

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM DESENVOLVIMENTO RURAL -
PLAGEDER**

Liane Guerra Minuzzi

**A ASSOCIAÇÃO COOPERATIVISTA: O CASO DA COOPERATIVA
AGROPECUÁRIA PORTELENSE – COOPERTENPO, NO MUNICÍPIO DE
TENENTE PORTELA – RS.**

**Três Passos
2013**

LIANE GUERRA MINUZZI

**A ASSOCIAÇÃO COOPERATIVISTA: O CASO DA COOPERATIVA
AGROPECUÁRIA PORTELENSE – COOPERTENPO, NO MUNICÍPIO DE
TENENTE PORTELA – RS.**

**Trabalho de conclusão submetido ao
Curso de Graduação Tecnológica em
Desenvolvimento Rural -
PLAGEDER, da Faculdade de
Ciências Econômicas da UFRGS,
como requisito parcial para obtenção
do título de Tecnólogo em
Desenvolvimento Rural .**

**Orientador: Prof. Dr. Guilherme
Francisco Waterloo Radomsky**

**Coorientadora: Tutora Ms. Josiane
Carine Wedig**

Três Passos

2013

LIANE GUERRA MINUZZI

A ASSOCIAÇÃO COOPERATIVISTA: O CASO DA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA PORTELENSE – COOPERTENPO, NO MUNICÍPIO DE TENENTE PORTELA – RS.

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação Tecnológica em Desenvolvimento Rural - PLAGEDER, da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Desenvolvimento Rural .

Aprovado com Conceito A

Prof. Dr. Guilherme Francisco Waterloo Radomsky
Orientador
UFRGS

Prof. Daniel Gustavo Mosselin
UFRGS

Prof. Dr. Paulo Dabdab Waquil
UFRGS

Três Passos, 19 de junho de 2013.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, gostaria de agradecer aos meus pais, pelo apoio incondicional sempre;

Ao meu esposo Ricardo, por todos os momentos, bons e ruins, durante essa minha caminhada e, especialmente, por não me deixar, por diversas vezes, desistir de tudo;

À minha filha Pyetra, que veio em meio à correria do curso e que muitas vezes ficou de lado;

Aos colegas Janete, Adriana, Roberto e Celso pela cumplicidade e apoio e a todos os outros pelo coleguismo;

Ao Professor Guilherme e à tutora Josiane pela excelente orientação;

Ao Denilso Calgaro e Solange Rodrigues pelas informações e permissão de acessos a dados internos da cooperativa, bem como a todos os entrevistados;

A todos os professores e tutores do Plageder que me auxiliaram para chegar até aqui, pelos ensinamentos;

À tutora Lediane pelo apoio incondicional e a todos do Pólo UAB Três Passos pela prestatividade;

E a todos que por ventura tenham sido esquecidos aqui, mas que de alguma forma colaboraram durante o curso.

Muito Obrigada!

RESUMO

A presente monografia estuda a formação da Cooperativa Agropecuária Portelense (Coopertenpo) de Tenente Portela – RS, seu histórico, sua trajetória e o trabalho que a mesma realiza junto aos associados, bem como analisa as percepções e representações dos agricultores em relação à cooperativa e os motivos que os levaram a se associar nesta entidade. O estudo apresenta material bibliográfico sobre cooperativas, seu histórico no estado e no país, bem como aborda conceitos de cooperativismo, desenvolvimento rural e associativismo. Os dados foram coletados através de entrevistas a associados e informações internas da cooperativa (atas e relatórios mensais de produção e comercialização). Para pesquisa de campo foi elaborado um roteiro de entrevistas e escolhidos os associados de forma aleatória, conforme se dispunham a responder ao questionário. Com este trabalho, foi possível verificar os conflitos existentes dentro da cooperativa. Verificou-se que existe maior participação de alguns associados, enquanto que outros não se interam muito dos trabalhos realizados, apenas desejam ter um local seguro para comercializar sua produção (neste caso, o leite *in natura*). Além disso, percebe-se que a gestão da cooperativa é de fundamental importância para o sucesso dos trabalhos e tende a melhorar as condições de negociação perante o competitivo mercado capitalista.

PALAVRAS-CHAVE: Coopertenpo, cooperativismo, associativismo, desenvolvimento rural.

ABSTRACT

This monograph examines the formation of the Cooperativa Agropecuária Portelense (Coopertenpo) from Tenente Portela, its history and its work together with their associates. It also analyzes family farmers' perceptions and representations about the cooperative and their reasons for association. The study presents bibliographical material about cooperatives, its history within Rio Grande do Sul state and Brazil, and also approaches concepts of cooperativism, rural development and associativism. The data (interviews) were collected by means of interviews to associates and internal documents of Coopertenpo (reports). As research design, it was elaborated an interview script and farmers were chosen by a random method, as we realize their availability to answer the questions. Thought this work, it was possible to identify conflicts within the cooperative. We also verified that there is a major participation coming from a few associates while others do not take part in the same way because they just want to guaranty their access to a secure market for their products (dairy). Moreover, it was observed that the management has a fundamental importance in the success of these advancements and it seems that trading conditions will improve in order to face the capitalist market.

KEYWORDS: Coopertenpo, cooperatives, associations, rural development.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Número de associados entre os anos 2010 e 2012	30
Gráfico 2 – Demonstrativo de comercialização entre os anos 2010 e 2012.....	31
Gráfico 3 – Comparativo de preço Coopertenpo x Conseleite RS.....	33

LISTA DE SIGLAS

APDA – Associação Portelense de Desenvolvimento Agropecuário
ATER – Assistência Técnica e Extensão Rural
CMDR – Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural
COOPERTENPO – Cooperativa Agropecuária Portelense
COOPERVISTA – Cooperativa Mista Vista Gaúcha
DCOOP – Departamento de Cooperativismo e Associativismo
EMATER – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
FAO – Food and Agriculture Organization (Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação)
FETAG – Federação dos Trabalhadores na Agricultura
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário
PLAGEDER – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural
RS – Rio Grande do Sul
SDR – Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas
SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Caracterização da área de atuação da cooperativa.....	11
1.2 Características sócio-econômicas da região	12
1.3 A cooperativa.....	13
1.4 Metodologia.....	16
2 COOPERATIVISMO, ASSOCIATIVISMO E DESENVOLVIMENTO RURAL ...	17
2.1 Algumas considerações sobre a história das cooperativas	17
2.2 Cooperativismo.....	19
2.3 Desenvolvimento rural	22
2.4 Associativismo	24
3 – ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA: O CASO DA COOPERTENPO.....	26
3.1 A constituição da cooperativa.....	26
3.2 Associados, produção e variação de preço dos últimos três anos da cooperativa	30
4 – A COOPERATIVA POR SEUS ASSOCIADOS	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

1 INTRODUÇÃO

Elaborado como exigência para conclusão do curso de Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural – PLAGEDER, o presente trabalho de monografia apresenta uma análise do funcionamento, dos objetivos e dos impactos, sejam eles positivos ou negativos, da organização coletiva de agricultores em cooperativa. A pesquisa constituiu-se de um estudo de caso da Cooperativa Agropecuária Portelense – Coopertenpo, no município de Tenente Portela. A fundação da Coopertenpo ocorreu no ano de 2008, por agricultores produtores de leite do município de Tenente Portela – RS.

A escolha do tema justifica-se pelo fato de ainda não haver sido realizado nenhum estudo acadêmico sobre esta Cooperativa, bem como por considerar a organização coletiva dos produtores uma ferramenta importante para o desenvolvimento das propriedades. Ao longo do trabalho, são analisados os motivos que levam os agricultores a se reunirem em cooperativas para comercialização de produtos, em específico na produção leiteira, procurando conhecer o que o associativismo cooperativista representa para os agricultores. Procura-se entender também a trajetória da cooperativa em questão, suas ações e seu desenvolvimento.

Segundo a FAO (2012), as principais dificuldades que os agricultores de países em desenvolvimento têm em possuir acesso a meios que garantam uma produção de boa qualidade são os altos custos de sementes e fertilizantes e a necessidade de buscar empréstimos que possam lhes permitir o acesso a esses produtos. Por outro lado, existem pesquisas que demonstram que, “embora os pequenos agricultores por si só não se beneficiem do aumento nos preços dos alimentos, os que atuam coletivamente em fortes organizações e cooperativas têm melhores condições para aproveitar as oportunidades do mercado” (FAO, 2012, p.3), suavizando assim, os impactos das crises sobre a produção.

Ainda de acordo com a FAO (2012, p.3), existem cooperativas em todos os países e nos mais variados setores, “estima-se que as cooperativas tenham um bilhão de membros em todo o mundo, gerando mais de 100 milhões de empregos”. 2012 foi denominado o Ano Internacional das Cooperativas, pela singularidade da representação que as mesmas desempenham no mundo moderno, com destaque para a contribuição das organizações cooperativas no arrefecimento da fome e da pobreza, “afinal, do

número aproximado de 925 milhões de pessoas que passam fome no mundo, 70% vivem em áreas rurais onde a agricultura é a principal atividade econômica”.

Conforme Guerra *et al* (2010, p. 27), a união dos agricultores em cooperativas tem sido uma forma de melhoria nas questões de emprego e renda, beneficiando milhares de famílias. Ainda nas palavras dos autores, “as cooperativas populares constituem um fenômeno social no Brasil que procura superar o desemprego e organizar a sociedade em novas bases de relações sociais de produção: a autogestão”. Para Olson (1999) *apud* Guerra *et al* (2010), os ganhos dessa união não estão somente na questão da melhoria financeira, mas envolvem também assuntos como respeito, prestígio e amizade, exigindo um comum acordo entre os indivíduos envolvidos, o que gera uma coesão de interesses.

Esse trabalho tem como objetivo principal, analisar o funcionamento da Cooperativa em questão e conhecer sua ação sobre o desenvolvimento das propriedades dos associados. Além de analisar a trajetória da cooperativa desde sua fundação até a atualidade; buscou-se conhecer algumas das famílias envolvidas e suas opiniões sobre o associativismo cooperativista, conhecer as ações praticadas pela cooperativa em benefício dos associados e analisar a influência (negativa ou positiva) da Cooperativa sobre as famílias associadas.

1.1 Caracterização da área de atuação da cooperativa

De acordo com Lima *et al* (2007), a região que hoje constitui o município de Tenente Portela passou a ser colonizada a partir do ano de 1910, quando começaram a chegar descendentes de colonos italianos e alemães, os quais tiveram contribuição significativa para a agricultura do município. Sua emancipação só aconteceu no ano de 1950.

Vista como um empecilho natural, a mata era derrubada para a prática da agricultura, que se caracterizava por sistemas de produção que combinavam práticas de extrativismo desenvolvidas já anteriormente pelos índios e caboclos que habitavam a região. No entanto, tais formas de produção passaram a ser substituídas, tendo em vista a exigência de técnicas mais intensivas, a diminuição da fertilidade do solo que implicou em menor rendimento da produção, aliado ao surgimento de pragas e doenças. Também a dificuldade de acesso a novos mercados desencadeou em problemas no

desenvolvimento da região. Sob tais efeitos, a região inseriu-se no processo mundial de modernização da agricultura, que teve sua implantação intensificada no Brasil nos anos de 1960 – 70, o que acelerou a produção agrícola, com uso de maquinários e adubos químicos, onde a base produtiva estava no binômio trigo-soja. Tal processo intensificou os impactos ambientais, que atingiram enorme proporção, visto que, aliada a expansão da agropecuária, a modernização agrícola praticamente duplicou as áreas de exploração dos 40% iniciais da área total de terras.

