enfrentar o sistema econômico por natureza excludente, evidenciado pela globalização, sendo, portanto, necessária a criação de associações variadas - em especial as cooperativas- como importante canal para a organização do produtor, da produção, para a geração de trabalho e renda, agregação de valor e comercialização da produção. Assim, pode-se sugerir que o cooperativismo seja um instrumento capaz de se alcançar desenvolvimento local.

3.3 ESPECIFICIDADES DAS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS COM O DESENVOLVIMENTO LOCAL

As cooperativas agropecuárias se mostram em duas dimensões que devem ser consideradas: a econômica e a social, mesmo que segundo Bialoskorski Neto (2006) o foco seja mais o social, mantêm-se uma ligação forte com a eficiência econômica.

Corroborando com essa ideia, Rech (2000) afirma que a cooperativa parte da livre iniciativa de pessoas, se caracteriza por ter natureza dupla, pois é simultaneamente uma entidade social (grupo organizado de pessoas) e unidade econômica (empreendimento administrado, controlado e financiado comunitariamente) com o principal objetivo de ser utilizada por seus associados no intuito de prover bens e serviços de seu interesse, que de forma individual não obteriam em condições parecidas.

As cooperativas agropecuárias, conforme Gimenes, Gozer e Gozer (2008), desempenham relevante papel para a melhoria da distribuição de renda no campo, pois podem promover a agregação de valor aos produtos agrícolas e aumentar o poder de barganha dos produtores em mercados relativamente imperfeitos.

Além ainda de efetuarem preços mais justos, tanto na compra como na venda dos produtos de seus e para seus associados, Schenider (2010) avalia que existe ainda um grande

diferencial das cooperativas para as demais empresas mercantis que é a distribuição das sobras ao final do exercício.

Assim, o autor supracitado conclui que, seja no cotidiano do mundo dos negócios ou na distribuição das sobras, as cooperativas geram desenvolvimento por intermédio da distribuição regional da renda, que é potencializada pelo efeito multiplicador da moeda, uma vez que a circulação desses recursos no município ou região de origem favorecerá novos negócios, novos empregos e conseqüentemente mais renda para as próprias comunidades.

Destarte, de acordo com Ribeiro, Nascimento e Silva (2012), as cooperativas agropecuárias terão a capacidade de exercer sua função social, reduzindo a pobreza, gerando inclusão social e produtiva e oferecendo melhores condições de vidas aos seus cooperados, tornando-se desta maneira, promotoras do desenvolvimento local. Atuando dessa maneira, estarão em completa conformidade com os princípios cooperativistas, em especial o sétimo que diz respeito ao interesse pela comunidade.

A difusão dos benefícios originados por meio de uma cooperativa, em especial as agropecuárias, consolidada em uma comunidade, é visível especialmente quando se observa, conforme destaca Schenider (2013), as melhorias do Índice de Desenvolvimento Humano – IDH na região, tendo concreta redução das desigualdades socioeconômicas e notória a diminuição dos índices de violência.

Ratificando o destaque supracitado, Simão e Bandeira (2014) argumentam que as regiões em que a atuação das cooperativas agrícolas é consolidado, se tornam regiões mais desenvolvidas e mais justas socialmente, e que isso pode ser provado pelo IDH desses locais e citam como exemplo desta realidade, a atuação das cooperativas agropecuárias do Estado do Paraná, que contribuem de forma significativa para a propagação de novas tecnologias e implementação de políticas desenvolvimentistas, atuando ainda como elo entre o produtor rural e o governo.

Avigorando o exemplo acima, Gimenes e Gimenes (2007) afirmam que o perfil da região sul do Brasil é diferenciado do restante do país justamente por possuir um setor agroindustrial consolidado, com importante atuação das cooperativas agropecuárias na produção de alimentos tanto in natura quanto processados.

Além disso, as cooperativas agropecuárias podem também promover maior conscientização sobre a preservação do meio ambiente, contribuindo para melhorar a qualidade dos alimentos e ainda, segundo Schneider (2004) tornarem-se relevantes reguladoras e saneadoras do mercado, impedindo ou enfraquecendo a especulação. Conseguem também desempenhar determinada parcela de responsabilidade na transformação do nível intelectual e

cultural da comunidade, suscitando o empreendedorismo e evolução no acesso da cidadania e da própria democracia.

Como membros ativos de sua comunidade, os sócios de uma cooperativa exercitam a democracia e de maneira coletiva determinam sobre a destinação das sobras (lucros) da cooperativa. Tais sobras, segundo Schneider (2004), geralmente são reaplicadas no próprio município ou região, contribuindo assim, para gerar mais renda ao produtor rural associado e melhorar a qualidade da produção agrícola, que por meio de mais investimentos em assistência técnica e serviços de infraestrutura poderá beneficiar e agrega valor aos seus produtos.

Na concepção de Schneider (2004) as cooperativas podem colaborar para a melhoria das questões sociais regionais, gerando empregos, rompendo com a concentração de riquezas, e mesmo que haja concentração nas cooperativas, isto não resultará em exclusão, mas sim uma integração/concentração da organização cooperativa que representa milhões de coproprietários cooperativados, tornando-se em um processo que reforça as condições para a melhor redistribuição da renda e das oportunidades.

As cooperativas agropecuárias foram transformadas em importantes agentes de desenvolvimento econômico e social, e foi por intermédio delas que o Estado do Paraná, segundo a Organização das Cooperativas Paranaenses – OCEPAR (2017), por exemplo, conseguiu se firmar entre os líderes nacionais de produção e produtividade agrícola. As cooperativas agropecuárias municiam seus cooperados com serviços que vão desde assistência técnica, armazenamento, industrialização e comercialização dos produtos, até assistência social.

Pode-se citar algumas das vantagens no contexto econômico e social das cooperativas agropecuárias. São elas, segundo, Schneider (2004):

- a) geram rendas maiores;
- b) estimulam a promoção econômica e aumentam o nível de vida dos associados e da comunidade em que a cooperativa está inserida;
- c) são consideradas uma ferramenta eficaz contra o monopólio;
- d) atenuam os inconvenientes ou os desvios dos sistemas econômicos vigentes, isto é, o capitalismo tradicional;
- e) são eficientes mecanismos de distribuição social e regional de renda; e,
- f) importantes reguladoras de preços no mercado.

As cooperativas agropecuárias são formadas pelos próprios produtores, que buscam por meio da cooperativa, uma estratégia de sobrevivência, ou ainda de acordo com Pedon (2013), como estratégia de obterem crescimento econômico e mudança social, possibilidades de acesso as linhas de crédito e financiamento (facilitado pela atuação conjunto dos sócios).

Assim, às cooperativas desempenham importante papel tanto no desenvolvimento econômico, quanto social de seus associados, representando para Ferreira e Braga, (2004) em certas regiões, uma das únicas oportunidades de agregar valor à produção, sendo instrumento de inserção dos pequenos produtores a determinados mercados centralizados.

Dados da ACI (2016) mostram que os valores e princípios do cooperativismo são seguidos em 95 países e mais de 1 bilhão de pessoas em todo o mundo estão ligadas a uma cooperativa, o que equivale a cinco vezes a população do Brasil ou 14,3% dos habitantes do planeta.

De acordo com dados do MDIC (2016) o volume de recursos movimentado pelas exportações realizadas por cooperativas brasileiras a 143 países é de US\$ 5,3 bilhões, há apenas 10 anos atrás, esse valor era de apenas US\$ 1,6 bilhão. Conforme a OCB (2016) 6 cooperativas brasileiras estão na lista das 300 maiores organizações cooperativas mundiais, e o faturamento conjunto dessas 300 cooperativas alcança US\$ 2,9 trilhões de dólares, o que equivale ao PIB da França.

Ainda conforme a OCB (2016), são 6,6 mil cooperativas brasileiras filiadas ao Sistema OCB, com mais 12,5 milhões de brasileiros associados em uma cooperativa, em 13 ramos de atividades econômicas e gerando quase 400 mil empregos diretos. No ramo agropecuário, são 1.543 cooperativas, com 993,5 mil cooperados e 180,1 mil empregos formais, ressaltando que de alguma forma, 50% da produção agropecuária brasileira passa por uma organização cooperativa. Assim, pode-se concluir que as cooperativas agropecuárias, enquanto organizações geridas por atores locais, inserem-se com bases sólidas nas iniciativas promissoras e sustentáveis de desenvolvimento local.

CAPÍTULO IV - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados e a fonte dos dados empregados para responder ao problema de pesquisa e se alcançar os objetivos definidos para este trabalho.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos adotados e a fonte dos dados empregados para responder ao problema de pesquisa e se alcançarem os objetivos citados na introdução do trabalho serão descritos a seguir. Tais procedimentos apresentam a classificação e a definição da pesquisa quanto à sua natureza, abordagem do problema, objetivos e procedimentos técnicos, técnica de coleta e análise de dados.

4.1 QUANTO AOS OBJETIVOS

Para o alcance dos objetivos propostos a pesquisa possui caráter exploratório e descritivo, pois de acordo com Gonsalves (2007) a pesquisa exploratória se caracteriza pelo desenvolvimento e elucidação de ideias, com a finalidade de proporcionar uma visão geral, do tipo aproximado, a certo acontecimento insuficientemente exposto. Segundo Gil (2007) a pesquisa exploratória permite a familiarização com o problema, tornando-o mais explícito ou a formação de hipóteses.

Já a característica da pesquisa descritiva intenciona registrar um objeto de estudo. Boaventura (2009) afirma que esse tipo de pesquisa busca identificar as peculiaridades de determinada população ou acontecimento. Cervo, Silva e Bervian (2007) argumentam que de forma geral, a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou variáveis sem que exista manipulação dos mesmos. Assim, investiga as diversas situações e semelhanças que ocorrem na vida social, política, econômica, e diversos aspectos do comportamento humano individualmente, em grupos e em comunidades.

4.2 QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

Quanto aos procedimentos para a elaboração dessa dissertação foi adotada a pesquisa bibliográfica, que segundo Fonseca (2002) é realizada por meio do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, livros, artigos científicos, páginas de web sites. Tal procedimento foi sendo utilizado desde a realização do projeto, assim como durante a construção do referencial teórico dessa dissertação.

Foi adotada também a pesquisa documental que mostrou-se como ferramenta adequada para a presente pesquisa, pois conforme Fonseca (2002) a pesquisa documental recorre a fontes mais diferenciadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, entre outros.

Foi realizado também um trabalho de campo, com a finalidade de se obter as informações. A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (FONSECA, 2002). Nesta etapa, já em campo, na Coopercinco foi permitido o acesso ao estatuto, projetos em andamento e atas de assembleia.

Outro procedimento adotado foi o estudo de caso, pois já que se pretendia estudar apenas uma única organização, a Coopercinco, o estudo de caso se mostrou o mais adequado meio para se atingir os objetivos propostos pelo estudo.

O estudo de caso é citado por Alves-Mazzotti (2006), como sendo o mais adequado quando se tem em mente estudar apenas uma unidade, um indivíduo ou um grupo pequeno, uma organização, um programa ou um evento, pois permite um aprofundamento no objeto selecionado. “Uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto” (TEIXEIRA, 2003). Sendo possível, mesmo que com dificuldade, a criação de bases para possíveis generalizações para outros objetos, em contexto diverso, mas com certas semelhanças com o objeto específico analisado.

4.3 QUANTO AO MÉTODO DE ABORDAGEM: QUALITATIVO

A fim de atingir o objetivo de estudo proposto foi adotada uma abordagem qualitativa, que, segundo Godoy (1995) não busca medir os fatos estudados, nem utiliza instrumental estatístico na análise dos dados, parte de questões ou focos de interesses amplos que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com o caso estudado, busca compreender os fenômenos de acordo com a perspectiva dos sujeitos da situação em estudo.

A partir da abordagem qualitativa, apresentam-se narrativas individuais e testemunhos de acontecimentos do presente e do passado que expõe o histórico da Coopercinco, o funcionamento, as atividades desenvolvidas pela cooperativa, as relações e intercâmbios existentes, as práticas da gestão da cooperativa, expectativas e interesses, além do que, permitiu a discussão dos conteúdos subjacentes que foram observados *in loco* e discutidos simultaneamente com os dados obtidos na cooperativa.

4.4 COLETA DE DADOS

Os dados para a realização desta pesquisa foram colhidos por meio da utilização de pesquisa documental. Nessa etapa da pesquisa, foi permitido o acesso ao estatuto, projetos em andamento e atas de assembleias da Coopercinco, porém, não tivemos permissão para acessar documentos do setor financeiro e nem contábil.

Tal fato foi motivado, principalmente, pelo fato de a pesquisa ter sido realizada em um momento de troca na gestão da cooperativa, com isso, muitas informações foram perdidas ou não haviam registros, o que inviabilizou o acesso, limitando a análise proposta. Mas, foram colhidos dados sobre: história de constituição; estatuto; estrutura organizacional e administrativa; modelo de gestão, processo produtivo, entre outras informações e atividades desenvolvidas pela cooperativa. A coleta de dados segundo Pádua (2000), tem o objetivo de congrega os dados relacionados ao problema a ser pesquisado.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, com perguntas mistas, pois Gerhardt e Silveira (2009) afirmam que na entrevista semiestruturada o pesquisador prepara um roteiro de questões sobre o assunto que está sendo considerado, mas consente, e às vezes até estimula, que o entrevistado fale livremente sobre temas que vão surgindo na sequência do assunto principal.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com o presidente da Cooperativa e com o gerente, entre os meses de agosto e setembro de 2017, na sede da Coopercinco.

Foi adotado ainda um diário de campo que serviu para registrar as observações feitas no transcorrer das entrevistas, nas visitas realizadas à cooperativa, com observações, principalmente de como é realizado o atendimento aos produtores associados na cooperativa e acompanhamento da entrega da produção dos mesmos, enfim, a rotina da cooperativa.

Realizou-se ainda a confirmação das informações obtidas nas entrevistas, nos documentos e nas observações diretas feitas nas visitas à cooperativa pela pesquisadora, com dois funcionários que estão diretamente envolvidos e que participam ativamente da vida organizacional da Coopercinco, com os quais ainda se aplicou um questionário estruturado, que é o instrumento de autoanálise do programa de desenvolvimento da gestão das cooperativas – PDGC, que é um modelo referencial que está pautado na metodologia do programa do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), da Fundação Nacional da Qualidade.

A decisão de adotar a triangulação de técnicas como estratégia de coleta de dados, as quais foram: as entrevistas semiestruturadas com o presidente e com o gerente, a pesquisa documental, o questionário estruturado com dois funcionários da Cooperativa e as observações diretas, seguiram as instruções de Mattar (1996); Fleury (1989) e Vergara (2004), quando afirmam que este método de comparação de diferentes fontes de dados é utilizado e são vistos como complementares, e tem a finalidade de validação dos resultados.

4.5 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados nas entrevistas, questionários, documentos e observações foram analisados segundo a técnica de análise de conteúdo que Bardin (1977) define como um conjunto de técnicas de comunicações que utiliza objetivos de descrição do conteúdo das mensagens e dos procedimentos sistemáticos. A autora considera ainda que a análise de conteúdo possui três fases: a pré-análise; a exploração do material; o tratamento dos resultados, com inferência e interpretação.

Nesta etapa, foi feita a exploração das observações e dos documentos fornecidos pela cooperativa, análise das informações coletadas no trabalho de campo, além de pesquisa junto a sites e a artigos técnicos sobre o assunto que segundo Yin (2005) ajuda a evidenciar informações que foram obtidas por intermédio de outras fontes.

CAPÍTULO V - RESULTADOS E DISCUSSÃO

A finalidade deste capítulo é apresentar e discutir os resultados obtidos no estudo de caso realizado na Coopercinco. Busca-se demonstrar que, por meio das ações empreendidas pela gestão da cooperativa, esta pode ser configurada como sendo um agente impulsionador do desenvolvimento local, portanto, uma alternativa para se alcançar o desenvolvimento local, viabilizada por iniciativa dos próprios atores locais.

5 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERCINCO

5.1 LOCALIZAÇÃO: PROJETO DE ASSENTAMENTO NOVA AMAZÔNIA - PANA

A Cooperativa Agropecuária dos Cinco Pólos está localizada no Projeto de Assentamento Nova Amazônia - PANA, criado em 15 de outubro de 2001, por meio da Portaria/SR-25/nº. 010/2001, quando as terras que pertenciam a Fazenda Bamerindus foram repassadas pelos proprietários para a União em uma ação de dação em pagamento. Está localizado em duas áreas distintas: as fazendas Murupú e Cauamé, situadas à margem esquerda da BR-174, a 30 km da capital Boa Vista, e pela fazenda Truarú, localizada na margem direita da BR-174, a 45 km de Boa Vista, medindo 77.688,3800 hectares, com capacidade inicial para acolher 800 famílias.

