

COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR: O CASO DAS COOPERATIVAS DO  
TERRITÓRIO MÉDIO ALTO URUGUAI E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O  
DESENVOLVIMENTO REGIONAL

COOPERATIVE OF FAMILY AGRICULTURE: THE CASE OF COOPERATIVES FROM  
TERRITORY OF THE MEDIUM HIGH URUGUAY AND ITS CONTRIBUTION TO THE  
REGIONAL DEVELOPMENT

Adilson José Fabris<sup>1</sup>  
Erica Karnopp<sup>2</sup>  
Vitélío Ortiz Dalcin<sup>3</sup>

Resumo:

O presente trabalho consiste no estudo realizado sobre as cooperativas agrícolas familiares do Território do Médio Alto Uruguai (TMAU) localizado na região Noroeste do Rio Grande do Sul. A questão central da pesquisa refere-se à gestão aplicada às cooperativas, com objetivo voltado às atividades do setor primário e sua contribuição para o desenvolvimento regional, através da utilização de um modelo de gestão que possibilitou a análise direcionada à sua sustentabilidade. O estudo teve como finalidades: conhecer a atuação das cooperativas agrícolas familiares no TMAU; diagnosticar a atual organização das cooperativas e suas relações com a agricultura familiar; além de analisar os modelos de gestão utilizados. Ainda, o estudo revelou a heterogeneidade das organizações, possibilitando dividi-las em grupos. As cooperativas que foram alicerçadas nos movimentos sociais e constituídas a partir das discussões de base apresentaram melhor organização, pois utilizaram métodos de gestão adequados à sua realidade; contribuíram para a sustentabilidade dos cooperados; satisfizeram seus anseios socioeconômicos; melhoraram as condições de vida e promoveram a inclusão social dos associados. As cooperativas mesmo criadas sobre as bases sociais, mas que não fizeram uso das ferramentas e métodos de gestão apresentaram dificuldades para a realização de suas atividades. Em contrapartida, as que não possuíam metodologia gerencial apresentaram dificuldades de organização e desenvolvimento, encontrando-se inativas e na iminência de desaparecer. Constatou-se que a relação das cooperativas com as demais estruturas organizacionais contribuíram favoravelmente para as discussões que envolviam a agricultura familiar. Aliado a essa iniciativa e com a utilização de modelos de gestão, comprovou-se que as cooperativas agrícolas familiares possuem condições favoráveis para organizar suas atividades; contribuir para a qualidade dos serviços prestados; melhorar a qualidade de vida dos agricultores; além de agregar renda e promover a inclusão social.

Palavras-chave: : agricultura familiar, cooperativismo, desenvolvimento regional.

---

<sup>1</sup> Mestre em Desenvolvimento Regional – UNISC. [adilsonj.fabris@hotmail.com](mailto:adilsonj.fabris@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doutora em Geografia pela Universität Tübingen – Alemanha. Docente do Departamento de História e Geografia e do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado e Doutorado da Universidade de Santa Cruz do Sul/UNISC. [erica@unisc.br](mailto:erica@unisc.br)

<sup>3</sup> Bolsista FAPERGS. [viteliiodalcin@mx2.unisc.br](mailto:viteliiodalcin@mx2.unisc.br)

**Abstract:**

This dissertation has as purpose a study performed on Agricultural Cooperatives Familiar from Territory of the Medium High Uruguay (TMAU-*Território do Médio Alto Uruguai*), located in the northwestern region of *Rio Grande do Sul*. The central question relates to the management applied to cooperatives, with purpose oriented activities primary sector and its contribution to regional development through the use of a management model that made possible the analysis focused on sustainability. The study had the following objectives: to know the performance of agricultural cooperatives in the family from TMAU; diagnose the current organization of cooperatives and their relationships with family agriculture, as well analyze the management models used. The study revealed also the heterogeneity of organizations, enabling split them into groups. The cooperatives that were founded and constituted in social movements from discussions of base presented better organization because using appropriate management methods to their reality; contributed to the sustainability of the cooperative; satisfy their desires socioeconomic, improved the life conditions and promoted the social inclusion of associated members. The cooperatives even created on the social bases, however did not use the tools and management methods, presented difficulties for perform its activities, although they have collaborated in a partial way for the progress of associated members. In contrast, those who had no managerial methodology presented difficulties of organization and development, lying dormant and on the verge of disappearing (soon to disappear). It was found that the ratio of cooperatives with other organizational structures contributed positively to the discussions involving family farming. Allied to this initiative and the use of management models, it was proven that agricultural cooperatives familiar have favorable conditions to organize their activities, contributing to the quality of services provided, improve farmer's lives, in addition to adding income and promote the social inclusion.