A substituição de arados puxados a boi e cavalo por máquinas automotivas, colheitadeiras e grades de disco, assim como o uso excessivo de corretivos químicos e agrotóxicos acentuou a degradação do solo, alterando suas características físicas, químicas e biológicas. Os impactos atingiram também a concentração de terras, onde colonos tornaram-se granjeiros, e alguns agricultores familiares tornaram-se empresários rurais, no entanto, muitos foram excluídos, culminando no êxodo rural.

Logo, surgiu a necessidade de ações como recuperação do solo, da água e dos rios, reflorestamento, apoio à agricultura familiar e ao agronegócio, agroindústrias e produção de alimentos, novas alternativas como aquicultura e turismo, infraestrutura em transportes, energia e comunicações, educação, saúde e assistência social, qualificação da gestão pública, entre outros. Alguns agricultores tiveram maior sucesso que outros e muitos programas foram criados em função dessas necessidades. O processo que mais contribuiu para a identificação dos problemas, em especial do esgotamento de recursos naturais, e que apresentou caminhos para enfrentar tais problemas, foi o Plano Estratégico de Desenvolvimento¹. No entanto, nem tudo pode ser solucionado, muitas expectativas não foram alcançadas, apesar da coerência existente entre o diagnóstico, os objetivos e as ações realizadas.

1.2 Características sócio-econômicas da região

O município de Tenente Portela localiza-se na região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul, possui uma população de 13.719 habitantes, segundo o IBGE (2010), possui uma área de unidade territorial de 338,083 km², com densidade demográfica de 40,58 hab/km². De acordo com o IBGE, a exploração das terras do município iniciou-se em 1911, quando viviam aproximadamente 90 famílias vindas de diversos outros

municípios do estado, além de índios Kaingang e Guarani, hoje residentes no Toldo Indígena do Guarita. Seu nome deu-se em homenagem ao Tenente de Engenharia Mário Portela Fagundes, membro da Coluna Prestes morto na Barra do Rio Pardo em 1925. A grande maioria dos munícipes exerce a atividade agrícola em pequenas propriedades, nas quais, a atividade agropecuária se sobressai, incluindo criação integrada de suínos, cultivo de soja, trigo e milho e, em menor escala, hortifrutigranjeiros.

Segundo o Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul (2011), em relação à produção leiteira, o estado “é o segundo produtor nacional, superado apenas por Minas Gerais, e contribui com cerca de 12% da produção nacional ou 3.879.455 mil litros em 2011”. Embora a Região Noroeste não esteja na liderança de produção, que fica entre o Norte e o Nordeste do estado, a produção do município de Tenente Portela possui representatividade perante a arrecadação municipal, conforme dados da Prefeitura, a produção no ano de 2011 foi de 15.347.000 litros, isso sem contar a produção de moradores que são próximos a municípios vizinhos, como Vista Gaúcha, Derrubadas, Três Passos e Miraguaí, que possuem propriedade em Tenente Portela, mas contribuem com esses municípios através do bloco de produtor.

1.3 A cooperativa

Espelhando-se em uma cooperativa do município vizinho de Vista Gaúcha - Coopervista (Cooperativa Mista Vista Gaúcha), a Coopertenpo foi fundada no dia 24 de janeiro de 2008. Para a constituição da cooperativa foi feito, inicialmente, um levantamento para identificar quantos agricultores teriam interesse em se associar. Após, os mesmos se dirigiram até a Associação Portelense de Desenvolvimento Agropecuário (APDA²), preencheram um cadastro com: nome, quantidade de animais, quantidade de litros produzidos, entre outros dados. O resultado foi 82 agricultores inscritos, totalizando uma produção aproximada de 182.900 litros, com 727 animais. No dia 03 de janeiro de 2008 foi realizada a primeira reunião, na Câmara de Vereadores do município, no entanto, não pode ser fundada a Cooperativa pela pouca participação dos agricultores (somente 15 agricultores inscritos se fizeram presentes), sendo marcada outra data para a fundação.

¹ Estudo realizado no município de Tenente Portela, visando melhorar o plano estratégico da agricultura, através de linhas e projetos de desenvolvimento para os diversos tipos de agricultores do município.

² A APDA é uma associação de produtores rurais do município de Tenente Portela, fundada em 1996 e filiada à FETAG RS, que presta serviços aos agricultores.

A segunda reunião foi realizada no dia 24 de janeiro de 2008, no Centro Cultural do município e contou com a participação do presidente da APDA, Denilso Roque Calgaro, o presidente da Coopervista, Gentil Minuzzi, o Vice-Prefeito Municipal, Clairton Carboni, o presidente do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Vista Gaúcha, Jucelar Berté, o Secretário Municipal de Agricultura, Claudenir Scherer e o chefe do escritório da EMATER do município, Valdir Machado Soares, além de 58 agricultores interessados na fundação da Cooperativa. Fundou-se então, a Cooperativa, inicialmente com 20 associados, geridos por um Conselho Fiscal e um Conselho de Administração, eleitos entre eles. Para presidente, por unanimidade de votos, foi eleito o Sr. Denilso Roque Calgaro, o qual se encontra, atualmente, no seu segundo mandato. Naquele dia foi definido também o estatuto da entidade, tendo como modelo o Estatuto Social da Coopervista.

A comercialização inicial da cooperativa era de aproximadamente 70.000 litros mensais. Em muito pouco tempo a Coopertenpo já contava com mais de cem associados, atraídos pela organização da mesma e pela melhoria que a mesma causou no preço do produto, tendo em vista que o comercializava em maior quantidade. O papel principal da cooperativa era a negociação de preços perante as empresas compradoras, visando reduzir os atravessadores. Segundo o presidente da Coopertenpo, a exploração desse setor é demasiado grande e a organização de uma cooperativa era o sonho de muitos agricultores se realizando, visto que os mesmos teriam melhores condições de negociação, podendo impor suas vontades e valorizando mais o seu produto, além de que “o associado é o dono da cooperativa”, relata o presidente.

Hoje a cooperativa conta com 110 associados e comercializa mais de 300.000 litros de leite mensais. Ela atende aos associados com sementes de milho (em parceria com a empresa de sementes Guerra/ Limagrain), e sementes de forrageiras de inverno e verão (em parceria com o Governo do Estado). Possui um programa de inseminação e de acasalamento para o melhoramento genético do rebanho leiteiro com parceria do Governo Estadual, o que permite um rebate em torno de 50% no valor do sêmen; além de possuir parceria com três inseminadores, que realizam o trabalho nas propriedades e cobram o serviço de corrida e mão-de-obra através de desconto direto no leite do associado pela cooperativa. Tem um programa de aquisição de adubo e uréia para correção do solo com compra coletiva, barganhando preço em benefício dos associados. Possui também um sistema de descontos em supermercados e agropecuárias que se

cadastraram junto à entidade, fornecendo os mantimentos necessários aos agricultores e tendo a cooperativa como intermediária, a qual desconta o valor do produtor e repassa ao vendedor.

A cooperativa possui um caminhão espalhador de dejetos suínos, que beneficia os associados, sendo que a mesma firmou parceria com os produtores de suínos para que estes forneçam os dejetos de forma gratuita aos associados, recebendo uma carga de esterco espalhada para cada quatro fornecidas. Os associados pagam apenas o serviço do operador e despesas do caminhão, o que custa, aproximadamente, R\$ 22,00 por carga. A sede da mesma continua numa sala junto à APDA, com a qual mantém diversos convênios em benefício dos associados, pois a maioria deles é sócio das duas entidades.

Durante os cinco anos de existência, a cooperativa mudou duas vezes de empresa compradora e uma vez de freteiro, sendo que o frete é terceirizado para minimizar os prejuízos com as perdas de leite para a cooperativa e, conseqüentemente, para os associados. As negociações de preço são realizadas pelo presidente, auxiliado pelos membros do conselho de administração, sempre no intuito de valorizar o produto.

A cooperativa também firmou parceria com a Emater-RS, no sistema de ATER (Assistência Técnica e Extensão Rural), sendo que foi realizado o diagnóstico das propriedades a fim de identificar as melhorias necessárias e as potencialidades de cada uma e de cada produtor, sendo que este convênio é renovado anualmente. Participa do Núcleo de Cooperação, que é um grupo de apoio formado por profissionais da EMATER (psicólogo, contador, engenheiro agrônomo e veterinário), conveniado com a SDR (Secretaria de Desenvolvimento Rural Pesca e Cooperativismo) do Governo Estadual, para fornecer assistência às cooperativas, dando suporte na questão de gestão de cooperativas, realizando um diagnóstico das cooperativas, dando treinamento para os membros dos conselhos fiscais e de administração das mesmas sobre cooperativismo e o papel que cada um representa dentro da cooperativa, visando uma melhor gestão das entidades. O convênio com a SDR é renovado a cada dezoito meses.

A Coopertenpo faz parte da Central de Cooperativas, juntamente com cinco cooperativas da região, a qual tem um projeto em andamento de instalação de um posto de resfriamento que se localizará na área deste município. Os equipamentos para este

posto já foram adquiridos em parceria com o MDA (Ministério do Desenvolvimento Agrário) através do Programa Território da Cidadania do Noroeste Colonial, verba que beneficia o grupo a fundo perdido. Este projeto beneficiará 1300 produtores de leite da região, pois eliminará parte dos atravessadores. Além de resfriar o leite, o projeto abrange também o beneficiamento do mesmo, produzindo leite tipo barriga mole, integral e desnatado, iogurte e creme de leite. Esse beneficiamento pretende atender a demanda do mercado local, como hospitais, sorveterias, escolas, entre outros, além de melhorar, por si só, o preço do produto para o produtor e o consumidor, fornecendo um produto de origem conhecida e qualidade comprovada.

1.4 Metodologia

A área de abrangência da pesquisa foi o município de Tenente Portela – RS, tendo em vista que não existem associados de outros municípios. As questões para entrevista foram elaboradas a partir dos objetivos específicos do trabalho, buscando observar a opinião de associados em relação à cooperativa e as ações que a mesma realiza.

Foram entrevistados dez associados, de faixa etária entre 30 e 60 anos, metade com baixa escolaridade (quarta e quinta séries do Ensino Fundamental) e outra metade com escolaridade superior (Ensino Fundamental completo e Ensino Médio completo). Praticamente todos eles associados da cooperativa desde sua fundação. Utilizou-se o método qualitativo e roteiro semi-estruturado. Não foram utilizados critérios específicos na escolha dos associados para as entrevistas, os mesmos foram abordados aleatoriamente e os que se disponibilizaram espontaneamente foram entrevistados. As abordagens foram feitas pessoalmente e a realização das entrevistas ocorreu nas propriedades dos associados, em horários acordados entre entrevistado e pesquisadora. Além do roteiro de entrevista elaborado, utilizou-se a forma de conversa informal para obtenção dos dados a serem analisados, com o intuito de melhorar a qualidade das respostas.

2 COOPERATIVISMO, ASSOCIATIVISMO E DESENVOLVIMENTO RURAL

Nesta etapa do trabalho são discutidos três conceitos que são fundamentais para a construção da análise da realidade do nosso campo de pesquisa: o cooperativismo, o desenvolvimento rural e o associativismo, desenvolvidos por alguns autores que tratam do assunto. Inicialmente, será apresentado um breve relato sobre a história das cooperativas, em seguida, abordar-se-á o conceito de cooperativismo, pois, conforme Silva (2005, p.20), este se refere à reunião de pessoas com o intuito de realizar atividades econômicas coletivas, onde o controle é organizado de forma grupal e democrática, “que busca, em conjunto e mediante objetivos comuns, a obtenção de melhorias de condições de vida e de renda dos integrantes do grupo”.