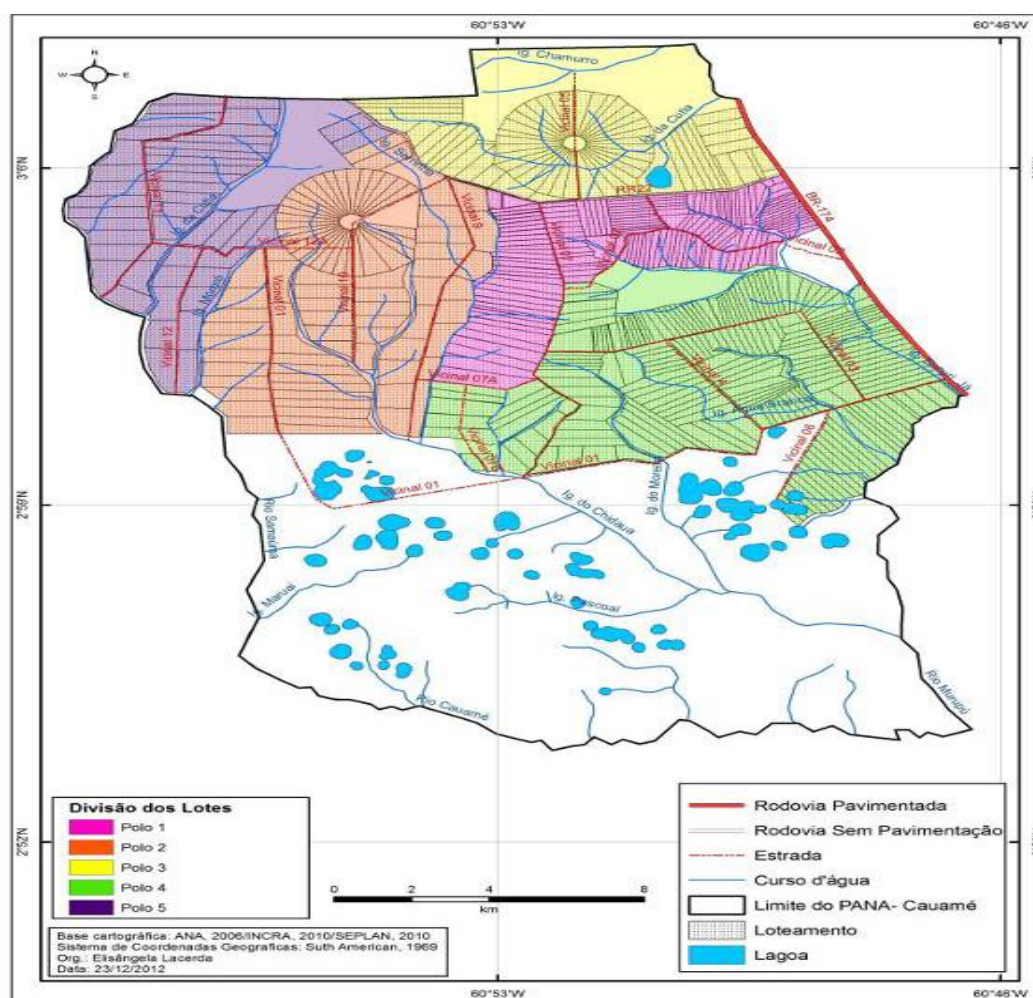
A Superintendência do Patrimônio da União (SPU) transferiu a titularidade ao Inbra, para implementação do Programa Nacional de Reforma Agrária –PNRA (A portaria 63 (SEPLAN-PR/SPU) de 17/04/2001 (DOU 75, seção 1,18- 18/04/2001 libera à transferência da fazenda ao patrimônio do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA).

Segundo informações do INCRA (2017) o assentamento das famílias começou em novembro de 2003, sendo assentadas inicialmente as famílias acampadas nos Polos II e III. No mês de janeiro de 2004, foram realizados os assentamentos das demais famílias acampadas, dos trabalhadores provenientes da antiga Fazenda Bamerindus que ainda viviam na sede, de hortigranjeiros vindos do Bairro Operário, em Boa Vista, e de trabalhadores rurais dos arredores da Fazenda Bamerindus e do Monte Cristo, no total de 262 famílias, que ganharam lotes nas áreas denominadas como Polo I, II, III e IV. O Polo V foi definido no ano de 2005, formado por famílias oriundas do Rio Grande do Sul, que se destacaram no cultivo de grãos (soja e arroz) e da fruticultura.

Conforme o Incra/RR (2017), o assentamento foi dividido em dois: Projeto Nova Amazônia e Projeto Nova Amazônia I, sendo que atualmente, o Projeto Nova Amazônia ocupa uma área de 27.391,2700 hectares, com capacidade para 570 famílias, das quais 547 parcelas estão ocupadas. O Nova Amazônia I atualmente ocupa uma área de 35.062,4035 hectares e tem potencial de 430 parcelas, sendo que 392 estão ocupadas, destacando que parte desse assentamento foi designado para receber os desintrustados provenientes da terra indígena Raposa Serra do Sol.

Como pode ser observado no mapa 2, uma das características das unidades do PANA, chamadas de parcelas, lotes ou glebas é o arranjo espacial em formato de pizza, que resulta em um espaço circular central com possibilidades de ser utilizado para uso coletivo e convívio público. Tal arranjo é distinto dos utilizados em loteamentos na maior parte do Brasil, cujo formato espacial se dá em forma de espinha de peixe.

Mapa 2 – Mapa do Projeto de Assentamento Nova Amazônia - PANA.



Fonte: Souza (2013).

O PANA se destaca por ter se tornado importante polo de produção de alimentos que abastecem a capital do Estado de Roraima, sendo possível encontrar seus produtos em feiras e supermercados. Durante muitos anos os produtores do PANA realizam uma feira livre na entrada do bairro Caranã, com acesso pela BR-174, atraindo os consumidores de outros bairros pela oportunidade de adquirirem produtos frescos e com preços acessíveis, sem a presença dos atravessadores.

São produzidos pelos agricultores do PANA diversos tipos de hortaliças, legumes, galinhas, ovos, soja, mel, queijos, criação de animais de pequeno porte como suínos e caprinos, além ainda da criação de peixes e confecção de objetos artesanais como biojóias e cestarias.

5.1.1 A Coopercinco

A Cooperativa Agropecuária dos Cinco Polos - Coopercinco foi fundada em 28 de janeiro de 2006 por meio da iniciativa de 24 agricultores assentados no PANA, que se reuniram em um barracão provisório no Polo Cinco, na vicinal 13, lote 48, tendo seu reconhecimento legal formalizado em 14 de março de 2006.

A necessidade de se unirem para fundar uma cooperativa surgiu primeiramente devido às grandes dificuldades que encontravam para a comercialização da produção diretamente com os supermercados e comerciantes locais, tendo em vista que dependiam dos chamados “atravessadores”, para comprarem seus produtos, fato este que prejudicava a obtenção de melhores preços, visto que estes “atravessadores”² consumiam o lucro pretendido.

É formada por agricultores familiares de produção agrícola, na modalidade agricultura familiar, com módulo de até 80 hectares. Atualmente possui 615 cooperados que trabalham na produção de aves, suínos, caprinos, ovinos, bovinos, aquicultura, apicultura, grãos e hortifrúti. Possui sede própria que fica localizada na BR-174, RR 342, Km zero, estrada do Taiano, na zona rural e escritório administrativo alugado na cidade de Boa Vista, no bairro Caranã.

Quando foi criada, a cooperativa tinha associados somente no Polo Cinco e era composta apenas por associados oriundos do Rio Grande do Sul, que foram assentados no

² Atravessador: para o dicionário Aurélio (2010), atravessador seria aquele “que ou quem compra bens ou serviços a um produtor para os revender a outro comerciante”. Em estudos realizado por Mayorca e Oliveira (2005) os atravessadores são os agentes de comercialização que agem nas cadeias produtivas como intermediários, nas comercializações dos produtos independente da origem, entre os produtores e os consumidores. Assim, para o presente estudo há o consenso que atravessadores são comerciantes sem um ponto de venda fixo, que atuam como intermediários nas cadeias produtivas, entre o produtor e outro comerciante, sendo diferenciado de outros intermediários pela assimetria no poder de negociação do preço em relação ao produtor.

PANA pelo INCRA. Porém, com o tempo a atuação da cooperativa dos “gaúchos”, como era chamada, foi se fortalecendo e atraiu agricultores dos demais Polos do PANA para se associarem.

Atualmente o quadro de associados da Coopercinco se expandiu para diversos locais do Estado e conta com cooperados em Pacaraima, Amajari, Caroebe, Cantá, Bonfim, Mucajaí, Rorainópolis, São João da Baliza e ainda boa parte de associados das áreas indígenas do Estado.

Conforme registro fotográfico (foto 1) os principais produtos comercializados pela Coopercinco são: melancia, banana, laranja, mamão, macaxeira, feijão caupí, hortifrutigranjeiros de modo geral, além de frango e suínos.

Foto 1 - Registro fotográfico dos principais produtos comercializados pela Coopercinco.



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo, (2017); acervo Coopercinco, (2017).

Ressaltando que é por meio da comercialização desses produtos que os recursos financeiros de que o agricultor familiar precisa para viver é conseguido, quando de fato, ele vê o resultado de todo seu trabalho transformado em recursos financeiros para então, poder fazer seus planos e investimentos.

5.2 MODELO DE GESTÃO E A ESTRUTURA FÍSICA E ORGANIZACIONAL DA COOPERCINCO

5.2.1 Estrutura física da Coopercinco

Por meio dos dados coletados na pesquisa de campo, constatou-se que a estrutura física da cooperativa conta com uma sede própria que fica localizada na BR-174, RR 342, Km zero, estrada do Taiano, na zona rural. Trata-se de um Galpão em que são realizadas as Assembleias Gerais e demais reuniões da cooperativa onde seja necessária a presença dos cooperados, que pode ser visualizado conforme registro fotográfico feito no local, (Foto 2).

Conta ainda com uma sede administrativa na cidade de Boa Vista, no bairro Caranã, que compõe-se de um escritório e um salão para recebimento, seleção, armazenamento e distribuição dos produtos dos cooperados. Tal estrutura funciona em prédio alugado, conforme registro fotográfico da fachada (Foto 2).

Foto 2 - Registro fotográfico do galpão da Coopercinco no PANA e fachada da sede Administrativa em Boa Vista.



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo, (2017); acervo Coopercinco, (2017).

Durante o período das visitas à Coopercinco, observou-se que os cooperados tem acesso irrestrito a todos os espaços físicos da cooperativa, sendo possível conversar livremente com os funcionários, o presidente e demais diretores quando presentes no local. Os funcionários da Coopercinco estão autorizados pela gestão, a fornecer qualquer informação que o associado necessitar.

Ressalta-se que os terrenos para a produção não são de uso coletivo e nem tampouco de propriedade da cooperativa, mas, são de propriedade particular de cada associado. Todos os cooperados possuem seus próprios terrenos para produção individualizada. A ação coletiva acontece apenas no momento da comercialização dos produtos, sendo que a cooperativa serve apenas de intermediária entre o produtor e o mercado.

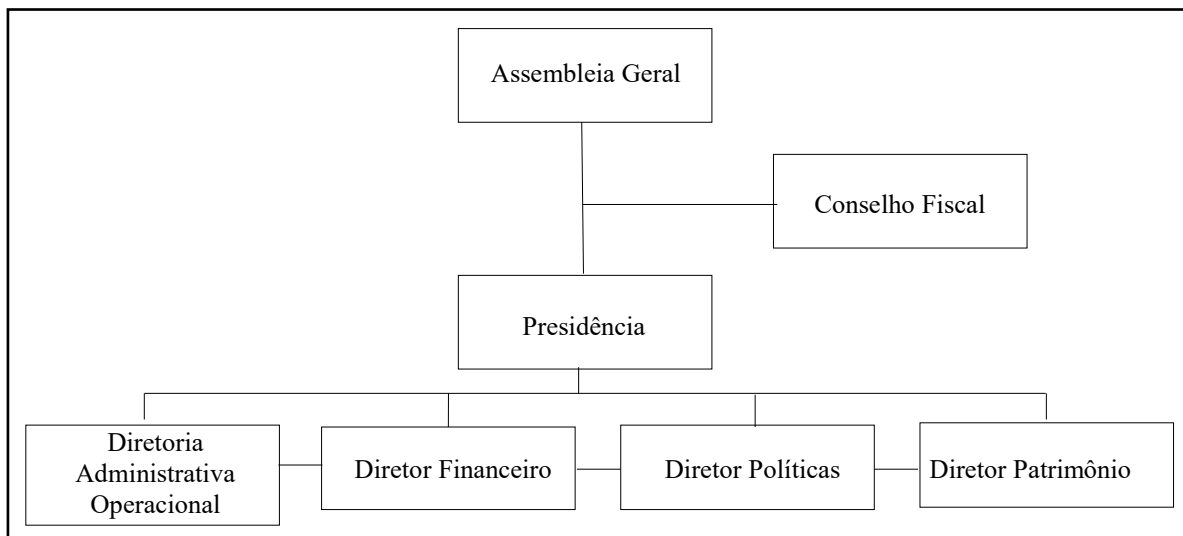
Para fazer o escoamento da produção dos seus associados, a Coopercinco não dispõe ainda de nenhum transporte, sendo de responsabilidade de cada produtor, conseguir o transporte (próprio ou fretado) e entregar seus produtos no galpão da cooperativa, ficando caracterizado que a atuação coletiva (cooperação) entre os produtores acontece somente na comercialização da produção e em alguns casos, na divisão do frete do transporte até a cooperativa.

Fica evidenciado na Coopercinco o que afirma Alencar (1976) ao ponderar que os princípios cooperativistas tomam pouco sentido quando os produtores visualizam a cooperativa apenas como um meio para o alcance de suas necessidades econômicas individuais e não como um meio político-econômico, e Lamming (1973) destaca que se não existe conexão entre os associados, a constituição de uma cooperativa não resolve os problemas dos que se uniram para formá-la.

5.2.2 Estrutura organizacional da Coopercinco

A estrutura organizacional de uma cooperativa é previamente definida pela legislação cooperativista constituída por órgãos sociais previstos na Lei nº 5.764/71, no código civil e no seu Estatuto Social e Regimento Interno, no intuito de que haja um bom funcionamento. A análise da estrutura organizacional da Coopercinco foi realizada tendo como referência o Estatuto Social da cooperativa.

Verificou-se que sua estrutura é do tipo funcional, conforme prevê o Estatuto da Coopercinco. Embora não se tenha identificado *in loco* a existência de um organograma organizacional efetivamente desenhado, pelo estudo do estatuto social e pelo observado na prática da Cooperativa, a estrutura organizacional em funcionamento na Coopercinco pode ser visualizada de acordo com o organograma 2:

Organograma 2 - Organograma funcional da Coopercinco

Fonte: elaboração própria, com base no Regimento Interno da Coopercinco, (2017).

Tal estruturação é bastante comum em pequenas cooperativas, como é o caso da Coopercinco. A vantagem desse tipo de estrutura organizacional diz respeito a especialização do trabalho, que Oliveira (2015) considera como capaz de gerar estabilidade, já que cada um tem definido o seu papel. Segundo o autor, outra vantagem é que gera maior segurança, maior concentração e uso de recursos especializados, que são alocados em áreas específicas, entre outras.

O autor supracitado afirma que as desvantagens é que na especialização do trabalho, cada um pode considerar seu trabalho mais importante que o do outro, isso pode gerar um isolamento na cooperativa, e o que seria vantagem acaba se tornando desvantagem.

5.2.3 Modelo de Gestão da Coopercinco

De acordo com a análise do estatuto social, análise documental de atas das reuniões e observações *in loco*, ficou constatado que a assembleia geral é o órgão máximo de gestão da Coopercinco, com poderes para tomar as resoluções que julgar convenientes ao seu desenvolvimento e à defesa de seus interesses. As determinações acertadas por ela, vinculam-se a todos os associados, mesmo que ausentes ou discordantes. Na foto 3, pode-se visualizar uma assembleia geral sendo realizada na Coopercinco.

Foto 3 - Registro fotográfico de uma Assembleia Geral na Coopercinco



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo, (2017); acervo Coopercinco, (2017).

Embora conste no Estatuto da Coopercinco que o presidente terá mandato de 4 anos sendo permitida a reeleição por igual período, apurou-se na pesquisa que desde a fundação até a atualidade, a Coopercinco teve apenas 3 (três) presidentes, sendo que a diretoria anterior a atual, teve 2 (dois) mandatos consecutivos.

Na prática, tal situação pode levar a uma concentração de poder nas mãos de um presidente, podendo haver atos maléficos aos interesses da Cooperativa, como a manipulação das atividades da cooperativa para alcance de interesses individuais em detrimento do coletivo.

Prevendo tal situação, existe no Estatuto e na prática da Coopercinco, a atuação do Conselho Fiscal, que é formado por três membros efetivos e três suplentes, eleitos em assembleia geral para mandatos de um ano. Tem por obrigação fiscalizar as atividades e serviços da Coopercinco e fazer cumprir as deliberações da assembleia geral.