**Keywords:** Cooperativeness, Management, Development, Family Agriculture.

À medida que o Século XXI avança, muitas são as transformações que influenciam o comportamento social num mundo globalizado. O crescimento do sistema econômico é impulsionado pelos avanços tecnológicos; pela rapidez das informações; pelas inovações das comunicações e pelo estreitamento das relações intercontinentais.

Na evolução do tempo o sistema capitalista busca novos espaços, utilizando a força do capital para a geração de riquezas, além de influenciar e interagir com as estruturas econômicas, políticas, ambientais e sociais. Também, permite o desenvolvimento e o aumento do capital sobre o trabalho, tendo como consequência as desigualdades dos segmentos que não estão envolvidos em estruturas sociais. Esse fato fica caracterizado, principalmente, no bojo da Primeira Revolução Industrial liderada pela Inglaterra no século XVIII.

Para Brum (2010) o capitalismo alicerça-se basicamente no trabalho e no capital como fatores que contribuem para a produção de riquezas. A relação desses fatores organiza a produção e dá origem às empresas, priorizando a força do capital sobre o trabalho, controlado

pelo processo privado. O aumento da riqueza à custa do trabalho originou períodos contraditórios e muitas injustiças.

A metodologia utilizada é descritiva e analítica com dados quantitativos e qualitativos através da pesquisa exploratória e com uso de análise dedutiva combinada com análise indutiva, visando entender o contexto acerca da efetividade econômica e social do cooperativismo da agricultura familiar.

Coloca-se a importância desta pesquisa por três questões fundamentais: primeira, pela relevância do estudo das questões relativas à agricultura familiar, considerando a potencialidade desta região. Segunda, pela importância da articulação entre os gestores das cooperativas e instituições de ensino junto às cooperativas, assim como sua contribuição no processo de desenvolvimento e sustentabilidade para o mercado. E, terceira, como contribuição à comunidade acadêmica e científica, através do aporte de informações para a realização de estudos complementares, aprofundando conhecimentos e focalizando novos ângulos e perspectivas de ação no âmbito territorial.

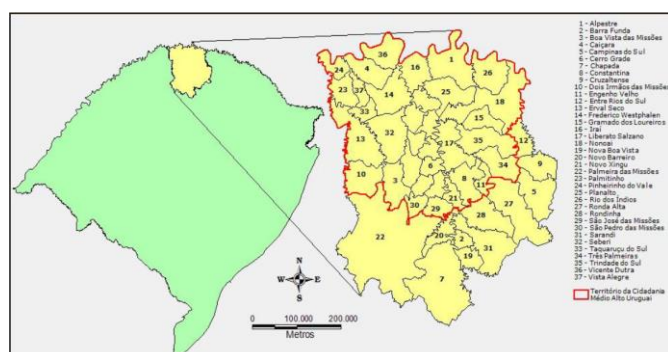
A figura 01 ilustra o Território do Médio Alto Uruguai com a atuação das Cooperativas de Agricultores Familiares pesquisadas.

## **O COOPERATIVISMO NO CONTEXTO DO CAPITALISMO**

No caminho histórico encontram-se o liberalismo e o capitalismo, que, por vezes, são entrelaçados, expressando ideias e doutrinas inseridas na sociedade, integrando tanto a economia quanto a política. Juntas norteiam o comportamento dos indivíduos através das gerações.

Brum (2010) trata o liberalismo e o capitalismo como “concepções que integram e confundem”, mas ao mesmo tempo interagem entre si.