“O cooperativismo é um sistema econômico e social que tem como base as cooperativas. É uma forma de se organizar por meio da união de pessoas, com objetivo de unir forças para atingir desenvolvimento financeiro, econômico e social” (Instituto Ecológica, 2007, p.11).

Também consideramos o conceito de desenvolvimento rural, pois, segundo Kageyama (2004), o mesmo

[...] implica a criação de novos produtos e novos serviços, associados a novos mercados; procura formas de redução de custos a partir de novas trajetórias tecnológicas; tenta reconstruir a agricultura não apenas no nível dos estabelecimentos, mas em termos regionais e da economia rural como um todo [...] (p.6)

Ainda segundo a autora, o desenvolvimento deve ser analisado além do âmbito econômico, envolvendo os campos sociais e ambientais, a fim de obter uma amplitude de resultados.

Além disso, segundo o Instituto Ecológica (2007, p.5), “o associativismo é uma forma de organização que tem como finalidade conseguir benefícios comuns para seus associados por meio de ações coletivas”, conceito esse que pode vir a se referir à realidade da cooperativa em estudo.

2.1 Algumas considerações sobre a história das cooperativas

Cattani (2003) *apud* Lago (2010, p.32) define cooperação como sendo um termo de “significado semântico do ato de cooperar, ou operar simultaneamente, trabalhar em

comum, colaborar, sempre em oposição à perspectiva individual e individualista, sinalizando um sentido de movimento coletivo”. Sendo assim, existem inúmeros registros de organizações cooperativas ao longo da história, como exemplo citado pelo autor, (em se tratando da história gaúcha), os Jesuítas. Ao citar Bogardus (1965), Lago (2010) menciona que os pensamentos organizacionais nasceram em Platão (427 – 347 a.C.), o qual sugeriu a organização coletiva e ajuda mútua como forma de atender as necessidades humanas.

Siqueira (2001) sugere que o cooperativismo surgiu com a formação de novos padrões para a agricultura, baseado em países capitalistas, na qual houve uma reestruturação com intervenção do Estado; caso em que o cooperativismo passou a ganhar força, consolidando-se com a fusão de pequenas cooperativas em cooperativas maiores. Além disso, pequenos, médios e grandes produtores se unindo em suas próprias cooperativas foi outra configuração, “assim, formaram-se as bases da constituição das grandes cooperativas tritícolas, principalmente no Rio Grande do Sul” (SIQUEIRA, 2001, p.13).

Para Ew (2001), o cooperativismo desenvolveu-se melhor no Rio Grande do Sul do que em outros estados, porém, não ocorreu de forma homogênea, com maior número de fundações nas décadas de 40, 50 e 60. Ao citar Campos (1998), Siqueira (2001) comenta que entre 1950 e 1970, houve difusão e implantação de uma política específica de incentivo ao sistema cooperativista, a qual incidia em suprir o mercado interno de alimentos; ocorreu também, nessa época, um grande incentivo por parte do Estado ao cooperativismo, sendo que coube às cooperativas agrícolas a armazenagem e comercialização dos produtos, destacando as políticas de incentivo à agricultura e financiando silos e armazéns para as cooperativas. Fato este que fez com que, a partir de 1957, surgissem inúmeras cooperativas tritícolas no sul do país.

Ainda citando Campos (1998), Siqueira (2001) revela a crise vivida pelas cooperativas a partir de 1970, quando houve necessidade de altos investimentos em infra-estrutura devido ao aumento da produção de trigo e soja, gerando endividamento das cooperativas, o que complicou com as sequentes frustrações de safra e a crise econômica vivida no país em meados da década. “O Estado foi o grande fornecedor de recursos fartos e baratos” (BENETTI, 1998, *apud* SIQUEIRA, 2001, p.16).

[...] mesmo com os estímulos recebidos, as cooperativas não estavam preparadas para se inserir no novo contexto, visto que o mercado era altamente competitivo, composto por empresas capitalistas rurais ligadas ao capital financeiro nacional e internacional. Tornava-se fundamental que as cooperativas se estruturassem sob forma empresarial para terem condições econômicas de competir no mercado. Isso implicou a modernização organizacional e a expansão e especialização econômica das cooperativas (EW, 2001, p.14).

Após 1980, as cooperativas perdem sua credibilidade perante os associados e sofrem outro abalo econômico devido às alterações no rumo da economia nacional em função das mudanças econômicas internacionais, quando o governo deixou de ser o indutor da economia. Passou-se então, por uma fase de dificuldades em aquisição de crédito, as taxas de juros são elevadas significativamente, o que dificultou ainda mais o refinanciamento.

Lago (2010, p.24) manifesta que as cooperativas gaúchas, por seu endividamento, encontram-se, “por um lado, reféns dos bancos e por outro, dos associados que não conseguem pagar suas dívidas na cooperativa”, o que as obriga a apelar a créditos governamentais, porém, este recurso atende, em geral, somente organizações em melhores condições financeiras e que possuam garantias reais. Problema este que pode ser resolvido através de fusões ou redes, que visam fortalecer as cooperativas e dar a elas maior credibilidade.

Neste contexto, Guerra *et al* (2010) consideram que nas últimas décadas criou-se um novo modelo cooperativista: o cooperativismo rural, em função do movimento sindical e das classes trabalhadoras, sendo que esse novo cooperativismo, segundo o autor, passou a ser reconhecido como cooperativismo popular, devido à adoção de técnicas como: autogestão, ajuda mútua, solidariedade e confiança, sendo que essas são as principais novidades apresentadas por esse sistema de organização cooperativa, inclusive com a formação de redes de cooperativas.

2.2 Cooperativismo

Conforme Ew (2001, p.7), “a cooperativa é uma sociedade de pessoas que visa ao benefício coletivo de seus associados, sendo que estes são, ao mesmo tempo, usuários e proprietários da cooperativa”, ela faz a intermediação entre associados e mercado. Ou seja, todas as ações da cooperativa são previamente aprovadas em assembléia pelos associados, que, ao mesmo tempo em que são os responsáveis pelas

atividades produtivas desenvolvidas, “são eles que definem conjuntamente em assembléia a sua própria remuneração e participam de todas as decisões estratégicas da cooperativa”.

Para, Gaiger (2008), as práticas democráticas e cooperativas impulsionam o desempenho econômico, sendo parte integrante de uma satisfação pessoal em relação às expectativas de cada um, onde os interesses comuns tornam-se solidários através do aprendizado conjunto, gerando ganhos além do material. Ainda segundo o autor, o associativismo e o cooperativismo são formas de juntar os interesses e encontrar meios de atingir os objetivos de todos, não de apenas um, criando um fundo de interação e confiança.

Wagner *et al* (2004, p.1580) referem-se à formação de cooperativas no Rio Grande do Sul como suporte aos pequenos agricultores:

[...] o processo de modernização dos produtores de leite exigido pelas agroindústrias, apresentou-se de forma diferente no Rio Grande do Sul. Aqui houve uma menor exclusão do número de produtores de leite que foi 26,85% [...]. Isto se deve, em parte, ao fato de os produtores familiares de leite do Estado, em sua grande maioria, estarem organizados em cooperativas, o que garante a comercialização do leite mesmo em pequena escala.

Em se tratando de gestão de cooperativas, há uma grande preocupação, tendo em vista que muitas contratam administradores formados, isentando os diretores desta função, o que, para Davis & Neto (2010), pode gerar problemas para a cooperativa, pois o agente contratado poderá vir a agir em favor de interesses próprios e não da sociedade em si. O bom é que, no Brasil, essa não é uma realidade das pequenas cooperativas, nas quais “o conselho de administração é formado somente por associados membros, não há membros convidados externos de reconhecida competência, e a direção executiva da cooperativa frequentemente é exercida pelo próprio presidente, que também é cooperado” (DAVIS & NETO, 2010, p.7).

Neste caso, o problema reside no fato de que nem todos os presidentes eleitos têm capacidade de gestão, algo que talvez não seja observado pelos cooperados no momento da escolha, gerando um problema de governança corporativa na cooperativa, quando o presidente, por falta de conhecimento, considera-se um profissional de diversas áreas (marketing, finanças, varejo, etc.). Assim, “o processo democrático na cooperativa geralmente parece ser um obstáculo, a finalidade social da cooperativa

parece ser um anacronismo, e ambos parecem ser irrelevantes frente às necessidades comerciais dos negócios da empresa cooperativista” (DAVIS & NETO, 2010, p.9).

O cooperativismo existe para dar algum tipo de vantagem aos seus associados, seja a de aquisições coletivas, o marketing coletivo ou a construção de capital coletivo e individual. Davis & Neto (2010) sugerem que “o sucesso dessas três vantagens depende da qualidade da comunidade presente no centro da associação e dos tipos de bens e/ou serviços que ela oferece” (p.14), tendo em vista que o ponto chave do sucesso do cooperativismo reside na unidade de ação e intuito de seus associados aos atributos de produtos e serviços.

Ainda para os autores, aos membros associados cabe a função de fiscalizar os atos da administração da cooperativa e o poder de despedi-los em caso de não cumprimento de suas obrigações. A centralização no capital humano e na comunidade dá ao cooperativismo um poder extra de competitividade; além de que sua motivação não reside na geração de lucros e sim na prestação de serviços, crescendo de acordo com as expectativas de seus membros, com o qual mantém uma relação de reciprocidade.

Spanevello *et al* (2011) relata que o cooperativismo apresenta-se para agricultores de qualquer porte, buscando o alcance da eficiência apenas, porém bem delimitado entre grandes e pequenos produtores. Os autores, ao citar Lago & Silva (2011), ressaltam que o objetivo principal da existência das cooperativas é a agregação de valor aos produtos de seus associados, sendo esse um dos motivos de o cooperativismo estar sendo uma forma de organização da produção oriunda das propriedades, como forma de inserir seus produtos no mundo globalizado. Nas palavras de Silva *et al* (2006), a coesão do grupo é de fundamental importância, tendo em vista que, mesmo que hajam divergências e conflitos entre os membros da cooperativa, os conhecimentos são aprofundados e as potencialidades locais descobertas, através da conjunção de reflexões.

[...] a união de várias famílias conduz à troca de experiências e combate o isolamento; o uso coletivo de recursos por parte dos membros da cooperativa pode aumentar o padrão tecnológico; a existência do grupo facilita a obtenção de recursos e a diversificação de atividades, o que pode significar emprego e aumento da renda familiar; o trabalho conjunto pode motivar e aumentar as responsabilidades individuais dos membros das cooperativas; o esforço coletivo no desenvolvimento de projetos pode criar um espaço de permanência e perspectivas para as gerações mais novas; e o revigoramento

dos laços sociais e políticos de seus membros diminui o sentimento de dependência, exclusão e impotência que podem caracterizar populações menos favorecidas (SILVA, *et al*, 2006, p.8).

Para Escher (2011), os valores representados pelo novo modelo de cooperativismo que vem sendo apresentado são muito benéficos para os agricultores familiares, tendo em vista que esse novo modelo é formado basicamente por produtores rurais, diferente do modelo tradicional, que se constitui de maneira empresarial, com história de hierarquias e autoritarismo, ainda sob resquícios do regime militar. A descentralização do poder e a localização mais próxima dos associados que esse novo modelo cooperativista vem trabalhando, permite aos agricultores envolvidos a participação direta na tomada de decisões, de acordo com a realidade de cada grupo.