O ano de 2017 foi um ano de transição e reestruturação interna na cooperativa, com eleições e mudança de diretoria, sendo que a atual diretoria da Coopercinco foi eleita na Assembleia Geral de 3 de julho de 2017. A administração efetiva da Coopercinco é realizada pelo diretor presidente, pelo diretor vice-presidente e pelo diretor financeiro.

Obrigatoriamente, pelo Estatuto, todos devem ser sócios cooperados. O atual presidente e diretoria, tem a incumbência de administrar as discussões de forma que sejam atendidas as solicitações do coletivo e dar credibilidade e maior visibilidade às atividades da cooperativa diante do seu cliente interno e externo.

Para compor o quadro de funcionários da Coopercinco foram contratados 11 funcionários que exercem atividades administrativas, com experiência e capacidade técnica na área em que atuam.

Ficou evidenciado que a atual diretoria da Coopercinco, representada pelo presidente, busca desenvolver um modelo de gestão democrático e participativo, em que todos os cooperados são envolvidos e inseridos para participar do processo decisório. Para que a cooperativa funcione de fato, demanda comprometimento e participação de seus associados.

A pesquisa mostrou que a Coopercinco procura atuar em conformidade com a Lei 5.764/71 e itens obrigatórios no estatuto social ao cumprir as exigências para edital de convocação para a reunião da Assembleia Geral e Ordinária, respeitando os quóruns legais exigidos e necessários para que as Assembleias Gerais sejam realizadas. Contudo, ainda existem cooperados que não se interessam pelos negócios da cooperativa, mantendo-se afastados do processo decisório, e das atividades da cooperativa, o que preocupa a gestão.

Diante do fato, a gestão da cooperativa tem se esforçado para que haja a maior participação de associados, não só na tomada de decisão, mas, também para a participação na comercialização dos produtos.

Questionados sobre qual as providências tomadas pela cooperativa para sanar tal situação, a gestão da Coopercinco informou que tem trabalhado para facilitar a comunicação com o cooperado para que a participação dele seja mais efetiva, e que o cooperado volte a acreditar na cooperativa.

Assim, o presidente e diretores da Coopercinco entendem que existe a iminente necessidade de se realizar um trabalho de educação cooperativa no intuito de incutir nos associados as responsabilidades de cada um com a sua cooperativa, e assim, se alcançar resultados satisfatórios para a ampliação da participação ativa dos associados dentro da cooperativa. O associado precisa entender que a cooperativa não é do presidente, mas sim dele – cooperado.

No quadro 17 demonstrativos com as principais formas de participação dos cooperados na Coopercinco, conforme mostrou a pesquisa.

Quadro 17 - Principais formas de participação dos associados no processo decisório da Coopercinco

Formas de participação
Assembleia Geral
Eleição da diretoria
Plano de trabalho / Divisão de tarefas
Administração dos negócios (comercialização e agroindustrialização)
Decisão sobre novos investimentos

Fonte: elaboração própria, baseado em pesquisa de campo, (2017).

A participação dos associados na gestão da cooperativa é essencial para que a organização cooperativa seja de fato considerada um empreendimento cooperativo, que atende aos princípios e valores pregados pelo cooperativismo.

Ficou evidenciado na pesquisa o empenho da gestão da Coopercinco em buscar a inserção do cooperado em todas as atividades da cooperativa, como forma de cumprir exigências do Estatuto e fazer valer o processo de autogestão, pois ao aumentar a participação dos cooperados no processo decisório e demais atividades, a cooperativa se desenvolve e é fortalecida. Porém, na prática, ficou claro que tal processo ainda está longe de ser considerado satisfatório.

Foi constatado que o Ato Constitutivo da cooperativa foi arquivado na Junta Comercial do Estado, que recebeu uma cópia do estatuto social e lista de sócios fundadores, assim como alterações do estatuto (quando ocorrer).

Verificou-se que todas as atividades econômicas desenvolvidas pela Coopercinco estão previstas e claramente definidas no seu estatuto e de acordo com o cartão do CNPJ cadastrado na Receita Federal (CNAE), mostrando coerência com as atividades praticadas, como consta em seu estatuto social:

Art.2º - A Coopercinco tem por objetivos congregar para leite, cultivo de mandioca, criação de frangos para corte, tendo como objetivo pequenos e médios agricultores familiares e/ou criadores (pecuárias e geral), de sua área de atuação, realizando o interesse econômico dos cooperados, por meio das seguintes atividades: produção de polpa de frutas, produção de mel de abelhas, outros produtos à base de mel, fabricação de massa de mandioca, atividade de apoio à pesca em água doce, criação de peixe em água doce, fabricação de farinha de mandioca (inclusive panificação), fabricação de

ração para qualquer tipo de animal (bovino, suíno, aves, coelho etc), comércio atacadista de ração e outros produtos alimentícios para animais. Produção de sementes e mudas certificadas de flores e plantas ornamentais (quando realizada juntamente com o cultivo), cultivo de outras plantas de lavouras temporárias não especificadas anteriormente, cultivo de mudas em viveiros florestais, atividades de apoio à agricultura não especificadas anteriormente, atividades de apoio a pecuária não especificadas anteriormente, cultivo de outras plantas de lavoura permanente não especificadas anteriormente, horticultura, exceto morango, atividades de pós-colheita, cultivo de soja, cultivo de girassol, cultivo de feijão, criação de aves, exceto galináceos, cultivo de outras oleaginosas de lavoura temporária não especificada anteriormente, cultivo de milho, criação de ovino, inclusive para a produção de lã, criação de bovino para corte, criação de bovino (ESTATUTO SOCIAL, 2006).

A missão, a visão e os valores constituem a direção a ser seguida e norteiam os comportamentos almejados na busca dos objetivos de uma organização, não sendo diferente para com as cooperativas. No entanto, a pesquisa revelou que a Coopercinco não possui sua missão, visão e os valores definidos, formalizados ou explicitados. Portanto, são elementos não comunicados aos cooperados, embora se tenha consciência de tal necessidade.

A não existência da missão, visão e valores, gera uma lacuna para criar o engajamento das pessoas, para nascer o sentimento coletivo de pertencer ao grupo, muito importante para que haja de fato a cooperação, pois tais sentimentos quando compartilhados podem potencializar a contribuição de cada um à cooperativa.

A pesquisa mostrou que não há planejamento estratégico construído na Coopercinco, embora seus dirigentes admitam a necessidade de tal ferramenta de gestão, ainda não foi efetivado. O que existe são planos anotados, sem metas ou ações estratégicas, dos desejos da gestão da cooperativa para médio e longo prazo.

Embora baseada em princípios e valores solidários, uma cooperativa é uma empresa, não é uma entidade filantrópica. Assim, precisa viabilizar seus negócios, para tanto precisa adotar estratégias de curto, médio e longo prazo, o que demanda a formação e capacitação dos seus dirigentes, para que assim, possa-se aumentar a competência, a racionalidade e a eficiência técnica, com o intuito de minimizar prováveis falhas.

5.2.4 Os princípios cooperativistas nas práticas de gestão da Coopercinco

Um dos requisitos essenciais para que uma organização seja considerada cooperativa e que a diferencia das demais organizações é o cumprimento dos princípios cooperativistas, pregados pelo movimento cooperativista mundial e que devem ser exercitados no dia a dia da cooperativa, vivenciado no relacionamento com os cooperados, dos cooperados com a

cooperativa e ainda para com toda a sociedade, de tal forma que a cooperativa venha a ser reconhecida por suas práticas diferenciadas. Dessa forma, toda cooperativa precisa exhibir em suas práticas tais princípios que são o alicerce para a estruturação do estatuto de uma cooperativa.

Assim, achou-se oportuno no presente estudo observar se nas práticas de gestão da Coopercinco, os princípios cooperativistas são empregados como instrumentos de orientação para o desenvolvimento de todas as atividades da gestão. Nesse sentido, apresenta-se a seguir o que se apurou quanto ao cumprimento dos princípios cooperativistas como base de sustentação para as ações empreendidas pela gestão da Coopercinco.

1º Princípio - Adesão voluntária e livre: segundo este princípio as cooperativas são organizações voluntárias em que todas as pessoas que estejam interessadas podem se associar, para que possam usufruir dos serviços oferecidos, sem discriminações sociais, raciais, políticas, religiosas ou de gênero.

Assim, observou-se que a gestão da Coopercinco cumpre esse princípio, já que seu quadro social é composto por pessoas de distintas classes sociais, raciais, políticas, religiosas, de gênero e ainda de localidade, já que tem cooperados em 9 (nove) municípios e ainda em áreas indígenas, que preenchem as condições estatutárias mínimas para se associarem, não sendo de nenhuma forma, obrigadas a fazer parte do quadro social da cooperativa.

Não foi possível durante a pesquisa, traçar o perfil etnográfico dos associados da Coopercinco, pois, há somente o acompanhamento e o controle da entrada e saída dos sócios, não há um registro que possa definir o gênero, a faixa etária, a escolaridade, dos cooperados da Coopercinco. A cooperativa tem cooperados indígenas, porém não há o registro da quantidade.

Observou-se *in loco*, durante a pesquisa na Coopercinco, o atendimento de pessoas interessadas em ingressar na cooperativa. Ao demonstrar interesse em entrar para a Coopercinco, a pessoa é orientada sobre o funcionamento da cooperativa, seus direitos e suas obrigações como cooperado e tem acesso ao Estatuto Social da cooperativa. Recebe orientação da documentação necessária para poder participar dos negócios da cooperativa (comercialização no PNAE e PAA). Assim, depois de um tempo para pensar, se quiser ingressar na cooperativa, é convidado a assinar a proposta de admissão, que é o documento em que consta os direitos e os deveres do associado.

2º Princípio - Gestão democrática e livre: de acordo com esse princípio as cooperativas são organizações democráticas, controladas por seus cooperados, que devem participar ativamente na formação das suas políticas e na tomada de decisão. Por meio da Assembleia Geral elege-se os conselheiros e diretores, para representá-los. Em cooperativas de primeiro

grau os cooperados têm igual direito de voto (cada cooperado, um voto); em cooperativas de grau superior admite-se a proporcionalidade de votos, contando que se mantenha o formato democrático da cooperativa.

Ficou evidenciado na pesquisa que a Coopercinco atua seguindo um modelo de gestão democrático e descentralizado, que conta com a participação e a colaboração de todos os cooperados. Segundo o presidente, a pauta das reuniões é discutida com todo o corpo administrativo, que juntos com a Diretoria e o Conselho Fiscal, decidem a pauta que será levada para a Assembleia Geral. Então, os planos são levados para a tomada de decisão em Assembleia Geral. Baseados em tais deliberações os diretores agem dentro da sua competência para seguir com os negócios da cooperativa.

As discussões e deliberações das reuniões da Diretoria da Coopercinco e do Conselho Fiscal e da Assembleia Geral são registradas em ata, de acordo com a Lei nº 5.764/71 que prevê a exigência de livros de atas para as Assembleias Gerais, para os órgãos de administração e para o Conselho Fiscal. Tal registro busca trazer segurança jurídica à cooperativa e também colaborar com o processo de transparência da gestão.

As informações são repassadas aos cooperados, por meio de reuniões, uma vez por mês, por meio de assembleias ordinárias, uma vez por ano, e assembleias extraordinárias, quando necessário, ainda via aplicativos de celular ou e-mail.

Embora haja o empenho da gestão e funcionários da cooperativa para divulgar o edital de convocação, notou-se que muitos cooperados não se interessam em comparecer às reuniões, mesmo assim, as reuniões e assembleias gerais são realizadas e as decisões são tomadas em quórum estabelecido no Estatuto que prevê a presença de 2/3 (dois terços) dos cooperados em primeira convocação, metade e mais um, em segunda convocação e mínimo de 10 (dez), em terceira convocação.

A divulgação do edital ocorre por meio de publicação em jornal de circulação local, afixação murais em local visível nas dependências da cooperativa, por e-mail e via aplicativo WhatsApp, com no mínimo 10 (dez) dias de antecedência. O edital de convocação, além de ser um documento legalmente previsto, é uma ferramenta de comunicação clara e efetiva para os associados, devendo conter os assuntos que serão abordados na ordem do dia.

Quanto ao cumprimento do 2º princípio observou-se que na Coopercinco há a participação dos associados na Assembleia Geral e demais reuniões, mas, levando-se em conta a atual quantidade de cooperados ainda há muito a ser melhorado, mesmo assim, o princípio é cumprido, uma vez que ocorre a Assembleia Geral.

Observou-se *in loco* que as opiniões, sugestões e críticas dos cooperados são feitas verbalmente, durante as reuniões ou visitas ao escritório administrativo, por meio da palavra livre, esporadicamente se necessário por documento, mas principalmente por meio de diálogos e conversas informais com o presidente, diretores e funcionários administrativos.

Alerta-se que com o aumento da quantidade de associados, há a necessidade de aumentar os canais de comunicação com os mesmos, para garantir maiores possibilidades de sobrevivência e celeridade no processo decisório, com respostas rápidas às demandas da cooperativa, pois considerando o que diz Luchmann, (2007) com maior quantidade de associados torna-se mais difícil operacionalizar a Gestão Democrática, podendo marchar para uma democracia representativa, com todos os problemas provenientes dessa alternativa, como por exemplo a dificuldade de representar diferentes interesses ou mesmo o desconhecimento de qual seja o interesse dos representados.

3º Princípio - A participação econômica dos cooperados: este princípio assegura que os cooperados colaborem equitativamente e de forma democrática controlem o capital da cooperativa. O cooperado adquire quotas de capital e o direito e a obrigação de ser sócio. Ele deve integralizar um montante de capital dividido em quotas partes que serão devolvidas quando de sua saída, não podendo ser transacionadas no mercado.

Na Coopercinco todo o capital é do associado, a cooperativa não possui capital de terceiros e conta com uma contribuição de 10% da renda dos cooperados, que é descontado quando da entrega dos produtos, os quais são investidos em melhorias na infraestrutura da cooperativa e para sustentar as demais atividades administrativas, ou seja, para fazer a cooperativa funcionar.

Em assembleia geral deve-se decidir sobre a destinação das sobras ou perdas apuradas no exercício. Deverão ser divididas entre os cooperados na proporção das suas transações com a cooperativa e poderão ser destinadas também para o apoio a outras atividades desde que aprovadas pela assembleia geral dos cooperados, como FATES e Fundo de Reserva.

Verificou-se que na Coopercinco desde a sua fundação até o presente momento, não houve sobras para serem divididas e que não há ainda nada destinado ao FATES e Fundo de Reserva. Pagam-se as despesas da cooperativa, mas não há sobras.

Foi constatado que a Coopercinco opta por pagar diretamente ao cooperado quando recebe os valores comercializados com o Estado e o Município. Quando o cooperado entrega seus produtos na cooperativa, já sabe o valor que irá receber, embora, em muitos casos, as instituições governamentais atrasem o pagamento. Quando isso ocorre, há muita reclamação

por parte dos cooperados, mas a cooperativa ainda não tem meios para adiantar tais valores aos seus associados. A alternativa é fazer as cobranças às instituições devedoras e esperar.

4º Princípio - Autonomia e independência: As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, sob o controle dos seus cooperados. Pode-se firmar acordo com outras organizações – públicas ou privadas - nesse caso, deve-se fazê-lo em condições em que se assegure o controle democrático pelos cooperados e que se mantenha a autonomia da sociedade cooperativa.

Tal princípio é reforçado na Constituição Brasileira promulgada em 1988, em seu Art. 5º, Inc. XVIII ao disciplinar: "a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, vedada a interferência estatal em seu funcionamento."

Apurou-se que a gestão da Coopercinco procura conservar a neutralidade política, suprimindo as possibilidades de sofrer influências diretas na sua gestão por parte de políticos locais, mesmo tendo sua principal atividade comercial diretamente ligada a órgãos governamentais (Estado e Município - PNAE e PAA).

Observou-se que existe na gestão da Coopercinco uma preocupação por uma atuação ética no ambiente em que atua, transparência nas relações da cooperativa com os associados, primando para que haja o cumprimento dos requisitos legais cabíveis, respeito aos cooperados, aos clientes, aos colaboradores, aos fornecedores e à comunidade. Tais procedimentos elevam a credibilidade da cooperativa diante dos associados, assim como, de toda a comunidade, que mantem vínculos com a cooperativa.

A busca por uma atuação ética e transparente visa reduzir a vulnerabilidade da gestão, evitando-se a ocorrência de fatos que possam inviabilizar o negócio ou prejudicar sua sustentabilidade.

Assim, por meio da prática de princípios de Governança corporativa cooperativa, já que um dos papéis da estrutura de governança é visualizar os riscos aos quais a cooperativa está exposta e que podem reduzir suas chances de progredir. Dessa maneira, compreende-se que mais do que a obrigação de manter o associado informado é o comprometimento em disponibilizar as informações de seu interesse e não somente as que são estabelecidas por Lei ou em regulamentos.

5º Princípio - Educação, formação e informação: busca promover nas cooperativas a educação e a formação de seus cooperados no intuito de que venham a contribuir ativamente para o desenvolvimento e fortalecimento da cooperativa. Procura divulgar o cooperativismo e os benefícios da cooperação ante a sociedade, especialmente entre os jovens e líderes de opinião.