**Figura 01 – Mapa do Território do Médio Alto Uruguaí, RS e atuação das cooperativas pesquisadas**



Fonte: Laboratório de Geoprocessamento – URI/FW, 2010

O autor trata o liberalismo sobre dois enfoques: “as dimensões políticas e econômicas”. Na interface política, o liberalismo trata da liberdade do indivíduo em relação ao Estado, caracteriza-se pela busca a descentralização do poder e a igualdade entre as partes. “Ao levá-lo à prática, o liberalismo opôs-se ao poder centralizado (na pessoa do Rei) e deu a origem à democracia liberal, que representou um grande avanço em relação às monarquias absolutas” (BRUM, 2010, p. 26).

No enfoque econômico, o liberalismo defende que a regulação do mercado deva acontecer de forma natural, pela livre concorrência sem a intervenção do Estado. Isto significa que o próprio mercado organiza os meios de produção, comercialização e consumo. “Nessa dimensão econômica, o liberalismo opõe-se ao estadismo e se expressa como a prática política e econômica própria do capitalismo” (BRUM, 2010, p. 26).

Segundo Schilling (2008), para Marx o capitalismo apesar do enorme “progresso técnico e material, beneficiava somente poucos: os capitalistas, os donos dos meios de produção (das fábricas, dos bancos, das minas e das terras)”. Marx critica o sistema capitalista pela desigualdade social causada à massa da população, a exploração dos trabalhadores e os homens do campo, a condição de pobreza, miséria e à fome a que são condicionados. Neste cenário de desigualdades, a união dos excluídos representa uma possibilidade na luta pela sobrevivência.

O cooperativismo representa um movimento de grande força no contexto mundial. Em todos os continentes encontram-se cooperativas, mais ou menos organizadas, desenvolvidas conforme as circunstâncias de cada região. O movimento associativista agrega a soma de esforços para a realização dos objetivos da coletividade. Este movimento organizado é

reconhecido na atualidade, mas a prática da cooperação existiu em todo o tempo da sociedade mundial.

A cooperação contribui para o crescimento do homem primitivo e evolução da humanidade no tempo, até os dias recentes da nossa história. Gromoslav Mladenatz (2003, p.14), destaca que “o entendimento pela vida é pelo menos tão antigo quanto o da luta pela vida, e isso não somente na sociedade humana, mas também em todas as sociedades animais”.

As organizações econômicas e sociais surgiram pela necessidade eminente e pelo sentimento de interesse comum. Nesta visão, surgem em um primeiro momento as organizações autônomas sem a intervenção dos pensadores sociais, ou seja, pela própria vontade do povo. Por outro lado, caminha a idealização de pensadores que se dedicam a solução da problemática socioeconômica e por fim a tentativa de realizar experimentos teóricos aplicados em torno do mundo, destacando-se primeiramente na Europa, Ásia e Estados Unidos.

O cooperativismo e o associativismo têm suas bases teóricas idealizadas pela observação social e econômica de um ou mais grupos em uma determinada classe social ou atividade econômica.

George Jacob Holyoake descreveu em seu livro “Os 28 tecelões de Rochdale” a brilhante história dos pioneiros do cooperativismo. O historiador difundiu o movimento cooperativo inglês em várias nações e línguas. Segundo o autor, no final de 1843, o setor fabril, em expansão, apresentava capacidade máxima de produção e lucros. Por outro lado, as condições de miserabilidade dos operários eram extremas, pois possuíam uma jornada de 16 horas diárias; baixos salários; más condições de trabalho, aliada à exploração da força de trabalho. Diante disso, surgiram as greves no setor fabril. Notoriamente, qualquer aumento de salários representaria um risco para a falência das indústrias, por outro lado, evitaria que os operários fizessem greves ou outros movimentos.

A classificação das cooperativas se faz necessária para acompanhar a sua idealização, aplicação e estruturação, fazendo a interface entre teoria e prática, evolução e estruturação até as organizações atuais, conforme apresentação a seguir.

A classificação das cooperativas segue as vertentes históricas e desenvolve-se de acordo com experiências e doutrinas que surgiram no decorrer da evolução das organizações. Algumas experiências exitosas, outras menos sucedidas surgiram na Europa. Alguns tipos de organização contribuíram como marco para o aumento a disseminação destas organizações em praticamente todos os continentes.