2.3 Desenvolvimento rural

O incentivo ao cooperativismo, por parte do Estado, segundo Ew (2001), tem sido uma forma de promover o desenvolvimento rural brasileiro, tendo em vista que reflete em melhoria da qualidade de vida das populações, bem como gera emprego e renda, além da produção de alimentos. Ainda conforme o autor, o Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural (DCOOP) da SDR, conforme determinação da Lei nº 7.231 de 23/10/84, possui um Programa de arrecadação e direcionamento de recursos para os setores associativistas e cooperativistas, que tem como principal objetivo:

[...] contribuir técnica e financeiramente na formulação e execução de planos de desenvolvimento institucional de cooperativas em geral e de associações e outras formas associativas de produtores rurais, com vistas a sua modernização, aperfeiçoamento institucional, autogestão e competitividade (BRASIL, 1999, *apud* EW, 2001, p.53).

Para Oliveira (2013, p.19), “a eficiência da capacidade organizacional dos produtores pode ser o melhor caminho para a melhoria da qualidade de vida, com o objetivo de ganhar escala, agregar valor à produção e encontrar novas alternativas para o uso da terra”. A autora ainda sugere que a coletividade de experiências gera um aprendizado político e de gestão, estimulantes da criatividade e da inovação; sendo assim, ações coletivas e solidárias traduzem a possibilidade de construção da cidadania, tendo em vista que tais empreendimentos são gerados por forças econômicas e sociais locais com intuito de combater possíveis problemas enfrentados pela comunidade.

No Brasil, o movimento cooperativo e a agricultura familiar possuem expressa relação com o Desenvolvimento Sustentável. O modelo de gestão cooperativo serve como instrumento organizacional econômico e social para os produtores familiares, que por sua vez contribuem com a consolidação do movimento cooperativo. Organizados, os produtores familiares tornam-se mais competitivos, encontram espaço para comercializar a produção, gerando renda e melhoria nas condições econômicas e sociais, reduzindo a pobreza e exclusão social, além de empregar valores como solidariedade, responsabilidade, igualdade, bem como uma prática de gestão democrática e participativa, o que está diretamente ligado à perspectiva do Desenvolvimento Sustentável. (OLIVEIRA, 2013, p.20).

Ainda nas palavras de Oliveira (2013), para se atingir as metas propostas pelo Desenvolvimento Sustentável, é de fundamental importância o emprego de alternativas que possuam o mesmo objetivo: o empreendedorismo coletivo, a inovação social e a tecnologia social, visto que estes “visam à transformação social, a satisfação das necessidades humanas e o desenvolvimento comunitário sustentável” (p.138). Sendo assim, conclui-se que a intercooperação entre cooperativas de estilo solidário, que se baseiam em valores comuns e participativos remetem ao Desenvolvimento Sustentável, pela promoção do empreendedorismo coletivo, da tecnologia social e da inovação social.

Lima & Alves (2011) constata que, embora os benefícios trazidos pelas cooperativas não atinjam a todos, na coletividade, garantem contribuições importantes para o desenvolvimento rural regional, para eles, “as cooperativas tem sido um instrumento importante de desenvolvimento rural e regional, pois além de estimular a circulação da renda elas fortalecem o capital social e o associativismo junto aos pequenos produtores rurais” (p.3). Ainda, a busca constante por projetos que agreguem valor aos produtos, aumentando assim seu valor de mercado e fortalecendo sua base produtiva, fazem com que as cooperativas agropecuárias sejam promotoras do aumento da renda dos associados, que por sua vez, podem reinvestir na propriedade, sendo este o principal motivo da disseminação do desenvolvimento das regiões de abrangência das cooperativas.

Desenvolvimento local implica em desenvolvimento econômico e social de uma localidade de forma sustentável e, sobretudo, na existência de capital social. Neste sentido, as cooperativas surgem como instrumento de promoção e incremento desta “rede de confiança mútua” que, ao promover a interação dos atores locais e a participação da comunidade, proporciona crescimento coletivo e gera desenvolvimento (MARTINS & PASSADOR, 2009, p.15).

Conforme Gimenes *et al* (2006), a atuação das cooperativas no fomento e na comercialização dos produtos agrícolas, além de agregar valor e implantar novos

cultivos, representa importante papel na economia brasileira, através do apoio ao desenvolvimento econômico e social, em especial das pequenas propriedades rurais. Para os autores, “o desenvolvimento rural está diretamente vinculado ao fortalecimento do cooperativismo agropecuário, o único capaz de garantir maior produtividade e receita, preservação ambiental e melhor qualidade de vida dos produtores rurais e da sociedade como um todo” (p.117). Sendo assim, todo incentivo às cooperativas agrícolas passa a ser também incentivo ao desenvolvimento rural.

2.4 Associativismo

Constituindo-se em uma nova forma de agregação social coexistente com outras categorias (como os sindicatos, por exemplo), o associativismo rural, em conjunto com os conselhos municipais de desenvolvimento, representam hoje, “novos canais de participação e representação” (COSTA & RIBEIRO, 2001, p.5). As autoras afirmam que são organizações espontâneas, apesar de “induzidas pelo Estado, surgindo, portanto, da vontade e da decisão de um grupo ou de um segmento de classe, com objetivos pré-definidos e relacionados às necessidades sociais numa dada realidade”.

A capacidade que as associações possuem de absorver ações sociais de múltiplos segmentos, em vários momentos tem, mesmo que em partes, fortalecido a questão política e garantido as exigências dos associados, limitado às atuações de seus intercessores. Costa & Ribeiro (2001) ainda ressaltam que tem sido dada especial atenção às associações, tendo em vista que as mesmas permitem aos pequenos agricultores adquirirem força de luta perante a burocracia estatal, bem como destacam que:

[...] com a criação dos conselhos de desenvolvimento rural, procura-se ultrapassar a estrutura corporativa de representação dos interesses da categoria de pequenos produtores, permite-se que os trabalhadores e produtores se articulem pela via das associações, assim como os sindicatos, atribuindo novas características aos processos de negociação das demandas sociais, no CMDR, no qual a participação aparece como estratégia de superação da pobreza política, como afirma Guimarães (1990) (COSTA E RIBEIRO, 2001, p.6).

Considerando-se que nem todos os atores sociais possuem poder diante da sociedade, as autoras afirmam que as associações de pequenos produtores rurais representam um maior acesso destes à bens e serviços, ao mesmo tempo que podem representar uma ameaça aos grandes proprietários e dirigentes, através da redução dos

atravessadores no meio rural e pelo aumento da capacidade de lutar por seus direitos. “Na verdade, a associação traz embutida na sua prática a idéia de representação de interesses sócio-econômicos dos pequenos produtores e isso ainda é uma situação inédita no meio rural, ainda marcado pelas relações clientelistas” (COSTA & RIBEIRO, 2001, p.6).

Considerando-se as idéias até aqui abordadas, é possível concluir que a associação de agricultores como forma de fortalecimento perante o mercado contribui e muito para o desenvolvimento rural local e regional, tendo em vista a melhora na qualidade de vida das populações através da melhoria das condições financeiras e de sua inserção na sociedade. A possibilidade de ser atuante no sistema, poder participar das decisões e fazer parte da administração da cooperativa, são algumas das valorizações que o sistema cooperativista permite a seus associados. A força de luta assumida pelas associações, em defesa dos agricultores, torna-se uma poderosa aliada em prol de seus direitos, melhorando as condições de acesso a políticas públicas de incentivo à produção.

A agricultura familiar hoje enfrenta grandes problemas de permanência no mercado, o que a torna vulnerável, visto que não possui a força necessária para competir com grandes produtores e empresas que ditam as regras. Neste caso, a união desses pequenos produtores em cooperativas é um grande passo em direção ao seu fortalecimento, podendo proporcionar-lhes a oportunidade de melhorar suas condições de vida e de produção. Sendo assim, carecem de projetos que visem benefícios e tornem sua produção sustentável, tornando-os profissionais em sua área; é nesse sentido que as cooperativas têm poder de contribuir, tendo em vista que podem oferecer acompanhamento técnico às propriedades, ajudando-os a conhecer suas dificuldades e orientando-os sobre o caminho a seguir.

3 – ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA: O CASO DA COOPERTENPO

3.1 A constituição da cooperativa

A Coopertenpo teve sua constituição oficial no dia 16 de maio de 2008, através, de assembléia realizada por vinte associados fundadores, sendo que, dentre esses, elegeram-se a diretoria, composta por seis membros do conselho de administração, dos quais um foi eleito presidente, três membros titulares do conselho fiscal e três membros suplentes. Neste ato, estabeleceu-se a sede da cooperativa, sendo sua atual localização, bem como uma taxa de cota capital a ser paga por cada associado.

No dia 15 de setembro do mesmo ano, realizou-se nova assembléia, que contou com a participação dos associados, de agricultores interessados em associar-se e de um funcionário da Emater-RS, o qual “explanou sobre as vantagens do cooperativismo, limites, autogestão, transparência, comunicação, pontos importantes, planejamento, organização, controle gerencial, técnico, fiscal, análise, qualificação do processo de tomada de decisão, princípios universais do cooperativismo” (COOPERTENPO, 2008). Neste dia, foram abertas possibilidades de novas associações, sendo que foi limitado a agricultores com produção inferior a 3000 litros mensais. Também foi estipulada uma multa para os associados que não participassem das reuniões. Os associados aprovaram também a participação da Coopertenpo em uma Rede de Cooperativas que estava sendo criada.

Em novembro de 2008, a cooperativa realizou, em parceria com a APDA e através do SENAR-RS, cursos de manejo de pastagens e inseminação, para associados e filhos de associados. A primeira prestação de contas da cooperativa realizou-se em janeiro de 2009, quando também foi informada a primeira troca de empresa compradora do leite, sendo que neste dia foi aprovada uma ajuda de custo mensal ao presidente. Em maio de 2010, foi realizada a aprovação oficial de participação da cooperativa na Central das Cooperativas; neste mesmo dia também foi comunicado aos associados a aquisição de uma cota de consórcio de um trator, obtendo aprovação dos mesmos. A partir daí, a cooperativa passou a parcelar semente de aveia aos associados em três parcelas (junho, julho e agosto), além de disponibilizar semente de milho com

transgenia à lagarta (Herculex³) aos interessados, com preço reduzido e pagamento também em três parcelas (outubro, novembro e dezembro).

Em setembro de 2010, realizou-se uma nova assembléia para discutir, entre muitos assuntos, a demissão de associados que solicitaram e a devolução de suas cotas capitais, bem como sobre propostas de negociação de venda de leite. Foi aprovada a demissão e devolução das cotas de doze associados, sendo que ficou decidido que, caso esses associados quisessem retornar, teriam de pagar o valor da cota capital à vista, permanecer como associado por no mínimo um ano, sem nova devolução de cota capital. Houve reclamações por parte dos associados em relação aos funcionários da empresa de transporte do leite; quanto à troca de empresa compradora, os associados votaram contra.

A segunda eleição ocorreu em janeiro de 2011, sendo que o presidente permaneceu o mesmo, o qual se manifestou em defesa do pequeno produtor, relatando visitas que efetuou nas propriedades de associados e o descaso que percebeu por parte da administração municipal. Neste ato, também foram desligados da cooperativa mais oito associados. Foi apresentado aos associados o programa de inseminação, bem como disponibilizado convênios com farmácias e postos de gasolina, com desconto aos associados e com a possibilidade do associado gastar junto ao conveniado e o pagamento ser feito através de desconto no leite pela cooperativa, que repassa os valores à empresa. Houve, ainda, disponibilidade de compra coletiva de insumos agrícolas (adubo e uréia), aos interessados; além de ser aberta a possibilidade de os associados se manifestarem quanto à negociação de preço do produto, ao que todos se demonstraram favoráveis.