Foi constatado que a gestão da Coopercinco tem conhecimento da importância de praticar este princípio, porém, ficou evidenciado que não existem ações da cooperativa para promover a educação, a formação e a informação dos seus cooperados e nem da comunidade em que está inserida.

Não existe na cooperativa nenhum programa, curso de capacitação técnica que auxilia na melhoria da qualidade e produtividade das atividades dos seus associados, palestras sobre o cooperativismo ou mesmo programas educativos com objetivo de fidelização do seu quadro social.

No entanto, apurou-se que 22 (vinte e dois) associados da cooperativa, dos quais alguns ocupam cargos na diretoria, por iniciativa própria, conseguiram graduar-se em Agronegócio, em uma faculdade local, e 12 (doze) são pós-graduados com especialização em Gestão de Cooperativas, promovido em convênio do SESCOOP/RR com a UFRR. Destaca-se que o atual presidente da cooperativa é pós-graduado com especialização em Gestão de Cooperativas, pela UFRR.

Nota-se que a Coopercinco possui condições para efetivar o 5º princípio, já que conta com cooperados que possuem qualificação profissional para desenvolver ações de educação e formação cooperativista com seus próprios cooperados, com a comunidade em que está inserida, com o público jovem e os filhos de cooperados, visando a preparação de novas lideranças e assegurando o futuro da cooperativa.

Além disso, toda cooperativa brasileira conta com o apoio do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo - SESCOOP, que integra o Sistema Cooperativista Nacional. Foi criado pela Medida Provisória nº 1.715, de 3 de setembro de 1998, e suas reedições, regulamentado pelo Decreto nº 3.017, de 6 de abril de 1999.

O SESCOOP/RR promove a autogestão e difusão da cultura cooperativista, organiza e gerencia o ensino de formação profissional das cooperativas. Dispõe de uma gama de cursos, programas de capacitação, materiais didáticos e consultorias para cooperativas, focando na profissionalização e aumento da competitividade das cooperativas no mercado, na promoção do social e monitoramento.

No intuito de que as cooperativas prestem melhores serviços aos cooperados e acrescente força ao movimento cooperativista, precisa-se trabalhar em conjunto com as estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, é a prática do 6º Princípio: intercooperação.

Este princípio leva as cooperativas a buscar a colaboração de outras cooperativas, seja na formação de redes de cooperativas, de afiliações ou centrais, de tal maneira que haja a

interação e a integração entre cooperativas, beneficiando diretamente o cooperado e fortalecendo o movimento cooperativista.

A intercooperação entre cooperativas contribui para aumentar a competitividade e melhorar o posicionamento estratégico das cooperativas, podendo gerar outros benefícios como agregação de valor aos produtos da cooperativa, redução de custos, sobretudo na compra de insumos e no setor de logística e distribuição, a criação de redes, em que se poderão compartilhar tecnologias, informações, manejos, saberes locais, marca própria, aprendizado organizacional, economia de escala, poder de barganha e outros benefícios.

A pesquisa revelou que a Coopercinco não possui nenhum tipo de vínculo, cooperação ou interação com outras cooperativas do seu ramo ou de outro. Atua de forma independente em suas atividades, talvez seja porque sua atividade básica é a comercialização da produção dos cooperados, sinta-se em um campo de competição acirrada. Porém, de acordo com o princípio da intercooperação, a “cooperação” entre as cooperativas, viabilizada por meio da gestão, poderia alavancar os negócios e, sobretudo colaborar na melhora dos seus resultados.

Talvez por não entenderem o princípio, ainda há cooperativas que não se dispõem a se relacionar com outras por achar que perderão a autonomia ou mesmo por individualismo de alguns que podem deixar vulnerável o relacionamento entre cooperativas. Neste contexto, Lago (2009), cita como exemplo “as disputas por espaço e vaidades entre dirigentes, dado o receio de perda de poder ou posto de trabalho, o que reflete uma enorme miopia, ao passo que o não fortalecimento da cooperativa é que pode representar a perda de autonomia”.

As cooperativas devem trabalhar para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades por meio de políticas confirmadas pelo cooperados e assim praticar o 7º Princípio: interesse pela comunidade. Foi instituído pelo Congresso da ACI em setembro de 1995.

Por meio desse princípio a cooperativa deve se conduzir de maneira ajustada com as necessidades e potencialidades da comunidade local, para que não afete os interesses coletivos, não negando e nem ignorando as dificuldades estruturais e conjunturais que afetam o contexto em que estão inseridas.

Identificou-se na pesquisa que até o presente momento as alternativas de serviços oferecidos aos associados e à comunidade pela Coopercinco, é basicamente a comercialização dos produtos dos cooperados, sendo intermediária entre o produtor e o comprador (PNAE e PAA) e a agroindustrialização de alguns produtos. A comercialização nos programas governamentais PNAE e PAA é a principal fonte de renda do associado da Coopercinco.

5.3 ESTRATÉGIAS DA GESTÃO DA COOPERCINCO PARA FAVORECER SEUS COOPERADOS

As estratégias usadas pela gestão da Coopercinco para favorecer seus cooperados diz respeito basicamente em promover o acesso dos produtores associados aos programas governamentais de aquisição de gêneros alimentícios, atuando como intermediária entre o produtor e os programas governamentais, especificamente o Programa Nacional de Alimentação Escolar -PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos – PAA.

Figura 3 - Cadeia de comercialização da Coopercinco.



Fonte: elaboração própria a partir dos dados da pesquisa de campo, (2017).

Todos os procedimentos para os cooperados terem acesso às políticas públicas das compras governamentais de gêneros alimentícios são realizados pela gestão da cooperativa. Sem a atuação da Coopercinco para organizar os produtores locais por meio do empreendimento cooperativo, não seria possível o acesso destes individualmente aos mercados institucionais. A Coopercinco se habilita para participar das chamadas públicas e licitações, e solicita a adesão dos cooperados que tenham interesse em participar.

Para estar habilitados os associados, assim como a própria Coopercinco, precisam ser detentores da Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - DAP, documento de identificação da agricultura familiar que é obtida tanto pelo agricultor familiar (pessoa física) e a cooperativa, detentora de sua DAP jurídica.

Dessa forma, os órgãos públicos elaboram um cronograma de entregas e faz a solicitação dos produtos que precisa, por meio da elaboração de um cardápio, preparado por nutricionistas. A Cooperacinco então organiza o recebimento dos produtos na cooperativa, faz a seleção, o beneficiamento (agroindustrialização) - quando necessário, e executa a logística de entrega, no local determinado pelo solicitante.

O produtor só precisa dispor dos produtos para entregar na Cooperativa. O preço dos produtos nesse mercado, segundo a gestão da Coopercinco, é vantajoso, pois em muitos casos,

paga-se até mais que o preço praticado no mercado local, sem contar que todo o processo de comercialização é realizado pela cooperativa. Outra vantagem é a venda certa. Pode-se produzir sem medo de não ter mercado para absorver sua produção.

A pesquisa mostrou que existe um grande esforço da atual gestão da Coopercinco, e também as gestões anteriores, no sentido organizar a produção, não no sentido da monocultura, mas no intuito de evitar que todo mundo produza a mesma coisa, para que assim, ganhem maior inserção competitiva no mercado e se obtenha maior sustentação econômica da cooperativa.

Em tal proposta, cada produtor produziria somente aquilo que lhe permitisse ser mais preciso de forma que respondesse mais rapidamente de acordo com as oportunidades disponíveis e exigências do mercado, porém, até agora, tais esforços foram em vão, pois os produtores cooperados insistem em plantar as mais diversas culturas possíveis, de tudo um pouco, como uma maneira de não ficar de fora do mercado, diante das demandas dos clientes da cooperativa. Se algum produto não é pedido, há sempre outro para comercializar.

A diversificação das atividades produtivas é uma estratégia que visa incrementar as atividades rurais, pois quando determinada atividade não for bem, outra pode compensar e assim, reduzir ou evitar os riscos e perdas e ainda manter a estrutura operacional e maquinários disponíveis em uso. A Cooperativa tem muito mais oportunidade de desenvolver novos produtos e de criar valor, porém, tal processo exige muita transparência.

A gestão da Coopercinco entende que os produtores diversificam a produção como estratégia para melhorar a renda, pois se o produto não é comercializado pela cooperativa, procura-se comercializar em outro local, ainda que o faça de maneira individualizada, sem ter nenhum vínculo com a cooperativa.

Porém, ao deixar brecha para que o cooperado busque outro local para comercializar algum produto não absorvido pela cooperativa, pode-se gerar o afastamento do cooperado da cooperativa, podendo comprometer o relacionamento do cooperado com sua cooperativa e entre os próprios cooperados, trazendo dificuldade ao modo de vida e trabalho pregados pelo movimento cooperativista, já que dentro da cooperativa são sócios, fora dela são concorrentes. Tal prática pode gerar sérias consequências para a participação do associado na gestão da cooperativa.

Foi identificado na pesquisa que a comercialização com os mercados governamentais é a principal e mais importante atividade realizada pela cooperativa, porém, a Coopercinco não consegue suprir todas as demandas de tal mercado, sendo necessária a participação de outras cooperativas no processo, e ainda assim, há espaço nesse mercado para a inserção de mais produtores, com mais produtos para a cooperativa comercializar.

Tais estratégias de comercialização têm gerados nos associados da Coopercinco um novo ânimo, visto que um dos grandes problemas da agricultura familiar é a dificuldade de escoamento e comercialização da produção.

E como relatado pelo presidente, não existem incentivos, políticas públicas estaduais que venham ao encontro das necessidades dos produtores rurais do Estado. Eles, de acordo com Medeiros (2018), se sentem “abandonados” pelo poder público e desempenham suas atividades rurais por esforço próprio, sendo muito difícil exercer a atividade.

5.4 AÇÕES EMPREENDIDAS PELA GESTÃO DA COOPERCINCO QUE PODEM CONFIGURÁ-LA COMO UM AGENTE IMPULSIONADOR DO DESENVOLVIMENTO LOCAL

Com base na fundamentação teórica que trata as cooperativas como sendo organizações capazes de promover o desenvolvimento local, faz-se a seguir a descrição das ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que se destacam no PANA, e que podem configurá-la como sendo um agente impulsionador do desenvolvimento local.

Mesmo com uma estrutura de serviços disponível aos associados ainda reduzidas, contou-se que, por meio da comercialização dos produtos dos cooperados nos Programas governamentais, a cooperativa está promovendo a geração de renda aos cooperados e para comunidade local, se destacando que a renda obtida é empregada no próprio município, aumentando a circulação de dinheiro e aquecendo a economia local.

O fato da Coopercinco ter eliminado a figura do “atravessador” da vida dos seus associados é relevante, pois assim, proporciona maior agregação de renda aos associados e a retenção do volume de recursos financeiros no próprio município, caso contrário, seria absorvido por empresas capitalistas centralizadoras de capital ou mesmo para fora do estado.

Conforme relato de Medeiros (2018), presidente da Coopercinco, após se associarem na cooperativa, a renda dos produtores associados aumentou e por conta disso, podem fazer aquisição de bens e equipamentos, tanto para melhorar o trabalho no campo, como também para o bem estar próprio. Isso demonstra que melhorou a qualidade de vida e de trabalho para os produtores associados.

Por meio das atividades da Coopercinco houve também a necessidade por parte dos agricultores cooperados de aumentar a produção, tendo em vista que, por meio dos programas governamentais, toda a produção é absorvida, gerando maiores possibilidades de geração de

renda com as vendas, já que se a Coopercinco não tiver o produto, este será adquirido em outra cooperativa.

Por ter que produzir em maiores quantidades, o produtor associado da Coopercinco depende de mais mão de obra, tendo em vista que precisam atender aos programas governamentais com os quais a cooperativa mantém contrato, e então, em muitos casos, não conseguem realizar todo o trabalho de plantar e colher apenas com a mão de obra familiar disponível e por isso, precisam contratar pessoas para trabalharem em suas propriedades.

Dessa forma, a comunidade em que a cooperativa está inserida também é alcançada pelos benefícios oriundo das atividades desenvolvidas pelos associados da cooperativa. A atuação da cooperativa também gera trabalho e renda para quem não é associado, proporcionado devido ao aumento da produção dos cooperados, portanto, esta atividade também pode ser considerada como impulsionadora do desenvolvimento local.

Foi possível identificar que com o passar dos tempos a cooperativa se voltou completamente para atender os mercados institucionais, já que tal mercado é capaz de absorver toda produção dos cooperados, gerando tranquilidade ao associado, pois há uma demanda em volume e diversificação das culturas, com a comercialização e o retorno financeiro garantidos.

Dessa forma, podem fazer um planejamento do quê, quanto e quando produzir e se ajustar, até certo ponto, às variações sazonais. Mesmo quando há atrasos no pagamento, os cooperados tem certeza que irão receber e que não terão prejuízo, gerando assim, um certo conforto e segurança financeira.

Houve a necessidade de organização da produção atrelando-a com a diversificação, pois todos os cooperados que entregam seus produtos na Coopercinco querem vender e lucrar, para tanto precisam produzir o que o mercado necessita, para não correrem o risco de plantarem produtos que não serão vendidos.

Há o escoamento da produção dos associados por meio da garantia de comercialização do que produzem. Mesmo que para escoar a produção seja necessário que arquem com todas as despesas com transporte e logística. Esta é uma dificuldade grande para todos, principalmente para quem ainda não tem transporte próprio, já que a Coopercinco ainda não teve condições de adquirir transporte próprio para transportar a produção dos seus associados. Outra dificuldade que atinge não só os associados da Coopercinco são as condições precárias das estradas no PANA, que acarretam os mais diversos prejuízos.

Mesmo com todas as dificuldades para escoarem a produção, os associados se esforçam para entregarem seus produtos na Cooperativa, pois e, considerando que antes da cooperativa os produtores não tinham opção de escoamento e comercialização da produção, e

portanto, tinham receio em produzir e perder o que produziam, ou então, sem mais nenhuma alternativa, tinham que cair nas mãos dos chamados “atravessadores”, que por sua vez, consumiam todo os seus lucros, e muitas vezes, nem cobriam os custos de produção, inviabilizando todo o processo produtivo.

Tais dificuldades, são de fato, grandes inibidores do desenvolvimento local, pois não deixavam alternativa para os atores locais, que se viam sem condições de buscar melhorias para suas vidas e de suas famílias.

Assim, por meio das iniciativas empreendidas pela Coopercinco essa realidade mudou, e puderam vislumbrar novas possibilidades para suas vidas por meio das atividades que exercem, e assim, conseguir melhores condições de vida, mesmo que a cooperativa enfrente muitas dificuldades, ainda assim, pode ser considerada como a melhor opção.

Foi investigado se a Coopercinco possui acesso direto ou indireto, às linhas de crédito de algum banco, e verificou-se que não possui acesso a créditos e nem mesmo intermedia o acesso aos seus cooperados. O que faz é prestar esclarecimentos aos associados que estejam interessados em acessar alguma linha de crédito a respeito da documentação exigida e aos trâmites legais para obtenção das mesmas.

5.4.1 Atividades Agroindustriais da Coopercinco

5.4.1.1 Abatedouro de frango

A Coopercinco conseguiu adquirir um abatedouro de frangos, que está instalado em suas dependências no PANA, com o intuito de gerar valor agregado aos seus associados que são avicultores, e assim, comercializar também esse produto nos programas governamentais.

O abatedouro de frangos possui Selo de Inspeção Estadual-SIE e tem capacidade de abater 600 aves/dia, atendendo a produção de aproximadamente 40 famílias associadas da Coopercinco, como pode-se visualizar na foto 4.

Foto 4 - Registro fotográfico do abatedouro de frangos da Coopercinco.



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo, (2017); acervo Coopercinco, (2017).

As atividades do abatedouro vão desde o abate da ave, o processamento, até a embalagem e o resfriamento. O processo de abate e demais atividades desenvolvidas dentro do abatedouro são efetivadas por cooperados que receberam treinamento específico para atuarem na atividade a fim de que sejam desenvolvidas de maneira a atender todos os critérios pré-estabelecidos pelos órgãos de vigilância sanitária e demais requisitos.

O frango é acondicionado em embalagem com a marca própria da Coopercinco, sendo uma importante estratégia para que os consumidores possam identificar e certificar-se que o produto é oriundo da agricultura familiar, agregando valor e gerando a fidelização no cliente, conforme pode ser visualizado na foto 5.

Foto 5 - Registro fotográfico da embalagem e do frango congelado pronto para comercialização.



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo (2017); acervo Cooper Cinco, (2017).

O destino das aves processadas no abatedouro é a entrega para os programas governamentais de merenda escolar Programa Nacional de Alimentação Escolar -PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos – PAA.

5.4.1.2 Cozinha industrial

A cooperativa conta com uma cozinha industrial com estrutura montada para realizar o processamento de diversos alimentos. Atualmente é utilizada para a fabricação de produtos derivados da macaxeira (bolos), entre outros, conforme demanda de mercado. Toda a produção da cozinha tem destinação a merenda escolar, por meio do PNAE e PAA.