Em janeiro de 2012, foi realizada nova assembléia, onde ocorreu a mudança de dois terços do conselho fiscal; no momento também foi discutida a venda do caminhão distribuidor de esterco, com intuito de não desequilibrar o caixa da cooperativa, ao que ficou resolvido que a decisão caberia ao conselho de administração, bem como sugeriram ao motorista que o mesmo tivesse mais cuidado, não efetuando o serviço em caso de ser uma lavoura muito difícil, reduzindo assim, os gastos com a manutenção.

³ “A tecnologia Herculex I é um exemplo de uso de tecnologia Bt no controle das principais lagartas que atacam a cultura do milho, entre elas a lagarta-do-cartucho (*Spodoptera frugiperda*) e a broca-da-cana-de-açúcar (*Diatraea saccharalis*)”. (PIONEER, 2010)

Também foi aprovada a demissão de mais dois associados. Apresentou-se uma parceria com um médico veterinário, como forma de prestar assistência aos associados, tendo em vista que o mesmo realiza trabalhos de acompanhamento de reprodução, diagnóstico de gestão, prevenção de doenças e tratamento, protocolo de indução de cio, inseminação em tempo fixo, nutrição animal, setor de sanidade, acompanhamento na ordenha, medidas para controle e prevenção da mastite e controle para a qualidade do leite de acordo com a normativa vigente, entre outros serviços. Para que o agricultor obtenha o acompanhamento, tem um custo de R\$ 85,00 mensais.

Buscando verificar o que a bibliografia traz em relação à constituição de cooperativas, estaremos a seguir, abordando alguns autores e conceitos sobre o assunto, bem como apresentando informações sobre o papel das cooperativas perante o mercado capitalista.

Segundo o MAPA (2012, p.15), antes da constituição de uma cooperativa é necessário que os agricultores reúnam-se várias vezes, a fim de discutir sobre os encargos desta tomada de decisão, “pois cada participante irá assumir compromissos de ordem econômica e social, uma vez que será dono do empreendimento”; devendo verificar se a formação de uma cooperativa é a decisão mais acertada em relação à situação que pretendem enfrentar. Além disso, alguns requisitos básicos devem ser respeitados:

- Para constituir uma cooperativa, devem existir, no mínimo, 20 pessoas interessadas e comprometidas, tanto no aspecto individual como no coletivo.
- Após os esclarecimentos e uma decisão positiva, o grupo deve eleger uma comissão provisória de no mínimo 3 pessoas, responsável pelas providências necessárias.
- A comissão deve procurar o organismo de representação do cooperativismo no seu estado para receber as corretas orientações de como constituir a cooperativa.
- A comissão, baseada nas orientações recebidas do organismo de representação, deve redigir uma proposta, adequando às necessidades específicas do seu grupo ao estatuto modelo que lhe será fornecido.
- Do estatuto deverão constar os interesses e necessidades da cooperativa, incluindo as regras de funcionamento, podendo ser alterado quando a maioria julgar necessário. O estatuto é o conjunto de normas que regem os objetivos, atos e funções de uma sociedade cooperativa.
- A proposta elaborada é distribuída a todos do grupo que devem estudá-la e realizar quantas reuniões forem necessárias para discuti-la até chegarem a um acordo.
- A comissão convoca, com antecedência e ampla divulgação, todos os interessados para a Assembléia Geral de fundação da cooperativa.
- Com a ata da assembléia, assinada por todos os associados fundadores da cooperativa, e de posse de outros documentos exigidos, a comissão realiza o registro da na junta comercial.

- O registro representa perante a lei um contrato de responsabilidades entre todos os sócios. E também, garante mais segurança aos associados, além de possibilitar ao empreendimento fazer parte de um sistema de cooperativas que ocupa significativa parcela da economia (MAPA, 2012, p.16).

Embora se pense, em primeira mão quando se forma uma cooperativa, no reduzido custo com despesas fiscais, esta é uma vantagem irrelevante, tendo em vista que, segundo o SEBRAE (2009), não existem grandes diferenças entre os impostos pagos por cooperativas dos pagos por empresas mercantis; o que difere é que não ocorre incidência de impostos sobre os produtos entregues pelos cooperados à cooperativa, nem sobre o trabalho dos mesmos, que não configura vínculo empregatício. A principal vantagem é o combate ao isolamento, onde a união de indivíduos lhes proporciona força de competitividade perante o mercado⁴.

Segundo Schneider (2004, p.2), “as cooperativas são uma resposta para os problemas da globalização”, tendo em vista que geram empregos e combatem a concentração de riquezas, visando apenas a concentração de pessoas, através da integração e não gerando exclusão, como no capitalismo, sendo que esse processo valoriza as condições em prol da melhoria na redistribuição de renda e na geração de oportunidades. O autor ainda ressalta que “as cooperativas precisam mostrar ao mundo que as grandes bandeiras sociais como pleno emprego, distribuição de renda, justiça social, segurança alimentar, defesa do meio ambiente, desenvolvimento local e regional sustentável, são também suas bandeiras”, de acordo com seus princípios; a partir dessa concepção, as cooperativas tornam-se “defensoras da democracia e promotoras da paz” (p.3).

Schneider (2004) também defende a importância das cooperativas para o desenvolvimento sustentável local e microrregional, tendo em vista que a coletividade das decisões que são tomadas pelos associados da cooperativa, faz com que os mesmos apliquem a “maior parte dos excedentes gerados pela cooperativa dentro do próprio município ou da região” (p.10). Além disso, as cooperativas, ao fornecerem assistência técnica e cursos de capacitação aos associados, promovem uma melhoria na média de produção de cada produtor, facilitando o acesso a novos canais de comercialização e agregando valor ao produto.

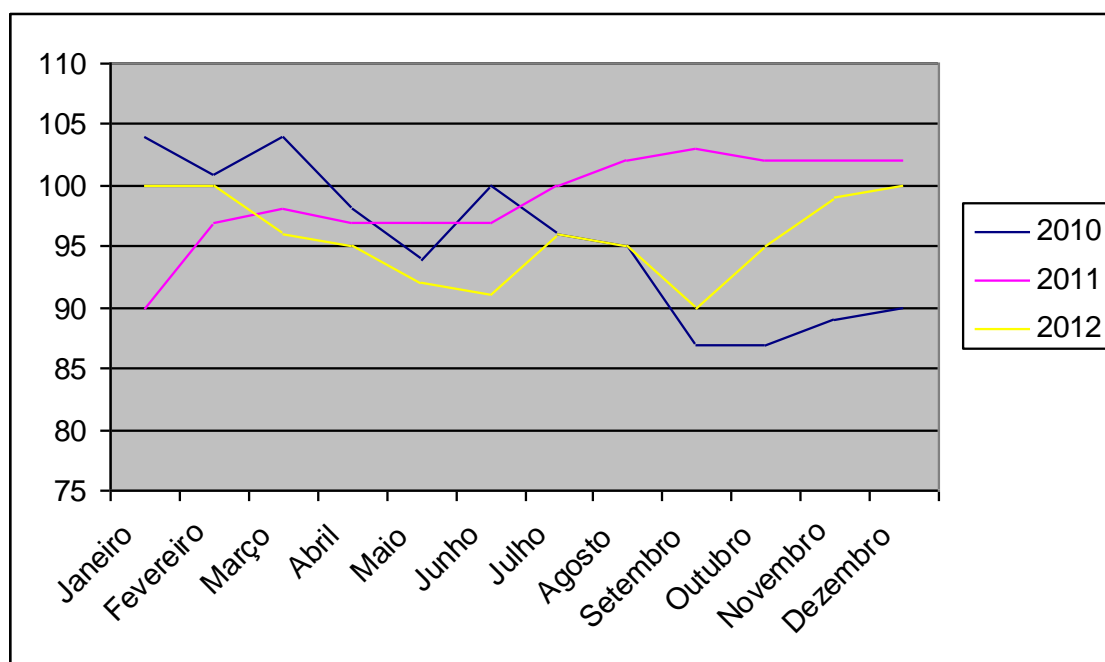
⁴ Para maiores informações sobre o sistema cooperativista e sua forma de organização, bem como orientações sobre o assunto, acesse: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/CF527A837A1B4E2F8325766A0052780D/\\$File/NT00042C2E.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/CF527A837A1B4E2F8325766A0052780D/$File/NT00042C2E.pdf).

3.2 Associados, produção e variação de preço dos últimos três anos da cooperativa

Buscando analisar um pouco da produção da cooperativa, número de seus associados e variação nos preços, elaborou-se, a partir de dados internos da cooperativa, alguns gráficos, com o intuito de mostrar parte dessa história. Por motivos de problemas no sistema da própria cooperativa, foram conseguidos dados apenas dos últimos três anos (2010, 2011 e 2012); mas já torna possível uma análise dos passos da Coopertenpo.

O Gráfico 1 a seguir demonstra o número de associados, ao que pode-se verificar que no ano de 2010, houve uma queda significativa, iniciando o ano com 104 associados e terminando com 90; não houve números superiores ao inicial, mas chegou a ter 87 nos meses de setembro e outubro, sendo que a média anual foi de 95 associados. Em 2011, percebe-se uma elevação no quadro de associados, iniciando com 90 e terminando com 102, sendo que praticamente não se percebe queda significativa durante o ano, a média anual também foi mais elevada: 98 associados. No ano de 2012, embora tenha havido quedas importantes ao longo do ano, o mesmo iniciou e terminou com 100 associados, mas o número mínimo de associados no ano foi de 91, porém a média retornou aos 95 associados

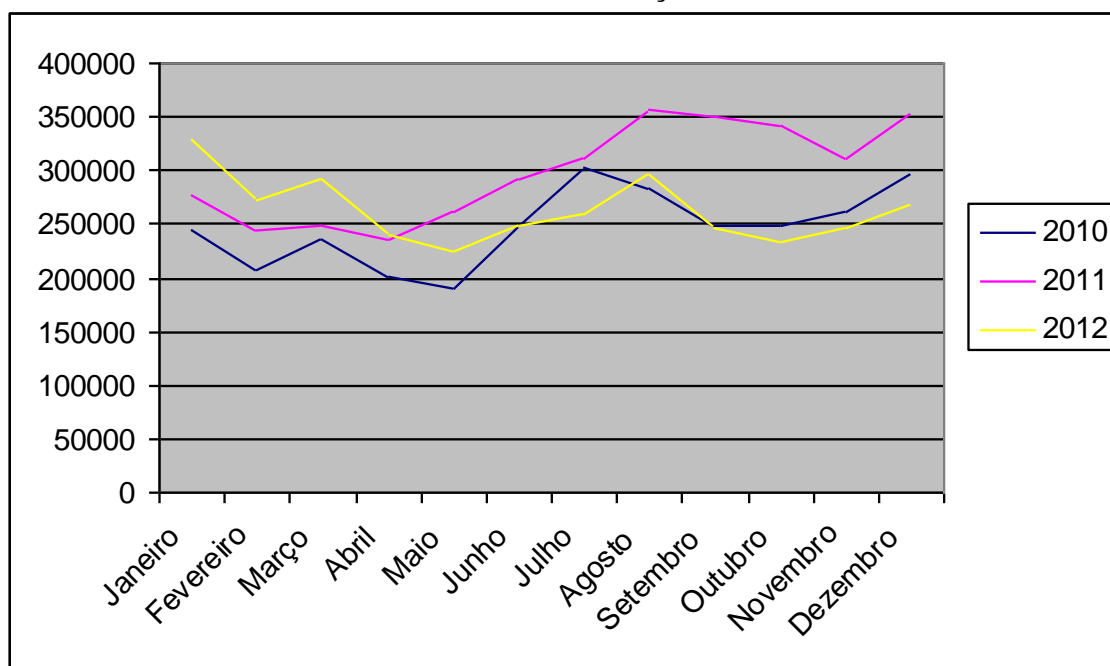
Gráfico 1 - Número de associados entre os anos 2010 e 2012



Fonte: COOPERTENPO. Arquivo interno da cooperativa. Tenente Portela: 2013.