A aquisição da cozinha industrial surgiu da necessidade de aproveitar ao máximo os ciclos produtivos e a diversidade de gêneros alimentícios produzidos no PANA, pois quando existe um grande volume de produção de macaxeira, por exemplo, trabalha-se na fabricação de bolos, agregando valor ao produto e evitando o desperdício.

Tal atividade é realizada especialmente pelas mulheres associadas, gerando renda, novas relações e fortalecimento dos vínculos sociais. Embora no período de realização da pesquisa as atividades da cozinha industrial estavam com capacidade produtiva ociosa, por questões de nova estruturação e organização interna da gestão da cooperativa.

5.4.1.3 Agroindústria de *feijão-Caupi*

Como estratégia de fortalecimento do agricultor, agregação de valor e geração de novas rendas, a Coopercinco organizou a cadeia produtiva de *feijão-Caupi* (*Vigna unguiculata* (L.) Walp – popularmente conhecido como feijão-de corda, feijão fradinho ou ainda feijão regional).

Para tanto, em 2011 a Coopercinco elaborou um plano de estruturação da cadeia produtiva do *feijão-Caupi*, por meio do Projeto de Semente Criola - executado no ano de 2012- com recursos provenientes do Ministério do Desenvolvimento Social- MDS e da Companhia Nacional de Abastecimento-CONAB, adquiriu 50 toneladas de sementes. Por meio do projeto, foram beneficiadas 113 famílias de agricultores inscritas no programa como fornecedoras e aproximadamente 700 famílias inscritas como recebedoras.

Nos anos anteriores ao projeto, as sementes de feijão eram distribuídas pela Secretaria Estadual de Agricultura, e nem sempre essa distribuição era realizada em tempo hábil para a realização do plantio na época indicada, além da quantidade distribuída não atender a todos os produtores interessados no cultivo. Então, para sanar tal dificuldade, no ano 2012 a distribuição começou a ser realizada pelo Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais do Município de Boa Vista. Desse modo, maior número de agricultores foi atendido e puderam realizar o plantio na época correta.

Visualizando por meio desse projeto uma oportunidade de aumentar a renda de seus cooperados e abrir novas oportunidades de negócios, a Coopercinco investiu na aquisição de uma máquina de debulhar o feijão verde, como pode ser visualizada na foto 6:

Foto 6 - Registro fotográfico da Máquina de debulhar feijão verde



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo, (2017); acervo Coopercinco, (2017).

Tal equipamento tem capacidade para debulhar 1 (uma) tonelada/dia de feijão verde. Para completar o processamento do feijão verde, a Coopercinco adquiriu ainda uma máquina empacotadora com capacidade para realizar o empacotamento a vácuo do feijão verde. Realizado o empacotamento a vácuo, o feijão verde é resfriado em freezers apropriados para tal atividade.

Esse processo de beneficiamento do *feijão-Caupi* verde é realizado seguindo as recomendações e exigências sanitárias da Agência de Defesa Agropecuária do Estado de Roraima, o que possibilita que seja armazenado congelado, permanecendo adequado para o consumo humano por período de até 12 meses.

As atividades realizadas na Agroindústria de *feijão-Caupi* são feitas por associados da Coopercinco que receberam treinamento para o manuseio dos equipamentos e processo de embalagem e resfriamento do feijão. A foto 7 mostra o feijão verde resfriado, seco e acondicionado pronto para entrega.

Foto 7 - Registro fotográfico do *Feijão-Caupi* verde resfriado, seco embalado e pronto para comercialização.



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo, (2017); acervo Coopercinco, (2017).

Toda a produção de *feijão-Caupi* entregue na cooperativa é processada na agroindústria da Coopercinco e comercializada junto aos programas governamentais de merenda escolar (PNAE e PAA).

A pesquisa evidenciou que as atividades desenvolvidas pela Agroindústria de feijão têm aumentado a renda do produtor associado da Coopercinco. Por meio do beneficiamento, agregou-se valor ao produto, que pode ser vendido por melhor preço, e ao mesmo tempo que há incentivos para a produção, a venda já é garantida pela cooperativa.

A pesquisa mostrou ainda que tal atividade vem gerando trabalho e renda não só aos produtores associados da Coopercinco, mas, também aos trabalhadores rurais não associados, moradores do PANA e arredores, já que com a necessidade de se aumentar a produção do feijão no campo, os pequenos produtores tiveram que buscar mão de obra externa para conseguirem dar conta da produção, pois a quantidade de mão de obra familiar disponível já não alcança todo o processo da cadeia produtiva do feijão.

O PANA tem a cada ano aumentado a produção de grãos (milho, soja e feijão) com cerca de 600 hectares de grãos em 2015, destacado-se como um dos maiores produtores de *feijão-Caupi* no Estado, somente do feijão chegou a produzir em média de 200 hectares em 2015. Segundo a Cooperativa, a quantidade de *feijão-Caupi* (verde e seco) comercializada pela Coopercinco no ano de 2015 chegou a 100 toneladas.

5.4.1.4 Centro de Difusão Tecnológica – CDT: Parceria entre a Coopercinco com o Instituto de Amparo à Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado de Roraima – IACTI/RR.

A Coopercinco firmou no ano de 2016 acordo de cooperação técnica com o Instituto de Amparo à Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado de Roraima IACTI/RR. O acordo se deu para o beneficiamento do mel de abelhas produzido pelos apicultores associados da Coopercinco por meio do Centro de Difusão Tecnológica (CDT) de Apicultura.

A Coopercinco foi selecionada por atender a todos os requisitos exigidos no edital lançado pelo IACTI/RR, ficando responsável pela gestão do CDT, enquanto que o IACTI/RR presta assessoria, equipamentos, tecnologias e pesquisa, e as instalações físicas. As instalações do CDT de Apicultura estão localizadas no município do Cantá, localizado a 30 quilômetros de Boa Vista.

O objetivo do CDT é promover a formação profissionalizante de capital humano em cada cadeia produtiva por meio da oferta de tecnologias e formação técnica aos produtores, fortalecendo, desse modo, a agricultura familiar do Estado. O Iacti ainda está desenvolvendo um modelo pedagógico de cursos para ser aplicados no CDT.

Por meio do CDT a cooperativa tem a oportunidade de processar, agregar valor e aumentar a produção de mel e ainda a função de difundir tecnologias, novas técnicas e pesquisas.

Em contrapartida, a Coopercinco, junto ao IACT, precisa realizar pesquisas, cursos de aperfeiçoamento de técnicas e técnicas produtivas, de modo que os produtores associados e os dos arredores da cooperativa (não associados) e do CDT sejam beneficiados.

A Coopercinco precisa capacitar e formar os produtores rurais e seus filhos, especialmente os filhos de produtores locais para que aprendam a produzir com as melhores técnicas, otimizando os resultados, assim, constituírem-se em agentes de inovação na região, fazendo, desse modo, a região se destacar com o conhecimento e produção maior e de melhor qualidade, o que poderá diminuir o êxodo rural e melhorar a qualidade de vida das famílias que vivem no campo. A foto 8 mostra um pouco do mel produzidos pelos associados da Coopercinco.

Foto 8 - Registro fotográfico de melgueiras, mel sendo processado e mel embalado pronto para comercialização.



Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo, (2017); acervo Coopercinco, (2017).

O CDT da Coopercinco é a primeira unidade do Estado que visa exclusivamente o beneficiamento de mel, sendo que todo o processo produtivo é realizado de forma mecanizada. Os equipamentos do CDT disponíveis para a cooperativa permitem envasar o mel em sachê, engarrafado, em potes com favos, dentre outros formatos e ainda, trabalhar com o pólen e a cera. Com o beneficiamento mecanizado há um maior aproveitamento do produto, evitando-se o desperdício. Para beneficiar o mel, o IACTI/RR está buscando o SIF (Selo de Inspeção Federal) junto ao Ministério de Agricultura, que já vistoriou as instalações do Centro.

A parceria da Coopercinco com o IACTI/RR tem beneficiado diretamente 30 apicultores associados da Coopercinco, porém, os produtores que não são associados da Cooperativa que estejam interessados na produção de mel, também podem utilizar o CDT, já que tem capacidade para atender a 500 apicultores em todo o Estado, em especial os municípios Boa Vista, Cantá, Mucajaí, São Luiz do Anauá e São João da Baliza.

O mel é produzido pelos apicultores e o processo de beneficiamento CDT passa pela fase da coleta e embalagem. As embalagens disponibilizadas, trabalhadas são: mel em sachê de 63 g, mel embalado em frasco de 500 ml e 1000 ml. Toda a produção de mel da Coopercinco é destinada a atender os programas governamentais (PNAE e PAA).

Todos os equipamentos e instalações físicas são cedidos pelo IACTI/RR para os cooperados trabalharem. No ano passado foram produzidas aproximadamente 390 toneladas de

mel em todo o Estado, e por meio do beneficiamento mecanizado no CDT, pode-se aproveitar bem mais o produto, evitando-se o desperdício e aumentando a produtividade.

A industrialização e a certificação do mel e dos seus derivados, converte-o em um produto mais competitivo e passível de exportação, podendo ser exportado para outros estados brasileiros ou mesmo para outros países, já que o Roraima encontra-se em área estratégica de fronteira, promovendo, dessa forma, mudanças no quadro econômico local/regional, podendo impactar positivamente o desenvolvimento regional.

5.5 PROBLEMAS E ENTRAVES OBSERVADOS NA COOPERCINCO: alguns aspectos que merecem destaque

5.5.1 Fatores internos

Este trabalho buscou por meio de um arcabouço teórico analisar as relações existentes entre o cooperativismo e o desenvolvimento local. Mesmo ficando evidenciado as vantagens que uma cooperativa pode trazer para as pessoas e a comunidade em que está inserida, ressaltasse que como em qualquer outro empreendimento, também existem problemas e entraves, tanto gerados por fatores internos como por fatores externo.

Assim, colocam-se tais questões como sendo fatores que podem inibir o desenvolvimento local e que foram observados durante a pesquisa de campo na Coopercinco, assim como alguns que foram pontuados pela gestão da cooperativa.

Durante a pesquisa de campo ficou evidenciado que o que motivou as pessoas do PANA a criarem uma cooperativa foi, antes de tudo, por questões econômicas, pela busca em viabilizar a comercialização de seus produtos. Tal fato é comumente citado em diversos estudos que abordam o tema. Porém, o problema está em não trabalhar o lado social da cooperativa, pois sem o equilíbrio entre o econômico e o social, a cooperativa perde a sua essência, e passa a atuar como uma empresa mercantil.

A Coopercinco precisa buscar a prática do 5º princípio do cooperativismo: Educação, formação e informação, pois é por meio da educação que há um processo de transformação que resultará em ganhos sociais. Cooperativa para ser cooperativa de fato, tem que trabalhar educação, tanto dos seus dirigentes, cooperados e comunidade em geral. Só assim, haverá um processo de retroalimentação, interno e externo, que assegurará a permanência e a continuidade da cooperativa e o cumprimento da essência cooperativista.

O associado da Coopercinco precisa internalizar o cooperativismo, seus princípios e valores, pois se apropriando de tais princípios, que devem orientar as ações e estratégias da cooperativa, não se estranhará se a comunidade local, imbuída de tais valores, se identifique com essa forma organizacional e forme novos empreendimentos e atividades econômicas coletivas.

A Coopercinco precisa criar um programa de educação cooperativista, oferecer treinamentos, capacitação técnica, entre outros. Tais aspectos agenciam novos conhecimentos aos associados em campos ligados a conjuntura social, econômica, ambiental, dentre outras.

A Coopercinco precisa evitar que sua relação com o cooperado se limite apenas a uma relação contratual. Precisa trabalhar com afinco para desenvolver nos cooperados o sentimento de pertencimento, valorização da identidade, criar fidelidade e desenvolver confiança entre eles e entre eles e a cooperativa, para que dessa forma, consigam se fortalecer e superar conjuntamente as adversidades que envolvem a agricultura familiar em Roraima. Só se conseguirá isso por meio da educação e informação cooperativista, sem os quais o futuro da Coopercinco está comprometido.

Outro ponto que a Coopercinco precisa atentar é quanto a expansão dos serviços oferecidos aos cooperados. Não há assistência técnica e nem tampouco a articulação para viabilizar a compra de insumos para os cooperados. Isso pode ser um entrave para a expansão das atividades produtivas do agricultor familiar associado.

Também pode-se notar que a cooperativa ainda tem problemas em acompanhar os agricultores no processo produtivo, justamente por não oferecer assistência técnica, e outro problema é a falta de transporte para o escoamento dos produtos, tendo a necessidade de fretar carros para realizar a entrega de seus produtos.

O fato da Coopercinco estar totalmente voltada para atender somente aos mercados institucionais, pode gerar dependência de tais mercados e a Cooperativa poderá ficar acomodada em não buscar a abertura de novos mercados. A expansão e abertura de novos mercados evitará que o associado não venha a sofrer em caso de descontinuidade em tais programas, e as atividades da cooperativa fiquem comprometidas.

A intercooperação: foi constatado que a Coopercinco não cumpre esse princípio cooperativista, e com isso, perde a oportunidade de servir de maneira mais eficaz aos seus membros, produzindo mais força ao movimento cooperativo, por meio da integração com outras cooperativas, trabalhando em conjunto, por meio das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais. Além de compartilhar informações, novas técnicas, tecnologias, aprendizados e inovações.

5.5.2 Fatores externos

Alguns problemas externos foram notados durante a pesquisa de campo que afetam as atividades da Coopercinco, bem como de seus associados.

Para que uma entidade com vocação de gerar vantagens às pessoas e à comunidade em que está inserida tenha maior alcance seus objetivos sociais e econômicos, há à necessidade do envolvimento e incentivo das instituições estatais, da sociedade civil e de entidades privadas que a apoiem suas atividades.

Notou-se que na articulação para o alcance seus objetivos sociais e econômicos, a Coopercinco não recebe apoio de entidades governamentais estaduais e nem municipais. A gestão da Coopercinco se recente de tal situação, pois a Cooperativa se movimenta em um cenário dinâmico, competitivo e quanto maior a contribuição que receber para melhorar as suas atividades, mais poderá fazer, e mais resultados poderá trazer à sua localidade.

Quanto ao apoio e incentivo estatais, foi apurado durante a pesquisa que o sentimento dos cooperados, identificados pela gestão da Coopercinco é de completo abandono. Fato grave, que envolve problemas com as estradas do PANA, que dificultam a escoação da produção, dificuldades com o problema fundiário que não se resolve em Roraima, que gera insegurança e dificuldades de acesso as linhas de crédito e financiamentos com os bancos, entre outros.

Sendo o cooperativismo uma forma de suavizar e diminuir as diferenças sociais, verificou-se durante a pesquisa, o quase completo desconhecimento das pessoas em relação ao potencial de desenvolvimento local e regional que este formato de organização social proporciona, podendo-se concluir que falta a educação cooperativa, não só entre os já envolvidos com o cooperativismo, mas em a toda sociedade.

CONCLUSÕES

O objetivo geral desta pesquisa foi o de analisar as ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que pudessem configurá-la como agente impulsionador do desenvolvimento local.

Ora, mediante o que foi citado no referencial teórico desta dissertação, em que se entende que o desenvolvimento local abrange mais que o aumento da renda das pessoas, podendo ser percebido pela melhoria das condições de vida, proporcionado pela inclusão social e econômica, geração de empregos, rompimento da concentração de riquezas e benefícios em todos os aspectos, sejam econômicos, sociais políticos, culturais, dentre outros, provocando condições para que a comunidade local tome parte efetiva no processo de desenvolvimento ficou evidenciado que:

Os atores locais, organizados formalmente por meio da Coopercinco, buscaram por meio das atividades que já exerciam em seu dia a dia, explorar de forma sistematizada, ampliar as suas capacidades produtivas, agregar valor aos seus produtos, empregando os fatores produtivos disponíveis utilizados em suas propriedades, com a finalidade de alcançar melhores condições de vida.

A Coopercinco, enquanto, organização formada por atores locais, pode ser considerada como uma entidade que impulsiona o desenvolvimento local, pois na análise se identificou a iniciativa dos atores locais para aproveitar as oportunidades próprias da região, sendo estruturadas e formatadas pela cooperativa. Tal conclusão se relaciona com fatores alcançados tanto na dimensão econômica quanto social evidenciados na Cooperativa: na dimensão econômica gera emprego e renda; na dimensão social, gera inclusão social e resgata a dignidade humana.

Conclui-se, portanto, que é por meio da atuação da Coopercinco, que os produtores associados têm a oportunidade de acessar e participar das vendas aos mercados institucionais, especificamente, o Programa Nacional de Alimentação Escolar -PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, e tal fato deu-lhes autonomia, já que não são mais obrigados a vender seus produtos aos atravessadores.

As vendas aos mercados institucionais, em que as esferas governamentais empregam o poder de compra do Estado para apoiar a agricultura familiar, consiste então, em um instrumento importante de valorização e dinamização da produção da agricultura familiar e um avanço, no sentido de a Coopercinco buscar estratégias de inclusão social e econômica dos

agricultores associados e a democratização desse processo insertivo, que se dá por meio da prática do primeiro princípio do cooperativismo, que é a adesão livre e voluntária.