O Gráfico 2 apresenta as médias mensais de produção e comercialização do leite, sendo que 2010 iniciou com produção de 243.751 litros e entre altos e baixos, terminou com produção de 297.097, atingindo uma média anual de 247.482,7 litros/mês, tendo em vista que nos meses de fevereiro, março, abril e maio tiveram produção inferior à inicial, chegando a 189.875 neste último. No ano de 2011, a produção variou entre 277.566 e 353.702, gerando uma média de 298.654,3 litros/mês; percebe-se também neste ano uma queda nos meses de fevereiro a maio, porém a menor produção ocorreu em abril, 236.650 litros. Já em 2012, nota-se o inverso dos anos anteriores: a produção inicia com 328.104 litros e termina com 267.270, a queda ocorre gradativamente, observando-se pequenas variações, sendo que a média anual ficou em 262.975,3 litros/mês e a menor produção foi no mês de maio, com 225.334 litros.

Gráfico 2 – Demonstrativo de comercialização entre os anos 2010 e 2012.



Fonte: COOPERTENPO. Arquivo interno da cooperativa. Tenente Portela: 2013.

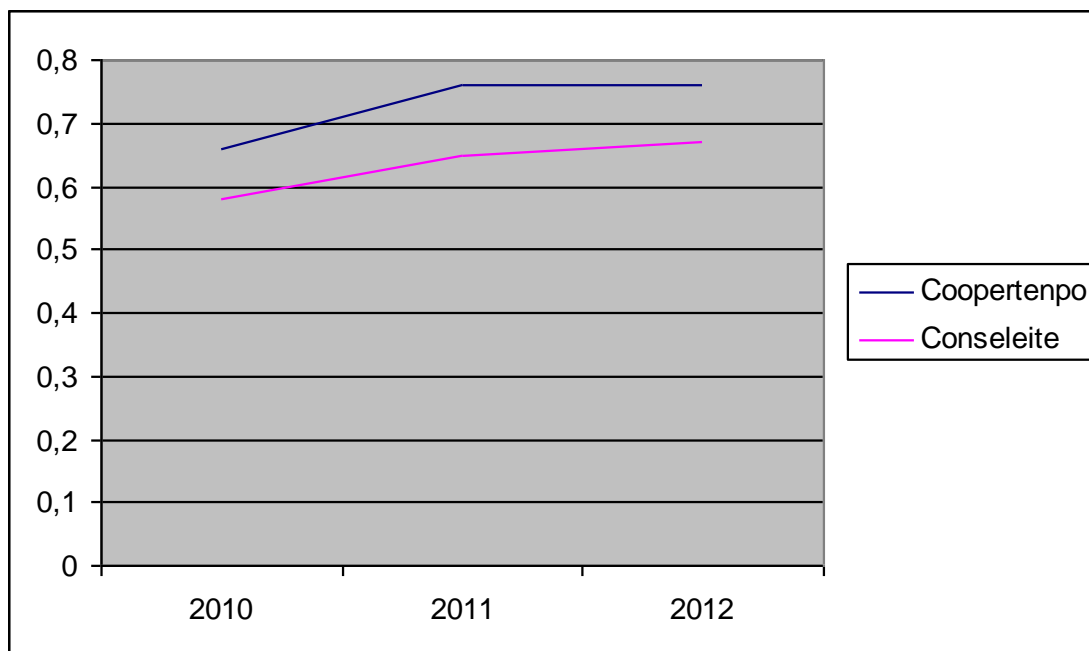
Se compararmos esses dois gráficos, nota-se que a variação de produção não se refere muito à variação no quadro de associados, tendo em vista que em 2010, por exemplo, houve uma significativa queda no número de associados, porém, a produção aumentou, com queda apenas nos meses representados pela sazonalidade. Já em 2011, o crescimento da produção basicamente acompanha as variações no quadro de associados, embora as trajetórias dos dois níveis não sejam fiéis. Em 2012, também nota-se proximidade entre a linha da produção e a do quadro de associados, no entanto,

enquanto existe uma média instável no número de associados, ocorre redução na produção.

Conforme Junqueira *et al* (2008, p.2), “a sazonalidade da produção de leite é tema de grande importância para o setor lácteo por suas implicações nos vários agentes presentes no sistema agroindustrial do leite, como os produtores rurais e as empresas processadoras de leite e derivados”. Os autores ainda salientam que a sazonalidade prejudica os produtores, tendo em vista que reduz a receita no período de entressafra, quando diminui a produção pela escassez de alimento volumoso e eleva os custos de produção, pois o agricultor depende de adquirir outros tipos de alimentos para manter o rebanho. Embora o Rio Grande do Sul não esteja entre as regiões que mais sofrem com a sazonalidade, tal como ocorre nas regiões Norte e Nordeste do país, o mesmo sofre com a estiagem que normalmente ocorre entre os meses de fevereiro e maio, reduzindo a oferta de alimentos nesse período, o que aumenta os custos de produção.

O Gráfico 3, a seguir, demonstra os valores recebidos pela venda do produto em comparativo com o preço praticado pelo Conseleite/RS no mesmo período. Analisando as linhas do gráfico, podemos verificar que existe uma semelhança de traçado, no entanto, a Coopertenpo sempre conseguiu vender o produto com valor acima do praticado, o que demonstra um benefício aos associados. É importante salientar que esse valor apresentado é o que a cooperativa recebeu pela venda do produto, o pagamento feito aos agricultores baseia-se nessa média, porém, divide-se em cinco faixas: até 1500 litros, entre 1501 e 3000 litros, entre 3001 a 6000 litros, entre 6001 e 8000 litros e 8001 litros acima. Os valores do Conseleite apresentados referem-se ao leite tipo padrão.

Gráfico 3 – Comparativo de preço Coopertenpo x Conseleite RS.



Fontes: COOPERTENPO. Arquivo interno da cooperativa. Tenente Portela: 2013. CONSELEITE. Preço Referência. Disponível em: http://www.conseleite.com.br/?p=preco_referencia. Acesso em: abril de 2013.

Se observarmos as linhas dos três gráficos apresentados, não é possível concluir que as movimentações de associados e/ou produção se devem às variações de preço, precisamente. Durante a pesquisa, em diálogo com o presidente, este apresentou um importante problema: produtores se afastam da cooperativa em razão da variação dos preços, muitas vezes. Neste sentido, o que ocorre é a atração dos produtores por outros compradores. Este mecanismo acontece, explicou o presidente, “porque o mercado é desleal”, pois aumentam os preços para atrair os agricultores e após reduzem os mesmos sem nenhum critério específico. No próximo capítulo, trataremos mais especificamente sobre as questões de preço, conflitos e disputas entre os associados e as cooperativas.

4 – A COOPERATIVA POR SEUS ASSOCIADOS

A partir de entrevistas realizadas com associados da Coopertenpo, estaremos, neste capítulo, tentando demonstrar a cooperativa pela visão dos dez associados entrevistados. 70% deles possuem produção entre 1500 e 3000 litros de leite/mês, porém, antes da fundação da cooperativa, produziam menos de 1500 litros/mês; 30% deles produzem em média 4000 litros/mês, sendo que sua produção anterior era de, em média, 2500 litros/mês. Apenas um destes associados mora em terra arrendada, sendo que todos, exceto um (que possui área inferior a 10 hectares), possuem área superior a 20 hectares.

Seguindo um roteiro de entrevistas semi-estruturado (Apêndice 1), procurou-se abordar diversas questões, em especial tentando visualizar o grau de contentamento e envolvimento do associado com a cooperativa, buscando entender o que os associados esperam da mesma e como eles estão percebendo o retorno dado por ela. Analisando as entrevistas como um todo, chegou-se a seguinte conclusão: os associados que possuem escolaridade superior fazem parte da diretoria e são mais críticos quanto às ações da cooperativa, falam um pouco mais sobre o que esperam da cooperativa e têm maior argumento quanto aos descontentamentos. Já os associados com escolaridade menor se dizem contentes com as ações, não dão sugestões para o andamento dos trabalhos e são menos atuantes nas decisões.

Se avaliarmos a individualidade de cada um, percebemos que vários são os interesses e que as particularidades podem ser divididas em dois grupos:

1) Aqueles que querem apenas ter um canal de comercialização de seu produto, receber corretamente todos os meses e não sentem a necessidade de procurar a cooperativa no intuito de participar das decisões. Para esses, o que importa é produzir, vender e receber.

2) Aqueles que desejam participar das decisões, terem voz ativa, poderem opinar e saber todos os passos da cooperativa. Nem sempre tal desejo de participação vem acompanhado de anseio por uma carreira em si, mas pelo fato de que têm uma visão mais cooperativa, percebem que são parte da coletividade e que podem decidir sobre os rumos de um negócio que é deles, os associados. Estes sabem claramente a importância da

cooperativa na sua atividade e que sua continuidade é fundamental, por isso procuram auxiliar na tomada de decisões, buscando a sustentabilidade do grupo.

Ao serem indagados sobre a melhoria na produção, nenhum dos agricultores atribuiu o fato a atuação da cooperativa propriamente. Eles mencionaram a redução nas áreas de grãos, aumento de animais, melhoria genética, entre outras situações, mas todas sem atribuir mérito ao sistema cooperativista. Todos possuem ordenha mecânica, porém, apenas um adquiriu a mesma após a associação na cooperativa e também não reconhece a cooperativa como fator decisivo para a aquisição, e sim à saída do filho mais velho (possui dois), o que reduziu a mão-de-obra na propriedade, além do aumento de animais e, conseqüentemente, da produção.

Todos os associados se sentiram motivados pelas promessas de melhoria e estabilidade no preço do produto para a associação, sendo que todos relataram a exploração existente no setor; um deles chegou a citar sua experiência antes de se associar: o leite era entregue durante o mês e entre os dias 15 e 20 do mês seguinte, ou até mais tarde, às vezes, tinha de ir à empresa compradora e negociar o valor à receber. “Cansei de ter que chorar para ganhar R\$ 0,01 a mais no preço do leite, valor que com certeza o comprador tirava de outro associado que tinha menos argumento”, diz ele. Este fator também foi unanimidade entre os associados quando relatavam as vantagens da cooperativa, juntamente com o sistema de troca-troca de forrageiras de inverno e verão.

Percebe-se um descontentamento por parte dos associados que fazem parte da diretoria com as ações da cooperativa, especialmente quanto à transparência desta; reclamam de que as tomadas de decisões são feitas apenas por poucas pessoas e nem todas são esclarecidas aos associados ou aos membros da diretoria. Sugerem que existe diferenciação entre os associados, mas não relatam experiências quanto à isso, somente um deles comenta um fato de descaso por parte da direção em relação a um associado, do qual não cita nome, que reclamou de uma atitude do freteiro, pediu ao presidente que fosse verificar a situação, o que não aconteceu.

Questionado sobre tais situações, o presidente se manifestou dizendo que se deixarem certas decisões para serem tomadas no grupo, cada um tem seu interesse e seu

ponto de vista, o que dificulta o consenso. Segundo ele, já tentou trabalhar dessa forma e o resultado foi pouco positivo. Devido a essa experiência, então, o mesmo decidiu que algumas decisões mais importantes, como a negociação de preço mensal e outras atividades diárias, seriam tomadas por ele próprio em conjunto com o conselho de administração e apenas informadas aos demais, mas ressalta que sempre procuraram agir de forma a beneficiar o coletivo, não apenas a alguns. O mesmo tem conhecimento que tal decisão não agradou a todos os membros da diretoria, gerando pequenos conflitos e questionamentos, mas garante que todas as transações por ele efetuadas podem ser conferidas sempre que julgarem necessário e que nunca deixou de ser transparente em seu trabalho.

Em assembléia realizada para prestação de contas, houveram pedidos de esclarecimento sobre as despesas geradas pelo caminhão distribuidor de esterco, que é utilizado, segundo a direção, por cerca de 30% dos associados somente, e que possui custo elevado de manutenção, custo esse pago por todos os associados, não somente pelos que utilizam. A discussão foi acirrada, mas não houve decisões nem esclarecimentos concretos sobre o assunto; assim como sobre o consórcio de um trator que está sendo pago pela cooperativa, tendo em vista que existem associados que discordam dessa atitude, justificando que a aquisição de um trator pela cooperativa não trará benefícios que compensem, tendo em vista que o histórico de máquinas de associações, segundo eles, é que só são utilizadas em local onde ninguém mais entra para fazer o serviço, o que irá gerar um desgaste muito grande ao bem.

Segundo Gaiger (2008), as relações comuns entre indivíduos requerem confiança mútua e conhecimento do poder da maioria; no momento que os associados perceberem seu poder de afastar o oportunismo e reduzir “as ações dos aproveitadores e as perdas infligidas aos demais” (p.16), os mesmos poderão adotar práticas que visem atender os interesses comuns, valorizando os anseios individuais e buscando atingi-los na medida do possível, sem deslocar do foco da coletividade. Neste contexto, cada associado se sentirá valorizado e a vontade da maioria atendida ao mesmo tempo, o que beneficiará o grupo como um todo.

Para Simioni *et al* (2009), as cooperativas têm como princípio universal o relacionamento democrático e transparente, o que não impede que surjam “conflitos e jogos de interesse internos” (p.741) que são divulgados frequentemente pelos meios de

comunicação. Não são raros os casos de cooperativas que fecham devido à fraude de gestão. O fato é que

[...] normalmente, não são estabelecidos contratos entre cooperativa e associados que garantam a entrega da produção. Há, sim, um contrato implícito pelo fato do cooperado fazer parte da organização e ser responsável pelo seu desenvolvimento e sustentabilidade, pois a rentabilidade possui ligação direta com a lealdade, sendo o melhor indicador de uma relação em longo prazo. Assim, a base que sustenta as relações de lealdade apóia-se em posturas éticas de ambas as partes, já que as punições são formas complexas de penalizar os que descumprirem os compromissos. (SIMIONI *et al*, 2009, p.741)

Ou seja, os conflitos entre cooperativas e associados são processos comuns, no entanto, devem ser resolvidos de forma ética e que gerem o mínimo de ônus possível para ambas as partes, o que não representa que devam ser rapidamente repelidos ou resolvidos de qualquer forma. Ainda para Simioni *et al* (2009), as principais razões dos conflitos relacionam-se “à falta de capacidade de adequação às mudanças, às novas tecnologias, falta de lealdade e fidelidade à organização, à instabilidade econômica das últimas décadas e aos decorrentes planos econômicos que se fizeram presentes por um longo período na economia brasileira” (p.740).

Neste contexto, percebe-se que embora a cooperativa venha para auxiliar os agricultores a alcançar os mercados de forma mais competitiva e fortalecida, muitas vezes a gestão toma rumo adverso do traçado, gerando conflitos e necessidade de reavaliação das ações. Uma administração transparente e interativa pode auxiliar a afastar tais conflitos e melhorar a trajetória da cooperativa e as relações com os associados. Para Schneider (2004), a forma de constituição das cooperativas, que inicia em âmbito local e se expande para o regional, estadual, nacional e internacional, é o que lhes possibilita, mesmo que lenta e gradativamente, tornar-se parte do sistema econômico e social, de forma alternativa ao capitalismo, apesar de não exclusivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em muitas situações, a competitividade do mercado, bem como a exclusão gerada pelo capitalismo, tende a determinar o direcionamento das pessoas para a coletividade, visto que, a união resulta em força. Das formas de união existentes, este trabalho preconizou o cooperativismo, pois, de acordo com Silva (2005), tal forma coletiva tem sido uma excelente válvula de escape frente às adversidades originadas das recentes transformações econômicas, bem como representa uma ferramenta importante no combate ao desemprego. O autor ressalta que “além do sentido de reação a este clima econômico adverso do capitalismo o crescimento do trabalho em cooperativas pode proporcionar ajuda mútua, solidariedade, melhores possibilidades de renda e de vida entre os setores mais frágeis do contingente da população excluída” (p.32).

O grande número de associados de uma cooperativa pode sim representar melhoria no preço do produto comercializado, desde que a quantidade de associados represente aumento no volume de produtos, tendo em vista que a comercialização em grande quantidade exerce maior pressão sobre o mercado. Escher (2011) enfatiza que a formação de cooperativas, especialmente na área do leite, representa uma melhoria significativa no aumento da produção, devido às orientações técnicas fornecidas pelas cooperativas, que resultam em um produto de melhor qualidade, em benefícios nas condições de trabalho, bem como na “redução dos custos de produção e na adequação tecnológica, na orientação da utilização do crédito e na comercialização conjunta do leite *in natura*” (p.8). O resultado de todo esse processo é a agregação de valor ao produto, o que representa incentivo para a permanência dos produtores no campo e na atividade, combatendo mais um problema do rural brasileiro.

Este novo cooperativismo constituiu-se através de uma identidade enraizada, a partir de episódios históricos compartilhados e de toda uma trajetória comum, pois a sua base social, formada essencialmente por agricultores familiares, representa um valor que o distingue do cooperativismo tradicional, constituído de forma empresarial, historicamente hierarquizada e autoritária, ainda sob a tutela do regime militar. As suas características – cooperativas locais e descentralizadas articuladas em rede por uma central – têm contribuído para tornar os atores sociais integrantes desse cooperativismo mais dispostos a interagir de maneira diferente do que rotineiramente é praticado dentro dos movimentos e organizações sociais rurais forjados em tempos idos, favorecendo, inclusive, a formação de um contexto institucional muito mais propício à inovação [...] (Escher, 2011, p.23).

O autor ainda salienta que a construção do poder econômico dos agricultores familiares através de sua organização em cooperativas representa “legitimidade social, status e uma maior força política no território” (p.24). Tal responsabilidade faz com que o cooperativismo deixe de ser apenas um meio de proteção ante a hostilidade das relações comerciais, para passar a compreender seu papel perante a estrutura social e, assim, buscar aberturas que oportunizem aos atores envolvidos a participação nos processos de mudança social, caracterizando ações que os levem ao desenvolvimento rural, de forma democrática e participativa.

Considerando os pressupostos comportamentais e as dimensões ou atributos das transações, o grau em que estas se apresentam determina a necessidade de se adotar forma organizacional adequada para garantir a continuidade das transações. O desenvolvimento de certas instituições, voltadas à coordenação das transações, resulta de esforços para diminuição dos custos a estas associadas. [...] O mercado é considerado a estrutura mais eficiente quando os ativos específicos não estão presentes. Compradores e vendedores não têm relação de dependência, pois, devido à inexistência ou existência em grau desprezível de ativos específicos, cada um pode estabelecer transações com novos parceiros sem perdas econômicas (Simioni *et al*, 2009, p.750).

No caso dos conflitos gerados pelo processo administrativo das cooperativas, conclui-se que uma boa gestão não significa abafar os conflitos, mas sim, dar-lhes a devida importância, tendo em vista que muitas vezes, a geração de conflitos pode indicar a necessidade de mudanças, que, se realizadas de maneira correta, podem melhorar o andamento dos trabalhos e direcionar ao caminho correto. A presença de conflitos nem sempre é sinal que a administração vai mal, mas pode representar a diversidade de opiniões e anseios, tendo em vista que a união de pessoas, mesmo que com interesses comuns, se posiciona de maneira inconstante, por que muitos são os caminhos para que os objetivos sejam atingidos.

Analisando o estudo apresentado como um todo, localizam-se conflitos e descontentamentos, porém os benefícios citados se sobressaem, tanto que as mesmas pessoas que reclamam de certas atitudes tomadas, não demonstram o desejo de se afastar da organização. Isto representa que, ao mesmo tempo em que anseiam por mudanças administrativas, voltadas para a participação e transparência, não desejam o fim do sistema, muito pelo contrário, buscam se manter próximos aos processos visando colaborar com o sucesso do negócio, pois são sabedores de que o empreendimento é de sua propriedade, e como tal cuidam para o seu bom andamento. Criticam, sim, mas de forma construtiva. Para os agricultores associados da Coopertenpo, a organização

cooperativa representa fortalecimento perante o mercado, no momento em que melhora o preço do produto, conforme já demonstrado acima, bem como pela compra coletiva de sementes e insumos, que tende a reduzir os custos de produção.

Embora tenham sido poucos associados entrevistados, o trabalho conseguiu atingir os objetivos propostos, os quais consistiam em analisar a trajetória da cooperativa, suas ações em prol dos associados, como ela funciona e qual sua influência sobre as famílias associadas, bem como conhecer algumas dessas famílias e o que elas pensam sobre cooperativismo. Assim sendo, realizaram-se entrevistas com associados que se disponibilizaram, além de buscas nos arquivos da cooperativa no intuito de conhecer sua história. Ainda, procurou-se abordar a literatura de forma a embasar os dados coletados e apresentar conceitos relacionados, como associativismo, cooperativismo e desenvolvimento rural.

Apesar das dificuldades enfrentadas pela proximidade profissional da pesquisadora com o local de estudo, conseguiu-se, conhecer um pouco do que os associados pensam sobre a cooperativa e o que esperam dela. Foi possível analisar os motivos que os levam a se organizar, bem como perceber alguns conflitos existentes, embora estes sejam partes normais do processo e possuam solução. A contribuição deste trabalho para a cooperativa fica no momento em que apresenta caminhos para contornar os conflitos, resolvendo-os e dando-lhes a devida atenção, bem como quando sugere que o sucesso da cooperativa está em se manter de pequeno porte, melhorando as condições de administração, ouvindo os associados e dando-lhes a possibilidade de participar das decisões, como rege o conceito de cooperativismo.

Conclui-se, portanto, que, ainda que complexo e cheio de adversidade, o sistema cooperativista tende a melhorar as condições dos agricultores familiares, dando-lhes dignidade e poder sobre seu produto, agregando valor ao mesmo e aproximando as famílias dos associados do desenvolvimento rural. Tal aproximação dá-se pela inclusão social e econômica, primando pelos anseios do grupo e fazendo com que obtenham maior força perante o mercado, bem como os incluindo politicamente, no momento em que seu fortalecimento atrai o olhar do poder público a fim de auxiliar tais famílias.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMASCHI, Marco Aurélio Carneiro Meira *et al*; **Eficiência reprodutiva das vacas leiteiras**. Circular Técnica 64, EMPRAPA, São Carlos – SP. São Paulo: Novembro, 2010.