Os produtores do PANA estão agrupados em pequenas estruturas fundiária, e muitos produziam de forma diversificada basicamente para a subsistência familiar, e o excedente que era gerado destinavam para a comercialização. Porém, com a associação na Cooperativa quem tinha o costume de cultivar somente produtos básicos para o mantimento familiar e comercializar somente o excedente já não responde às suas necessidades, sendo necessário expandir a área plantada e maior diversificação de produtos, no intuito de atender aos programas governamentais dos quais participa.

Ao gerar excedentes no intuito de comercializar, há também a necessidade de contratar mão de obra externa para não comprometer as atividades produtivas, criando então, emprego e renda para a comunidade na qual o associado está inserido, trazendo oportunidade de melhorias para os indivíduos da comunidade. Assim, a Coopercinco atua também para beneficiar as pessoas da comunidade em seu entorno.

Ao se associar na Coopercinco, o produtor conseguiu se sentir mais seguro, quanto ao que produzir, o quanto produzir e quando produzir, pois quando decide participar das vendas aos mercados institucionais, já sabe de antemão quais produtos serão exigidos para entrega.

Além do que, todo o processo de comercialização dos produtos é feito pela Cooperativa. O associado só tem de se preocupar em produzir e entregar na cooperativa. Desse modo, os associados se sentem seguros quanto à comercialização da sua produção, e mesmo que produza pouco, não ficará de fora do mercado, pois juntos, por meio das vendas coletivas, a cooperativa consegue fazer maior volume de produtos para comercializar.

A cooperativa também proporciona segurança financeira ao produtor, pois quem entregou produtos tem a garantia do recebimento do valor correspondente aos produtos entregues. Tal segurança de comercialização e recebimento faz com que os associados da Coopercinco ampliem suas atividades produtivas e passem a ter a possibilidade de agroindustrialização de seus produtos, mesmo que ainda em pequena escala, aumentando o seu valor agregado, ocasionando um significativo incremento aos ganhos financeiros da família e ampliação das oportunidades de negócios. Cria-se valor para a cooperativa e para o cooperado.

Com as atividades de agroindustrialização, a Coopercinco vem contribuindo para o emprego e difusão de novas tecnologias, gerando aprendizados coletivos, que embora ainda em sua fase inicial, transportam em si grandes possibilidades de gerar impactos positivos em um futuro próximo, tanto para os associados como também para a comunidade local do PANA e

entorno, pois por meio das agroindústrias podem surgir espaços produtivos com capacidade de dinamizar a economia local.

Tal atuação tem gerado nos associados da Coopercinco um novo ânimo, que pode ser observado, principalmente com a permanência das famílias dos produtores no campo, visto que a cooperativa tem contribuído para a efetividade de toda a cadeia produtiva (produção, agroindustrialização e comercialização), concretizada por meio da articulação coletiva, da cooperação, e efetivada por meio da gestão cooperativa. Dessa forma, cada agricultor quer agregar valor à sua propriedade e aos seus produtos. Assim, o modo de vida no campo e suas atividades são valorizados e ganham maior importância.

Os ganhos proporcionados por meio da atuação da Coopercinco vão além do fator econômico, como o aumento de renda por exemplo, mas também proporciona ganhos paralelos, de cunho social, tais como desenvolvimento de laços de confiança, atributo indispensável para a cooperação e a credibilidade depositadas uns nos outros e na própria entidade de que fazem parte.

Destaca-se que a Coopercinco foi criada e é gerenciada pelos atores sociais da própria localidade. A aptidão da Coopercinco é a organização econômica dos associados, e por meio dessa relação, a cooperativa passa a conhecer o produtor e o que ele produz, realçando-se a necessidade de manter o foco nas pessoas, na valorização da identidade e práticas locais.

Os resultados obtidos por essa relação podem ser concebidos não só em rendas adicionais e melhor qualidade de vida e bem estar social do cooperado e de sua família, mas também pelo fato da necessidade requerida pela estrutura organizacional do modelo de gestão cooperativo no que diz respeito à participação do cooperado para o bom funcionamento da cooperativa, ou seja, a prática da autogestão.

Na autogestão a responsabilidade pela gestão e fiscalização da cooperativa é inteira dos associados, o que determina a socialização do poder político e econômico, em que os associados são desafiados a participar ativamente da gestão da cooperativa. Tal participação exige que o associado tenha uma consciência da complexidade das interações da cooperativa ao nível de organização associativa (coletiva), assim como ao nível de organização empresarial.

A relação entre o desenvolvimento local e o cooperativismo advém pelo resgate das potencialidades locais mediante um enfoque endógeno, de “dentro para fora”, que se contrapõe ao padrão desenvolvimentista fundamentado em grandes empreendimentos, concentrador de renda e excludente, executado de “cima para baixo”.

A Coopercinco como um agente local de desenvolvimento se viabiliza mediante o desenvolvimento de relacionamentos de seus cooperados, das redes de confiança, identidade,

entre os atores de uma região, ou seja, a criação de capital social. A cooperativa conhece o produtor, o que faz e no que ele é melhor.

Nesse contexto, ficou evidenciado que os atores locais são os protagonistas do seu próprio processo de desenvolvimento, e mesmo enfrentado dificuldades no aspecto da gestão e atuação no mercado, a Coopercinco procura atender às necessidades de seus associados quanto à representatividade de seus interesses. Portanto, a lógica do cooperativismo pode ser considerada como estratégia competitiva viável e impulsionadora do desenvolvimento local.

Por meio desta pesquisa espera-se contribuir para a disseminação dos resultados alcançados por meio da cooperação, do cooperativismo e das cooperativas, como um instrumento de fácil acesso e ao alcance de todos e assim, gerar curiosidades que despertem o interesse de outros para futuras pesquisas sobre o assunto. De tal modo, já que o assunto é amplo e longe de ser esgotado deixa-se algumas sugestões que poderão fazer parte de futuras pesquisas:

a) Realizar a análise que contemplem os indicadores econômicos financeiros e sociais na gestão de cooperativas agropecuárias roraimenses;

b) Valendo-se da importância dada às atividades desenvolvidas por uma cooperativa agropecuária em sua região de atuação, sugere-se estudar a real identidade de uma cooperativa com seus membros e os impactos ocasionado na vida de seus associados. Fazer uma reflexão sobre a transformação gerada por meio do cooperativismo na vida do associado;

c) Estudar as ações empreendidas por cooperativas agropecuárias indígenas e os impactos gerados aos seus associados e na localidade em que estão inseridas, já que o estado de Roraima possui etnias que possuem cooperativas organizadas e em pleno funcionamento;

d) Considerando que o conhecimento possui ação transformadora na vida das pessoas, sugere-se um estudo que possa contemplar de que maneira os processos educativos podem fortalecer a posição diferenciada de uma cooperativa na sua localidade, a fim de gerar programas de incentivos ou mesmo políticas públicas para fomentar as cooperativas enquanto organizações econômicas e sociais que promovem o desenvolvimento local inclusivo.

Mesmo com limitações para a realização do estudo, este trabalho buscou por meio de um arcabouço teórico e prático verificar as relações existentes entre o cooperativismo e o desenvolvimento local e com base na experiência da Coopercinco, verificou-se que existem ligações teóricas e práticas entre esses conceitos.

REFERÊNCIAS

- ABRANTES, J. **Associativismo e cooperativismo**. Rio de Janeiro: Interciência, 2004.
- ALBUQUERQUE, P. P. de. Autogestão. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre. Veraz Editores, 2003. p. 20-25
- ALENCAR, E. **Valorização da cooperativa agrícola de Curvelo-MG**. Viçosa, 1976. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Viçosa.
- ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL – ACI. **Co-operative enterprises build a better world**. 2017. Disponível em: <<https://ica.coop/>> Acesso em: 06 jul. 2017
- _____. Los principios para el siglo XXI. **INTERCOOP**. Buenos Aires, 1996.
- _____. 1995. **Declaração sobre a Identidade Cooperativa**. Disponível em: <<https://ica.coop/>> Acesso em: 06 jul. 2017.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez. 2006.
- ALVES, F. de A.; MILANI, I. A. **Sociedades cooperativas: regime jurídico e procedimentos legais para constituição e funcionamento**. 2. ed. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2003, 37p.
- ALVES, A. G. **As cooperativas agropecuárias e o BRDE - histórico, situação atual e perspectivas**. Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - Diretoria de Planejamento - Superintendência de Planejamento, 2003. 92 p.
- AMARO, R. R. Desenvolvimento local. In A. D. Cattani *et al.* (Coord.) **Dicionário internacional da outra economia** (pp. 108-113). 2009. Coimbra/São Paulo: Almedina/CES Disponível em: <<http://www.jornaldomauss.org/periodico/wp-content/uploads/2009/06/dicionario-internacional-da-outra-economia.pdf>> Acesso em: 26 mar. de 2016.
- AMODEO, N. B. P. **Contribuição da educação cooperativa nos processos de desenvolvimento rural**. In: AMODEO, N. B. P; ALIMONDA, H. (Orgs) Ruralidades: capacitação e desenvolvimento. Viçosa: Ed. UFV, 2006, p.151-176.
- ANTEAG. **Autogestão, construindo uma nova cultura nas relações de trabalho**. São Paulo: Espalhafato Comunicação e Produção, 2008.
- ANTONIALLI, L.M. Influência da mudança de gestão nas estratégias de uma cooperativa agropecuária. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 1, p. 135-159, jan./abr. 2000.
- ARAUJO, L. S. de. **Cooperativismo autogestionário e filosofia latino-americana: possibilidades de libertação?** Tese de doutorado (Curso de Pós-Graduação em Direito, Setor de Ciências Jurídicas) Universidade Federal do Paraná, CURITIBA 2014 disponível em: <<http://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/41761/R%20-%20T%20-%20LUCIANA%20SOUZA%20DE%20ARAUJO.pdf?sequence=2>> Acesso em: 22 de mar. 2017.

ARAÚJO, S.M.P. **Eles: a cooperativa; um estudo sobre a ideologia da participação**. Curitiba: Projeto: SECE/Paraná, 1982.

ARAÚJO, E. A. T.; SILVA, W. A. C. Sociedades Cooperativas e sua Importância para o Brasil. **Revista Alcance** - Eletrônica, v. 18 - n. 1 - p. 43-58 / jan-mar 2011. Disponível em: <http://siaiweb06.univali.br/seer/index.php/ra/article/view/610/1845> Acesso em 05 jul. de 2017.

ASSUNÇÃO, M. A. de. Interatividade e conectividade informativa para a inteligência competitiva. **Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros**, Brasília-DF, 2012, Ano III, n. 08, out-dez. 2012. Disponível em: <http://www.institutoprocessus.com.br/2012/wp-content/uploads/2012/12/GEST%C3%83O-08-CONECTIVIDADE-E-INTERATIVIDADE-PARA-INTELIGENCIA-COMPETITIVA.revisado.pdf> > Acesso em: 01 jan. de 2017.

AVILA, F. de B. **Pequena enciclopédia de doutrina social da Igreja**. 2ª ed. Instituto brasileiro de desenvolvimento. Edições Loyola, 1993.

BALEM, T. A. **Associativismo e cooperativismo**. Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Brasil, 2016.

BANCO CENTRAL DO BRASIL - BCB. **Anuário Estatístico do Crédito Rural**. Brasília: BACEN, vários anos.

_____. **Governança cooperativa: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito**. Brasília, 2009.

BANCO DO BRASIL. Banco do Brasil e cooperativas. **Revista de Política Agrícola**. Ano III n. Out./Nov./Dez. 2004. Disponível em: <<https://seer.sede.embrapa.br/index.php/RPA/article/viewFile/596/545>> Acesso em: 08 de outubro de 2017

BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO EXTREMO SUL - BRDES. **Anais Seminário Nacional sobre Estado, Crise Política, Econômica e Perspectivas de Desenvolvimento**, Santa Catarina, 2004.

BARBOSA, J.E.M. **Gestão de cooperativas: um estudo relacional do modo de organização do trabalho e desempenho organizacional no ramo de transporte de pessoas**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2010.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

BARROS N. **Roraima, Paisagens e Tempo na Amazônia Setentrional**. Editora Universitária. Recife, UFPE. 1995.

BATALHA; OTÁVIO, M. **Gestão agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BENATO, J. V. A. **O ABC do cooperativismo**. São Paulo: ICA-OCESP, 2002.

BENECKE, D.W. **Cooperação e desenvolvimento: o papel das cooperativas no processo de desenvolvimento econômico nos países do terceiro mundo**. Porto Alegre: Coojournal, 1980. 240p.

BENETTI, M. D. Endividamento e crise no cooperativismo empresarial do Rio Grande do Sul: análise do caso Fecotrigo / Centralsul – 1975-83. In: BENETTI, Maria Domingues; FRANTZ, Telmo Rudi (Coord.). **Desenvolvimento e crise do cooperativismo empresarial do Rio Grande do Sul: 1957-84**. Porto Alegre: FEE, 1985.

_____. **Origem e formação do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul**. 5 ed. Porto Alegre: FEE, 1982.

_____; FRANTZ, T. R. **Desenvolvimento e crise do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística (FEE), 1985.

BERTON, L. H. A Gestão Financeira das Cooperativas Paranaenses. **Rev. FAE**, Curitiba, v. 2, nº 3, set/Nov, 1999, p.39-45.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Aspectos econômicos das cooperativas**. Belo Horizonte, Editora: Mandamentos, 2006.

_____. Agronegócio Cooperativo. In: BATALHA, Mario Otávio (coord.). **Gestão agroindustrial**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

_____. **Economia e gestão de organizações cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____. Agribusiness Cooperativo. In: ZYLBERSZTAJN, Décio. FAVA NEVES, Marcos. CALEMAN, Silvia M. de Queiroz. (orgs). **Gestão de Sistemas de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2015.

BOAVENTURA, E. M. **Metodologia da pesquisa: monografia, dissertação e tese**. 1 ed. - 4 reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

BOESCHE Leonardo. **Fidelidade cooperativa: uma abordagem prática**. Curitiba: SESCOOP/PR, 2005. 96p

BOISIER, S. Em busca do esquivo desenvolvimento regional: entre a caixa-preta e o projeto político. **Planejamento e políticas públicas**, n. 13, jun. 1996. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/135>>. Acesso em: 08 out. 2017.

BORGES, R. **Gestão estratégica na visão cooperativista: um estudo de caso em uma cooperativa central agroindustrial do oeste do Paraná**. 2011, 110 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Universidade Federal Tecnológica do Paraná, Ponta Grossa, 2011.

BOSCHI, G.B. **Cooperativa de trabalho urbano e a terceirização da atividade fim**. Dissertação (mestrado). PUC –S.P. Faculdade de Direito, 2000.

BOUDOT, F. Problème et problematique dans l'histoire de la coopération en France. **Revue des Études Coopératives - REC**, Paris, n.161, p. 226, 1970] BRAGA, C. F. Cooperativismo: noções. 4. ed. [S.l.], [s.n.], 2001.

BRASIL. Lei Federal 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. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5764.htm>. Acesso em: 28 jul. 2017.

BRASIL. Lei Federal 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.** Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm> Acesso em: Acesso em: 28 jul. 2017.

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável.** 4. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

BULGARELLI, W. **As Sociedades Cooperativas e a sua Disciplina Jurídica.** Ed. 2º. São Paulo: Renovar, 2000.

BURSZTYN, P. R. **O poder dos donos.** Petrópolis : Vozes, 1985.

BUTTENBENDER, P. L. **Estratégia, inovação e aprendizagem organizacional: cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento.** Ijuí: UNIJUI, 2008.

CAMARGO, L.C. **Cooperação e cooperativismo.** Boletim 4, cadeira nº. 20, São Paulo: USP/Faculdade de Ciências Econômicas e Administração, 1960

CANÇADO, A. C. **Incubação de cooperativas populares: metodologia dos indicadores de incubação.** Palmas: NESol/UFT, 2007

CARDOSO, G. C. de C. **O paradigma de desenvolvimento adotado pelo estado brasileiro: do intervencionismo econômico-quantitativo dos anos 1930 ao princípio da sustentabilidade dos anos 1990.** In: A atuação do estado no desenvolvimento recente do Nordeste. João Pessoa: editora Universitária - UFPB, 2007. cap. 2, p. 79-116.

CARNEIRO, P. P. **Cooperativismo: o princípio cooperativo e a força existencial social do trabalho.** Belo Horizonte: FUNDEC, 1981.

CARON, A. Transformações dos Sistemas Produtivos Mundiais e o Desenvolvimento Local. In: **Tecnologias de Gestão em Sistemas Produtivos.** VALLADARES, A. (org). Petrópolis: Vozes. 2003. 71-98p.

CARVALHO, N. V. de. **Autogestão: O nascimento das ONGs.** São Paulo: Brasiliense, 1995.

CARVALHO, A. M. de. **Análise estrutural do setor de transporte rodoviário de cargas do município de Boa Vista.** Dissertação (Mestrado em Economia) Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2010.

CAVALCANTE, R. M. **Caracterização das Cooperativas agropecuárias do Estado de Roraima.** Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Assessoria Gerencial Executiva. Universidade Federal de Roraima, Boa Vista, Roraima, 2004.

CENTRAL DE COOPERATIVAS E EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIO – Unisol. **A estrutura organizacional de uma –cooperativa.** 2015. Disponível em: <<http://www.unisolbrasil.org.br/qual-e-a-estrutura-organizacional-de-uma-cooperativa/>> Acesso em: 03 de maio 2017.

CERVO, A. L.; SILVA, R. da; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 6ª ed. São Paulo, Makron Books, 2007.

CORDEIRO, F. Comercializar no Sector Agrícola. **Revista Trimestral Ajap** – Associação dos Jovens Agricultores de Portugal, Lisboa, v. 82, p. 3, 2010.

COSTA, E. A. da. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2006.

COSTA, L. de S. O cooperativismo: uma breve reflexão teórica. **VI Seminário do Centro de Ciências Sociais Aplicadas de Cascavel**. Unioeste. Cascavel – RS. 2007. Disponível em: <<http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/VISeminario/trabalhos.html>> Acesso em: 25 out. 2016.

COSTA, S. M. A. L. et al. **Comercialização dos produtos da agricultura familiar e o papel da feira como importante canal de distribuição**. uniara, 2012. Disponível em: <https://www.uniara.com.br/legado/nupedor/nupedor2012/trabalhos/sessao_5/sessao_5A/03_Silvia_Costa.pdf> Acesso em: 08 de agos.2017.

COSTA, W. M. **Arranjos comunitários, sistemas produtivos e aportes de ciência e tecnologia no uso da terra e de recursos florestais na Amazônia**. Bol. Mus. Para. Emílio Goeldi. Cienc. Hum., Belém, v. 5, n. 1, p. 41-57, jan.- abr. 2010, Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/bgoeldi/v5n1/a05v5n1.pdf>> Acesso em: 03 de jun.2017.

CRÚZIO, H. de O. **Como organizar e administrar uma cooperativa**. 2. ed. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2002, 156 p.

CUNHA FILHO, M. H.; PINHEIRO, J. C. V. Algumas considerações sobre o cooperativismo agrário brasileiro. In: **XLII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural**, 2004, Cuiabá - MT. XLII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, 2004.

DAFT, R. L. **Administração**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

DAL LAGO, A. O. **Programa de Cooperação Nipo-Brasileira para o desenvolvimento dos cerrados (PRODECER II) na Cooperativa dos Produtores Agropecuários do Paraíso e Região (COPPER), na conjuntura do desenvolvimento local - Paraíso das Águas - MS (1985-2012)**. Dissertação (mestrado em educação) - Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2014.

DAVID, M. N. **Cooperativas**. In: MARION, José Carlos (coordenador). Contabilidade e Controladoria em Agribusiness. São Paulo: Atlas, 1996.

DELGADO, G. da C. **Capital Financeiro e Agricultura no Brasil**. São Paulo: Unicamp/Cone, 1985.

DINIZ, A. M. A. A dimensão qualitativa da mobilidade humana na fronteira agrícola de Roraima. **Cadernos de Geografia**. Belo Horizonte: v.13, n.21, p.44 - 59, 2003B

DUARTE, L. M. G. e WEHRMANN, M. E. S. F. Histórico do Cooperativismo Agrícola no Brasil e Perspectivas para a Agricultura Familiar. In: **Associativismo, Cooperativismo e**

Economia Solidária no meio rural. Eric Sabourin(Org.) – Brasília, v. 6. n. 23. 2006, p. 13-28. Disponível em: <<http://www.neagri.unb.br>> Acesso em: 10 jun. 2017.

EGEWARTH, H. **Historicidade do Movimento Cooperativista.** Apostila do Curso MBA em Gestão de Cooperativa. Universidade Federal de Roraima. Boa Vista, 2015.

FABRIS, A. J.; KARNOPP, E.; DALCIN, V.O. Cooperativas da agricultura familiar: o caso das cooperativas do território Médio Alto Uruguai e sua contribuição para o desenvolvimento regional. **Revista de História e Geografia Ágora**, Santa Cruz do Sul, v. 16, n. 1, p. 134-155, jul./dez. 2014 Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/agora/article/download/5278/3818>> Acesso em: 11 set. 2016

FARIAS, F. R. **A dinâmica geoeconômica do cooperativismo agropecuário do sul do Brasil.** Tese (doutorado) Programa de Pós- Graduação em Geografia da Universidade Federal de Santa Catarina FLORIANÓPOLIS 2015.

FAVACHO, A.S. **Gestão de cooperativas: fatores que influenciam no resultado – uma análise de duas cooperativas de flores da Região Metropolitana de Belém, estado do Pará.** 2012 Dissertação (Programa de Mestrado em Administração) Universidade da Amazônia – UNAMA, 2012. Disponível em: <http://www6.unama.br/ppad/download/dissertacoes/dissert_2012/Dissert_Mestrado_Ana_Sabrina_Favacho.pdf> Acesso em: 02 dez. 2016

FERREIRA, A.B. de H. **Dicionário Aurélio eletrônico. São Paulo.** Nova Fronteira, 1999. CD-Rom.

FERREIRA, M. A. M.; BRAGA, M. J. Diversificação e competitividade nas cooperativas agropecuárias. **Revista de Administração Contemporânea**, v.8, n. 4, Curitiba, out. Dez. 2004, p. 33-55. Disponível em: . Acesso em: 10jan2014

FERRINHO. Homero. **Educação cooperativa.** Lisboa Livraria Popular. Francisco Franco, 1985.

FIÚZA, W. **Cooperativismo de crédito como agente de desenvolvimento local.** São Paulo: Siscoobcred, 2005.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FORNAZIER ,A.; WAQUIL, P. D. A importância do cooperativismo na inserção de pequenos produtores nos mercados: o caso da produção de maçã na serra catarinense. **Mercados e agricultura familiar: interfaces, conexões e conflitos.** / Marcelo Antonio Conterato... [et al.] (Org.). – Porto Alegre : Via Sapiens, 2013. 358 p. : il. (Difusão IEPE/UFRGS)

FLEURY, M. T. L. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil.** São Paulo, Global Editora, 1983.

FLEURY, M. Cultura Organizacional – os modismos, as pesquisas, as intervenções: uma discussão metodológica. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, 24(1), 3-9, Jan.- mar.1989.

FRANÇA FILHO, G. C. de; LAVILLE, J.-L. **A economia solidária numa perspectiva internacional.** UFRGS. Porto Alegre. 2004.

FRANCO, A. de. Porque precisamos de Desenvolvimento Local, Integrado e Sustentável. **Revista Século XXI**, n. 3. Brasília: Instituto de Política, 2000.

FURTADO, C. **Desenvolvimento e subdesenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

_____. **Formação econômica do Brasil**. 2 ed.. São Paulo: Editora Nacional, 2003.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO – FNDE. **Programa Nacional de Alimentação escolar**. 2017. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/>> Acesso em: 03 agos. de 2017

FREITAS, *et al.* Organização do quadro social (OQS): uma inovação institucional na gestão social de cooperativas. **Revista de Administração pública e Gestão Social**, Viçosa, v.2, p.45-66, 2010.

GAIGER, L.I. A economia solidária e a revitalização do paradigma cooperativo. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 28, nº. 82, jun. 2013, p. 211-228 Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais São Paulo, Brasil, 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10727637017> > Acesso em: 06 mar. 2016.

GALERANI, J. Formação, estruturação e implementação de aliança estratégica entre empresas cooperativas. **RAE eletrônica**, v. 2, n. 1, jan./jun. 2003.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIMENES, R. M. T. Gestão de risco: análise da utilização de derivativos financeiros pelas cooperativas agropecuárias do estado do Paraná. Instituto Superior das Ciências Empresariais da Universidade Paranaense RCO – **Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP**, v. 2, n. 4, p. 23 - 39 set./dez. 2008

_____.; GIMENES, F. M. P. Agronegócio cooperativo: a transição e os desafios da competitividade. **Rev. Ciênc. Empresariais da UNIPAR**, Umuarama, v. 7, n. 1, p. 33-46, Jan./Jun. 2007.

_____.; GOZER, I. C.; GOZER, D. F. A cultura da competição nas sociedades contemporâneas e as ameaças ao modelo atual de gestão financeira das cooperativas agropecuárias Brasileiras. **Rev. Ciênc. Empres.** UNIPAR, Umuarama, v. 9, n. 1 e 2, p. 109-133, jan./dez. 2008. Disponível em: <<http://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/viewFile/3250/2264>> Acesso em: 03 de nov. 2016

_____. *et al.* Evolução do crédito rural no Brasil e o papel das cooperativas agropecuárias no financiamento dos produtores rurais. **XLVI SOBER**, de 20 a 23/07 de 2008, Rio Branco – Acre. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/9/855.pdf>> Acesso em: 03 de nov. 2016.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa - tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

GONSALVES, E.P. **Iniciação à pesquisa científica**. Editora Alínea, São Paulo. 2007

GONZALEZ, B.; COSTA, S. Agricultura brasileira: modernização e desempenho. **Revista Teoria e evidência econômica**, v. 5, n. 10, 1998.

GRISA, C. *et al.* Contribuições do Programa de Aquisição de Alimentos à segurança alimentar e nutricional e à criação de mercados para a agricultura familiar. **Revista Agriculturas**. Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 34-41, 2011. Disponível em: <<http://aspta.org.br/wp-content/uploads/2011/11/artigo-6.pdf>> acesso em: 20 agos. 2017.

HOLANDA, A. B. de. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 5ª Ed. Positivo Editora, 2010.

HUNGER, J. D.; WHEELLEN, T. L. **Gestão Estratégica: princípios e práticas**. Rio de Janeiro: Reichman & Affonso Editores, 2002.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA- IBGE. **Censos Agropecuários: 1995/96, 2006**. Rio de Janeiro: IBGE, 2009. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em 20 out. 2017. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em 20 out. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 4. ed. 108p. São Paulo, 2015.

INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS - Inpe. **Monitoramento da Floresta**, São José dos Campos 2004.

_____. **Produção agrícola municipal 2016-2017**. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em 20 out. 2017.

IRION, J. E. **Cooperativismo e economia social**. São Paulo: STS, 1997.

ITAMARATY – Ministério das Relações Exteriores. **Brasil e Guiana firmam acordo de cooperação que vai beneficiar Roraima e Amazonas**. 2017. Disponível em: <<http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/>> Acesso em 10 jan. 2018.

JAGUARIBE, H. **Desenvolvimento Econômico e Desenvolvimento Político**. Rio de Janeiro, Editora Fundo de Cultura, 1962.

JANK, M. S. Agenda do dia para as cooperativas : no setor agropecuário, entidades têm de lidar com concorrência acirrada e precisam rever suas regras. **Folha de São Paulo**, 18 jun. 1997. Caderno de Economia.

JARA, C. J. **Capital social: construindo redes de confiança e solidariedade**. Quito, 1999.
KOLOSIVSKI, J. P. Manual de sobrevivência: a integração vai dar às cooperativas mais fôlego financeiro para elas se posicionarem mais firmemente no mercado. **Agroanalysis**, v.18, n.º 1, p. 32-33. Rio de Janeiro, dez. 1998.

KUHN, T. **A Estrutura das Revoluções Científicas**. SP: Perspectiva, 1982.

LAGO, A. **Fatores Condicionantes do Desenvolvimento de Relacionamentos Intercooperativos no Cooperativismo Agropecuário.** Tese (doutorado em Agronegócios) Universidade Federal do Rio grande do Sul. Porto Alegre: 2009.

LAILAW, A. F. **As Cooperativas no ano 2.000.** 2.ed. São Paulo: OCEMG, 1987.

LAMMING, G.N. Eficiência em administração de cooperativas. In: PINHO, D.B. **A problemática cooperativista no desenvolvimento econômico.** São Paulo: Artegráfica, 1973. p.281-210.

LEITE A. **Identidade cooperativa: Crescimento e Identidade – Serão compatíveis?** Lisboa, Portugal , 2015.

LIMA, S. M. V., GUIMARÃES, T. A. Arquiteturas organizacionais para P&D em tempos de mudança. In: simpósio de gestão da inovação tecnológica, 19, 1996, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP/PGT/FIA/PACTO, 1996, p. 300-314.

LIMA, U. F. de. **Estudo do comportamento estratégico e competitividade na gestão de cooperativas (caso da cooperativa de colonização agroindustrial Pindorama/Al.).** Dissertação, 2010, 98 f. (Mestrado em administração e desenvolvimento rural) Universidade Federal Rural de Pernambuco. Recife. Disponível em: <<http://www.tede2.ufrpe.br:8080/tede/handle/tede2/4669>> Acesso em: 19 fev. 2017.

MACHADO, S. M. C. F.. **Gestão de Cooperativa: um estudo de caso.** Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social) – Faculdade de Ciências Contábeis - Fundação Visconde de Cairu, 2006. Disponível em: <<http://www.polisystem.com.br/oceb/gestao.pdf>>. Acesso em: 10 jul.2017

MAIA, I. **Cooperativa e prática democrática.** São Paulo: Cortez, 1985

MAIA, C. M.; FILIPPI, E.; RIEDL, M. Território, ruralidade e desenvolvimento regional. **Revista Gestão do Desenvolvimento Regional**, v. 5, n. 1, 2009.

MARX, C.; ENGELS, F. **Manifesto do partido comunista.** São Paulo, Editora: Cortez, 1998.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing:** edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MAYORCA, M. I. O.; OLIVEIRA, A. D. S., Os impactos da participação do atravessador na economia do setor agrícola: um estudo de caso. In: congresso da sociedade brasileira de economia, administração e sociologia rural - Sober, 43., Riberão Preto-SP, 2005. **Anais...** Brasília-DF: SOBER, v. 1, p. 1-13. 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEC-FENAME. **Pequena Enciclopédia de Moral e Civismo.** Rio de Janeiro: Ministério de Educação e Cultura-MEC - Fundação Nacional de Material Escolar-FENAME, 1972.

MEDEIROS, M. C.; PADILHA, W. Os ciclos de desenvolvimento do cooperativismo agropecuário e o crédito rural no Sudoeste do Paraná. **Revista Geosul**, Florianópolis, v. 29, n.

58, p 185-204, jul./dez. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/geosul/article/download/37524/28822>>. Acesso em: 20 de dez.2016.

MEINEN, Ê. **Valores Universais do Cooperativismo**. Brasília, Editora: CONFEBRÁS, 2011.

_____.; PORT, M. **Cooperativismo Financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios**. Editora Confedbrás, 2014.

MENEGÁRIO, A. H. **Emprego de Indicadores Sócio-Econômicos na Avaliação Financeira de Cooperativas Agropecuárias**. Piracicaba. Universidade de São Paulo. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) Universidade de São Paulo, P i r a c i c a b a, 2000.

MINATEL, J. F.; BONGANHA, C. A. Agronegócios: A importância do Cooperativismo e da Agricultura Familiar. **Revista Empreendedorismo, Gestão e Negócios** v. 4 n. 4 p. 247-259. Mar. 2015.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR – MDIC. **Comércio exterior e exportações**. 2017. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/> Acesso em: 08 Out. 2017.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA. **Cooperativismo**. Esplanada dos Ministérios - Bloco D - Brasília/DF. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/> Acesso em: 08 Out. 2017

MOTA, F. C. P. **Teoria das organizações: evolução e cultura**. São Paulo: Pioneira, 1986

NUNES, P. Conceito de gestão e de gestor. **Artigo**, 2006. Disponível em: [Gestão.htm](#)>. Acesso em: 05 de jan. 2017.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias, práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006

_____. **Gestão para resultados: atuação, conhecimentos, habilidades**. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Manual de Gestão das Cooperativa: uma abordagem prática**. 7ª ed. São Paulo, Editora Atlas, 2015.

OLIVEIRA, A. de M. Ensaio teórico: o significado da cultura para o turismo com base local. **Caderno Virtual de Turismo**. v. 6, n° 4, Rio de Janeiro, 2006.

OLIVEIRA, P. F. de. **Cooperativas de crédito: diferenças e semelhanças com bancos**. Especialização em Gestão de Cooperativa de Crédito da Universidade Estadual da Paraíba, CampinA Grande 2013. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/12944/1/PDF%20-%20Patr%C3%ADcia%20Farias%20de%20Oliveira.pdf>> Acesso em: 06 de jan. 2017.

OLIVEIRA, N. D. A. de. **Desenvolvimento sustentável, inovação, tecnologia social e empreendedorismo coletivo em relacionamentos intercooperativos: sistema creditag e**

cooperativas de produção agrícola de Rondônia. 2013. F. Tese (Doutorado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração, Porto Alegre, 2013. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/69721>> Acesso em: 08 jul. 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS - OCB. **Princípios do cooperativismo**. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp>> Acesso em: 23 agos. 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO PARANÁ (OCEPAR). **Paraná Cooperativo**. Disponível em: <<http://www.ocepar.org.br>>. Acesso em: 08 Out. 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO RIO GRANDE DO SUL - OCERGS. **Cooperativismo**. Disponível em: <<http://www.ocergs.coop.br/>> Acesso em: 23 agos. 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE RORAIMA. OCB/RR. **Nossas cooperativas em Roraima**. Disponível em: <<http://www.ocbrr.coop.br/cooperativismo/nossas-cooperativas-em-roraima.html> /> Acesso em: 08 nov.. 2017.