Cartilha Associativismo e Cooperativismo. Instituto Ecológica. Palmas - TO. 2007. http://www.idesam.org.br/noticias/informa/2010/pdf/CARTILHA_ASSOCIATIVISMO.pdf. Acesso em Mar. 2013.

CONSELEITE. **Preço Referência**. Disponível em: http://www.conseleite.com.br/?p=preco_referencia. Acesso em Abr. 2013.

COSTA, Anita Aline Albuquerque; RIBEIRO, Tereza Cristina Almeida; **O Associativismo no meio rural brasileiro: contradições e perspectivas**. Disponível em: <http://www.cicvaledotaquari.com.br/agro/associativismo/associativismo.pdf>. Acesso em Abr. 2013.

DAVIS, Peter; NETO, Sigismundo Bialoskorski; **Governança e gestão de capital social em cooperativas: uma abordagem baseada em valores**. ESAC Economia Solidária e Ação Cooperativa . Vol. 5, nº 01, janeiro/junho 2010.

DURR, João Walter; **Como produzir leite de qualidade**. 3. ed. Brasília: SENAR, 2009. 46 p. il. ; 21 cm. (Coleção SENAR, iSSN 1676-367x, 113). Disponível em: <http://www.canaldoprodutor.com.br/sites/default/files/133%20-%20LEITE.pdf>. Acesso em Mai. 2013.

ESCHER, Fabiano; **A Evolução Institucional do Sistema de Cooperativas de Leite da Agricultura Familiar com Interação Solidária – SISCLAF: Atores Sociais, Mercados e Ação Coletiva no Sudoeste do Paraná**. III Colóquio Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural. Porto Alegre, 17 e 18 de Novembro de 2011.

EW, Aní Rení.; **Reestruturação do Cooperativismo Agropecuário no Rio Grande do Sul: os Casos COSUEL e COAPEL – Anos 90**. Dissertação (Mestrado em Economia Rural). Curso de Pós-Graduação em Economia Rural, UFRGS. Porto Alegre: 2001, 215 p.

GAIGER, Luiz Inácio Germany; **A economia solidária e o valor das relações sociais vinculantes**. Rev. Katál. Florianópolis v. 11 n. 1 p. 11-19 jan./jun. 2008.

GIMENES, Amanda Pegorini *et al*; **Contribuições do Cooperativismo Agropecuário ao Desenvolvimento Rural**. Rev. Ciên. Empresariais da UNIPAR, Umuarama, v.7, n.2, p. 99-119, jul./dez. 2006.

GUERRA, Ana Carolina *et al*; **Ação Coletiva e Solidariedade: uma Alternativa em Políticas Públicas de Desenvolvimento**. ESAC Economia Solidária e Ação Cooperativa. Vol. 5, nº 01, janeiro/junho 2010. Disponível em: <http://www.revistaesac.unisinos.br/pdf/72.pdf>. Acesso Fev. 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE; **Banco de Dados**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/>. Acesso em Mar. 2013.

JUNQUEIRA, Rafael V. Bastos *et al*; **Análise da sazonalidade da produção de leite no Brasil**. X Minas Leite. 25 e 26 Nov. 2008. Disponível em: http://www.cileite.com.br/sites/default/files/analise_da_sazonalidade_da_producao_de_leite_no_brasil.pdf. Acesso Mai. 2013.

KAJEYAMA, Angela; **Desenvolvimento Rural: Conceito e Medida**. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v. 21, n. 3, p. 379-408, set./dez. 2004. Disponível em: <http://seer.sct.embrapa.br/index.php/cct/article/view/8702/4887>. Acesso em Jan. 2013.

LAGO, Adriano; **Fatores Condicionantes do Desenvolvimento de Relacionamentos Intercooperativos no Cooperativismo Agropecuário**. Tese (Doutorado), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Programa de Graduação em Agronegócios, 2010. 178 fl.; il

LIMA, Arlindo J. Prestes *et al.*; **Plano Estratégico de Desenvolvimento Agrícola do Município de Tenente Portela**. DEAg – Unijui, 2007.

LIMA, Jandir Ferrera de; ALVES, Lucir Reinaldo; **Cooperativismo e Desenvolvimento Rural no Paraná do Agronegócio**. Artigo Premiado em 3º Lugar no VI Prêmio BRDE de Desenvolvimento. Paraná, 2011. 23 p.

MAPA; **Cooperativismo**. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo. – Brasília: Mapa/SDC/DENACOOOP, 2012, 2ª ed. 48 p.

MARCIEL, Lucia Susana da Costa; **Protocolos de sincronização de cio em bovinos – Avaliação da resposta a um esquema Ovsynch modificado em vacas de leite**. Mestrado Integrado em Medicina Veterinária Ciências Veterinárias. Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, 2010. Disponível em: http://repositorio.utad.pt/bitstream/10348/707/1/MsC_lscmarciel.pdf. Acesso em Mai. 2013.

MARTINS, Monica Mendes; PASSADOR, Claudia Souza; **O Papel da Organização Cooperativa no Desenvolvimento de Uma Região: Um Estudo de Caso de uma Cooperativa de Pequenos Produtores de São Paulo**. Disponível em: <http://www.sober.org.br/palestra/13/822.pdf>. Acesso em Abr. 2013.

OLIVEIRA, Nilza Duarte Aleixo de; **Desenvolvimento Sustentável, Inovação, Tecnologia Social e Empreendedorismo Coletivo em Relacionamentos Intercooperativos: Sistema CREDITAG e Cooperativas de Produção Agrícola de Rondônia**. Tese Doutorado), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre – RS: 2013. 279 f.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E A AGRICULTURA - FAO; **Cooperativas Agrícolas Alimentam o Mundo**. Viale delle Terme di Caracalla 00153 Roma, Itália. 16 de Outubro de 2012. Disponível em: http://coin.fao.org/coin-static/cms/media/13/13455333629920/wfd2012_leaflet_pt_low.pdf. Acesso em Jan. 2013.

PIONEER. **A nova geração de tecnologia Bt no controle das lagartas do milho**. Manejo do milho, comunicado técnico. Set. 2010. Disponível em:

http://www.pioneersementes.com.br/upload/download/files/DownloadFile_226.pdf. Acesso em Abr. 2013.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Planejamento, Gestão e Participação Cidadã. **Atlas Socioec.** Porto Alegre, 2011. Disponível em: <http://www.scp.rs.gov.br/atlas/atlas.asp?menu=26>. Acesso em abr. 2013.

ROCHA, José Antonio Meira da. **Modelo de Ficha bibliográfica e de leitura.** Documento digital em formato PDF disponível em <<http://www.meiradarocha.jor.br/news/wp-content/uploads/2007/09/fichas-bibliograficas-e-de-leitura1.pdf>>. Acesso em Fev. 2013.

SCHNEIDER, José Odelso; **Globalização, Desenvolvimento Local e Sustentável e Cooperativismo.** Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais Aplicadas – Instituto Humanitas/Unisinos. Disponível em: <http://www.neticoop.org.uy/IMG/pdf/dc0380.pdf>. Acesso em Abr. 2013.

SEBRAE. **Cooperativa.** Série Empreendimentos Coletivos. © 2009. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/CF527A837A1B4E2F8325766A0052780D/\\$File/NT00042C2E.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/CF527A837A1B4E2F8325766A0052780D/$File/NT00042C2E.pdf). Acesso em Abr. 2013.

SILVA, Maurício Santos da; **Práticas cooperativistas em cooperativas de trabalho: um estudo de caso em Salvador.** Salvador: CEFET – BA, 2005. 78 p. Disponível em: http://www.cefetba.br/ensino/superior/downloads/2005/Mauricio_Monografia.pdf. Acesso em Jan. 2013.

SILVA, Wânia Rezende *et al*; **Organizações cooperativas e contexto cultural do espaço público brasileiro: um ensaio teórico sobre processos sociais, universo simbólico e prática social.** 30º Encontro da ANPAD. 23 a 27 de setembro de 2006 – Salvador/BA – Brasil.

SIMIONI, Flávio José *et al*; **Lealdade e oportunismo nas cooperativas: desafios e mudanças na gestão.** RESR, Piracicaba, SP, vol. 47, nº 03, p. 739-765, jul/set 2009 – Impressa em outubro 2009.

SIQUEIRA, Oscar Graeff; **A crise das grandes cooperativas : um estudo comparado entre a cooperativa de Carazinho (RS) e a de Não-Me-Toque (RS).** 2001. 216 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural). Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2001.

SPANVELLO, Rosani Maria *et al*; **A Influência das Ações Cooperativistas Sobre a Reprodução Social da Agricultura Familiar e Seus Reflexos Sobre o Desenvolvimento Rural.** Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/code2011/chamada2011/pdf/area7/area7-artigo58.pdf>. Acesso em Mar. 2013.

TEIXEIRA, Paulo *et al*; **Prevenção de Mamites em Explorações de Bovinos Leiteiros: Da Teoria à Prática.** Disponível em: <http://www.veterinaria.com.pt/media/Mastites.pdf>. Acesso em Mai. 2013.

WAGNER, Saionara Araújo *et al*; **Padrão tecnológico em unidades de produção familiar de leite no Rio Grande do Sul relacionado com diferentes tipologias.** Cienc. Rural, vol.34 no.5. Santa Maria: Sept./Oct. 2004.

APÊNDICE 1

QUESTIONÁRIO PARA ELABORAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO PARA O DESENVOLVIMENTO RURAL – PLAGEDER – DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ALUNA: Liane Guerra Minuzzi

DADOS DO ENTREVISTADO:

SEXO: () F () M IDADE: _____ ESCOLARIDADE: _____

1 – Há quanto tempo faz parte do quadro de associados da Coopertenpo?

() Desde a fundação (2008)

() Associou-se depois . Em que ano? _____

Qual a principal motivação para essa associação?

2 – Qual o tamanho da propriedade em hectares?

() Menos de 10 hectares

() De 10 a 20 hectares

() Acima de 20 hectares

3 – Qual a média de produção mensal de leite?

() Menos de 1500 litros

() De 1500 a 3000 litros

() De 3000 a 6000 litros

() Acima de 6000 litros

4 – Qual era a produção anterior à associação na Cooperativa?

() Menos de 1500 litros

() De 1500 a 3000 litros

() De 3000 a 6000 litros

Acima de 6000 litros

5 – Possui ordenha mecânica?

Sim Não

Se sim,

Adquiriu antes da associação na Cooperativa

Adquiriu depois da associação

6 – Quais as vantagens e desvantagens de associação à Cooperativa?

7 – Nos últimos anos, os associados conseguiram ter opiniões ouvidas e decisões respeitadas?

Sim Não

Relate a experiência de acordo com sua resposta:

8 – O preço praticado tem resultados que são favoráveis para os agricultores?

Sim Não

Por quê?

9 – Qual a sua forma de representação perante a Cooperativa?

Associado Membro da Diretoria

10 – Na sua opinião, quais as mudanças necessárias para melhorar o relacionamento entre o associado e a Cooperativa?

11 – Os dirigentes mantêm relações de proximidade com os associados? Visitam a propriedade?

() Sim () Não

Por quê?

12 – A direção da Cooperativa faz alguma diferenciação entre os associados?

() Sim () Não

13 – Quais os problemas e conflitos existentes entre associados e diretores?

“Muito obrigada pela sua consideração em responder este questionário, ele será de grande valia para a elaboração do meu Trabalho de Conclusão de Curso.”