PÁDUA, E. M. M. de. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico prática**. 6. ed. Campinas: Papirus, 2000.

PANA. **Estatuto social da cooperativa agropecuária dos cinco polos**. Aprovado em 2006.

PANZUTTI, R. **Estratégias de financiamento das cooperativas agrícolas no Estado de São Paulo: Caso da Cooperativa dos Agricultores da Região de Orlandia**. São Paulo, 1997.

_____. As sobras e a acumulação na empresa cooperativa. In: PANZUTTI, Ralph (Org.) **Cooperativa: uma empresa participativa**. São Paulo: OCESP, 2000. 129 p. Coleção orientação n.2.

_____, *et al.* **Cooperativa: uma empresa participativa**. São Paulo, OCESP, 2000.

PAULA, J. de. **Desenvolvimento Local Como fazer?** SEBRAE. Brasília-DF. 2008. 59 p.

PEREIRA, M. J.; SANTOS, A. R. V. dos. Cooperativismo na Amazônia setentrional: caminhos e descaminhos. **Revista de Administração de Roraima – RARR** Ed. 3, Vol 1, 187 – 2013. Disponível em: <http://revista.ufr.br/index.php/adminrr> Acesso em: 23 de jul. 2017.

PEREIRA, M. J.; SOUZA, A. B. Cooperativismo ou capitalismo disfarçado? uma breve análise das cooperativas agrícolas em Roraima. **Revista de Administração de Roraima – RARR** Ed. 3, Vol 1, 187 – 2013. Disponível em: <<http://revista.ufr.br/index.php/adminrr/article/view/1564>> Acesso em: 08 de jul. 2017.

PERIUS, V. F. **Cooperativismo e lei**. São Leopoldo: Unisinos, 2001.

_____. As sociedades cooperativas face ao novo código civil. In: BECHO, Renato Lopes (Coord.). **Problemas atuais do direito cooperativo**. São Paulo: Dialética, 2002. p. 287-292.

PINHO, D. B. **Economia e Cooperativismo**. São Paulo, Editora: Saraiva, 1977.

_____. **A doutrina cooperativa nos regimes capitalista e socialista.** São Paulo: Ed. PIONEIRA, 1966.

_____. **O Cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária.** São Paulo: Saraiva, 2004.

_____. **O pensamento cooperativo e o cooperativismo brasileiro.** São Paulo, Editora: CNPq, 1982.

_____. **Que é cooperativismo** São Paulo: DESA, 1966. 154p.

PINTO, N. G. M. ; REISDORFER, V. K. **Governança cooperativa.** Santa Maria. Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, 2015.

PIRES, M. L. L. e S. **O cooperativismo agrícola em questão:** a trama das relações entre projeto e prática em cooperativas do Nordeste do Brasil e do Leste (Quebec) do Canadá. Recife : Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2004.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações.** Trad. de Mary Cardoso. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

RECH, D. **Cooperativas:** uma alternativa de organização popular. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2000.

REISDORFER, V. K. **Introdução ao cooperativismo.** Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014.

RIBEIRO, K. Á.; NASCIMENTO, D. C.; SILVA, J. F. B. da. A importância das cooperativas agropecuárias para o fortalecimento da agricultura familiar: o caso da associação de produtores rurais do núcleo VI – Petrolina/Pe. In: **II EBPC**, 2012, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <[http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/_up_imagens/\(ok\)_ii_ebcp_avila_ribeiro.pdf](http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/_up_imagens/(ok)_ii_ebcp_avila_ribeiro.pdf)> Acesso em: mar. de 2017.

RICKEN, J. R. **A integração econômica e social nas cooperativas agropecuárias do Paraná. Dissertação (mestrado)** Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Fundação Getúlio Vargas, 2009.

RIOS, G. S. L. **Cooperativas agrícolas no nordeste brasileiro e mudança social.** Dissertação (Mestrado em Economia Rural), USP/ESALQ. Piracicaba, 1976

ROCHER, G. **Sociologia Geral 4.** Lisboa: Editora: Presença, 1971.

RODRIGUES, R. Cooperativismo, o rosto humano da economia.. **Revista SEBRAE**, Brasília DF, 2002. Nov/dez. 8p.

RODRIGUES, R. L.; GUILHOTTO, J.J.M. Análise setorial e topografia da estrutura produtiva: as cooperativas agropecuárias no Paraná. **Revista Estudos Econômicos.** vol.37 n.3 São Paulo July/Sept. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-41612007000300002> Acesso em: 01 de out. 2017.

ROSA, N. P.; LAGO, A.; JUNIOR, S. S.; MENDONÇA, E. S. Cooperativas como forma de organização da agricultura familiar. In: Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,

Administração e Sociologia Rural, 46. Rio Branco, 2008. **Anais**. Rio Branco: SOBER Brasil, 2008. 23.

SACHS, I. **Espaços, tempos e estratégias de desenvolvimento**. São Paulo: Vértice, 1986.

SALANEK FILHO, P. **Capital social e cooperativismo agropecuário no processo de desenvolvimento sustentável local: uma avaliação da região de atuação da cooperativa Copacol**. 2007, 88 p. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) - UNIFAE, Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino. São João da Boa Vista. 2007.

_____. **Integração Regional, Desenvolvimento Local e Cooperativismo: O Melhoramento da Renda do Pequeno Produtor Associado na Cooperativa Agroindustrial Lar de Medianeira/PR**. Curitiba. Seminário de Sustentabilidade I. UNIFAE. Outubro/2006.

SALES, J. E. Cooperativismo: Origens e Evolução. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia**, n. 1, jan./ jun. 2010.

SAMPAIO, D. de O. *et al.* Organização do Quadro Social: O Caso da Cooperativa Campos Altos do Estado de Minas Gerais. In: **V Encontro de Pesquisadores Latino Americano de Cooperativismo**, 2009, Ribeirão Preto, SP. Anais V Encontro de Pesquisadores Latino Americano de Cooperativismo, Ribeirão Preto: [s.n.], 2008. p. 1-17

SANTOS, S. S. dos; SENHORAS, E. M. **Cooperativismo no transporte intermunicipal de passageiros em Bonfim, RR**. Boa Vista, Editora da UFRR, 2016, 174 p. In: Coleção: Comunicação e Políticas Públicas, v. 18. (org.) SENHORAS, E. M; ZOUENIN, M. E. Disponível em: <<http://www.livroeletronico.net/>> Acesso em: 25 maio 2017.

SEABRA, M. G. **As cooperativas mistas do estado de São Paulo**. São Paulo 1977. IGEG. USP, série teses e monografias número 30.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SENSOLO, A. **O cooperativismo e a agricultura familiar no território da cidadania Meio Oeste Contestado**. Dissertação (Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional da Universidade do Contestado – UnC), Canoinhas (SC) 2016.

SERRA, F. R. *et al.* **Gestão Estratégica: Conceitos e Prática**. 2 Ed. Lisboa, Lidel, Edições Técnicas, 2010.

SILVA, P. R. de F. **Roraima no Contexto Regional Fronteiriço: Brasil – Venezuela - Guiana** Universidade Federal de Roraima - UFRR 2012. Disponível em: <<http://observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal12/Geografiasocioeconomica/Geografia politica/06.pdf>> Acesso em 15 ago.2017

SILVA NETO, B.; LIMA, A. J. P.; BASSO, D. Incerteza, Racionalidade e Procedimentos em Ações de Desenvolvimento Local. Red de revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal. **Revista Desenvolvimento em Questão**, julho-dezembro, ano/vol. 1; nº 002. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Ijuí, p. 123-149, 2003. Disponível em <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/752/75210207.pdf> Acesso em 08 dez. 2016.

SIMÃO, A. G.; BANDEIRA, A. **O cooperativismo como alternativa para o atingimento da sustentabilidade.** Programa de Mestrado em Organizações e Desenvolvimento da UniFAE. Centro Universitário. Disponível em: www.unifae.br/publicacoes/pdf/.../angelo_arnaldo_cooperativas.pdf. Acesso em 10 dez. 2016

SIMIONI, F. J. *et al.* Lealdade e oportunismo nas cooperativas: desafios e mudanças na gestão. **Revista de Economia e Sociologia Rural.** Brasília, DF, v.47, n.3, p. 739-765. Jul./Set. 2009, Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032009000300010> Acesso em: 10 jan. 2016.

SINGER, P. **Globalização e desemprego: diagnóstico e alternativas.** 3 ed. São Paulo, Contexto, 1999.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária.** São Paulo: Perseu Abramo, 2002.

SILVA, E. S. *et al.* Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências. **uniRcoop**, Vol. 1, 2, 2003.

SILVA, M. G. da; SILVA, S. P. Para além do acesso: uma análise da relação entre mercados institucionais e empreendimentos de economia solidária no meio rural. **Revista Ipea: Economia solidária e políticas públicas.** V. 49, nov. 2011.

SILVA, A. R. F. da. **Perspectivas das políticas territoriais na faixa de fronteira internacional da Amazônia Oriental brasileira: estados do Pará e do Amapá.** Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Pará, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Geografia, Belém, 2011.

SILVA, C. L. da; LOURENÇO, M.; SALANEK FILHO, P. Capital social e cooperativismo no processo de desenvolvimento sustentável local: teorias e aplicações ao caso da Cooperativa Bom Jesus - Lapa/PR. In: **Encontro da ANPAD**, 2006, Salvador. Trabalhos apresentados, Curitiba. Acesso em: Acesso em: 10 jan. 2016.

SILVEIRA J.C. **Organizações educativas podem e devem ampliar sua atuação na responsabilidade social** Senac. 2016. Disponível em: http://www.asacom.com.br/senac/development_local/o_programa.html> Acesso em 21 set. 2017.

SCATOLIN, F. D. **Indicadores de desenvolvimento: um sistema para o Estado do Paraná.** Porto Alegre, 1989. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal do rio Grande do Sul.

SCHALLENBERGER, E. Cooperativismo e desenvolvimento comunitário. **Revista Mediações**, Londrina, v. 8, n. 2, p. 9-26, jul./dez. 2003.

SCHNEIDER, J. O. O cooperativismo agrícola na dinâmica social no desenvolvimento periférico dependente: O caso brasileiro. In: LOUREIRO, M. R. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil.** São Paulo: Cortez, 1981.

_____. **Resgate de aspectos da história do cooperativismo.** São Leopoldo: Unisinos, 1998.

_____. **Democracia, participação e autonomia cooperativa.** 2. ed. São Leopoldo: UNISINOS, 1999.

_____. **Educação e capacitação cooperativa: os desafios no seu desempenho.** São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2010.

_____. Globalização, desenvolvimento local sustentável e cooperativismo. In: Encontro de investigadores latino-americanos de cooperativismo, 3. 2004, São Leopoldo. **Anais...** São Leopoldo: Unisinos, 2004.

_____. **Cooperativismo e desenvolvimento rural e urbano.** Brasília, Editora: UNISINOS, 2012.

_____. A Doutrina do Cooperativismo: Análise do Alcance, do Sentido e da Atualidade e dos seus Valores, Princípios e Normas nos Tempos Atuais. **Revista do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social**, v.3, n.2, jul./ dez. 2012. Disponível em: <www.cgs.ufba.br> Acesso em: 08 maio 2017.

SCHNEIDER, S. **Território e Abordagem Territorial:** das referências cognitivas aos aportes aplicados à análise dos processos sociais rurais. *Raízes*, Campina Grande, v. 23, n. 01/02, p. 99 –116, jan./dez. 2005.

_____. **Mercados e agricultura familiar: interfaces, conexões e conflitos.** In: Conterato, Marcelo Antônio et al. (Org.). Porto Alegre: Via Sapiens, 2013, p. 08-11.

SCHULZE, E. Estrutura do poder em cooperativas. **Perspectiva Econômica**, São Leopoldo, v. 22, n. 59, p. 49-76, jun./dez. 1987.

SOUZA, R. S. de. **A luta social pela terra:** narrativas dos trabalhadores rurais do projeto de assentamento Nova Amazônia. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Amazonas Programa de Pós-Graduação Sociedade e Cultura na Amazônia. Manaus, 2013.

SPAREMBERGER, A.; BÜTTENBENDER, P. L.; ZAMBERLAN, L. TURRA, D. L. Intercooperativismo para o desenvolvimento sustentável na região fronteira noroeste do Rio Grande do Sul: o caso da Coopervino. In: **II EBPC**, 2012, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <[http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/_up_imagens/\(ok\)_ii_ebpc_sparemberger.pdf](http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/_up_imagens/(ok)_ii_ebpc_sparemberger.pdf)> Acesso em: 10 jul. 2016.

STORCH, S. Uma perspectiva estrutural sobre cooperativas industriais. In: MOTTA, Fernando C. Prestes et. al. **Participação e participações: ensaios sobre autogestão.** São Paulo, Babel Cultural, 1987.

STUMPF, J. W. B. O. V. Políticas públicas e pesquisa para o desenvolvimento rural no Brasil. **Revista edit.indb Políticas Públicas de Desenvolvimento.** Disponível em: <<https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/148538/1/Politicass-publicas-e-pesquisa.pdf>> Acesso em 02 de fev.2017.

TEIXEIRA, E. B. A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em Questão**, v. 1, n. 2, p. 177-201, 2003.

TENÓRIO, F. G. et al. Gestão social e desenvolvimento local: uma perspectiva a partir da cidadania deliberativa. In: Encontro da associação nacional de pós graduação e pesquisa (ENANPAD), Curitiba, 2004. **Anais...CD ROM**.

TURRA, F. R. et al. **Associações e cooperativas**. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo: Brasília, 2002

ULIANA, C.; GIMENES, R. M. T. Avaliando o Desempenho Econômico de Cooperativas Agropecuárias a partir do EVA – ECONOMIC VALUE ADDED: Resultados de uma investigação empírica. **Anais**. 18º Congresso Brasileiro de Contabilidade. Gramado-RS. 2008.

UNIÃO NACIONAL DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR E ECONOMIA SOLIDÁRIA – UNICAFES. **Estratégias de Acesso a Mercados para Agricultura Familiar**. Fundação Banco do Brasil – FBB. Brasília, 2013.

VALADARES, J. H. **Participação e poder: o comitê educativo na cooperativa agropecuária**. Lavras, 86 f. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) Universidade Federal de Lavras, 1995.

_____, J.H. **A moderna administração de cooperativas**. Apostila FORMACOOOP – Mód. II – Fundação Getulio Vargas, 2003.

VASCONCELOS, M. A.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de economia**. São Paulo: Saraiva, 1998.

VASCONCELLOS, E. **Estrutura das Organizações**. São Paulo: Pioneira, 1989, 2ed.

VEIGA, S. M; FONSECA I. **Cooperativismo: uma revolução pacífica em ação**. RJ: DP&A: FASE - Série Economia Solidária, 2001.

VELLOSO, T. R. A trajetória do movimento cooperativista no Brasil: da vertente de controle estatal para instrumento de promoção de desenvolvimento regional. In: XI Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais. Salvador, 2011. (**Anais**), 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERHELST, T. **O direito à diferença: identidades culturais e desenvolvimento**. Trad. Maria Luíza César. Petrópolis: Vozes, 1992.

Ueno, V. A. et al. **estratégias de comercialização da agricultura familiar: estudos de caso em assentamentos rurais do estado de são Paulo**. Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) 2016. Disponível em: <<https://www.alice.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/1065665/1/2016AA50.pdf>> Acesso em: 12 de agos.2017.

UNIRCOOP – Rede de Universidades das Américas para Estudos Cooperativos e Associativos. **Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências**. UNIRCOOP, 2003.

VERHELST, T. **O direito à diferença: identidades culturais e desenvolvimento**. Trad. Maria Luíza César. Petrópolis: Vozes, 1992.

WILKINSON, J. **Mercados, redes e valores: o novo mundo da agricultura familiar.** Porto Alegre, Editora da UFRGS, 2008.

WILLERS, E. M. **Cultura associativa: a gênese do cooperativismo agropecuário de alimentos da mesorregião oeste paranaense.** Tese (doutorado) Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Toledo, 2015.

WITTMANN, M. L. desenvolvimento e fundamentos epistemológicos: repercussões sociais e territoriais. **VII seminário internacional sobre desenvolvimento regional.** Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC. Santa Cruz do Sul, RS, Brasil, 9 a 11 de set. de 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZYLBERSZTAJN, Décio. Quatro estratégias fundamentais para as cooperativas agrícolas. In: BRAGA, Marcelo José e REIS, Bricio dos Santos (orgs.). **Agronegócio Cooperativo: reestruturação e estratégias.** Viçosa: UFV, DER, 2002. 305p. il.