A título de resgate histórico, destacam-se aqui cinco tipologias, os quais contribuíram significativamente na construção teórica presentes até o século XXI. Para tal destacam-se as Cooperativas: Integrais, de Trabalho, de Consumo, de Crédito e as Cooperativas Agrícolas.

O primeiro modelo teórico a ser observado, relaciona-se aos modelos integrais de cooperativas que visa à integração dos segmentos voltados à agricultura e à atividade econômica. No modelo agrícola enquadram-se as cooperativas do setor agropecuário, integrando ainda as cooperativas de produção e comercialização. Enquanto que a da atividade econômica refere-se à produção e a comercialização de determinados produtos ou bens.

De acordo com Mladenatz (2003), a ideia para a criação de cooperativas integrais foi protagonizada por Peter Cornelius Ploboy, considerado precursor do pensamento cooperativista. Holandês de origem, mas estabelecido na Inglaterra, Ploboy publicou em 1659, um panfleto que demonstra a preocupação em elaborar um método para tornar os pobres mais felizes. Também, conforme o autor, o precursor dedicou-se à busca da união de “pequenas famílias de agricultores, artesões, marítimos e mestres das artes e da ciência”, como alternativa contra a exploração das pessoas. A estrutura organizacional é semelhante ao modelo cooperativo presente, tendo em vista que os dirigentes eram eleitos pelos membros da associação e liderava seus interesses. A ideia central de Ploboy consistia na criação de duas estruturas. Uma urbana, com o objetivo de receber os produtos e outra do campo, voltada à produção agropecuária e residencial. Segundo essa teoria, a produção conjunta e em grande quantidade diminui os preços das mercadorias, além de possibilitar que a produção excedente gerasse lucro e passasse a ser utilizada a favor dos camponeses e operários. A integração, por sua vez, elimina o atravessador, agregando mais valor à produção, além de possibilitar a comercialização de forma integrada.

As cooperativas de trabalho referem-se aos prestadores de serviços de toda a natureza, organizados no seu próprio ambiente de trabalho.

Seguindo os relatos do autor Mladenatz (2003), o sucessor de Ploboy, Jhon Bellers publicou, em 1695, com base nas colônias cooperativas, uma nova proposição que fora descrita no título de sua obra “*uma proposta de criação de uma associação de trabalho de todas as indústrias úteis e da agricultura*”. O foco central de Bellers tem por base as “*colônias cooperativas de trabalho*”. Entende, ainda, que a criação de um colégio que integra agricultores e indústria tem muitas vantagens, como: melhora o uso racional da terra; a produção; a integração da força de trabalho para a produção de lucro; além da educação dos jovens e o bem estar dos pobres. Para o autor, Bellers pode ser considerado o precursor das

teorias econômicas de Adam Smith e Karl Marx, pois demonstra forte convicção que através do uso da força do trabalho há a produção de riquezas.

Mladenatz descreve que (2003), alguns autores foram fundamentais para o desenvolvimento do cooperativismo moderno, iniciado pelos pioneiros de Rochdale, dentre eles destacam-se os fundamentos do Doutor William King. De acordo com o autor, William King norteou a organização da primeira cooperativa de consumo, King, ainda, tinha como ideia central reunir pessoas para obter maior poder de compra. Num período em que o comércio detinha a riqueza, a união das pessoas era significativa, para que os operários pudessem comprar. Em sua visão cooperativista, o médico de profissão, criou a “primeira cooperativa de consumo em 1827”, na cidade Brighton. Entre os anos de 1828 a 1829, também escreveu 28 edições numa revista mensal que abordava o cooperativismo baseado no mutualismo e no cristianismo.

Mladenatz (2003) descreve que embora os modelos de cooperativa defendidos por King não tenham sido exitosos, seus ideais serviram de base para “o programa da primeira cooperativa moderna de consumo, a de Rochdale.” Também, segundo o mesmo autor, King é considerado “o mais qualificado dos teóricos do cooperativismo” e defendeu a união dos operários libertando-os da dependência do capital.

A base da teoria de William King resume-se na seguinte forma:

O fundamento social e econômico da cooperativa consiste na organização do trabalho e no interesse daqueles que fornecem o trabalho. A cooperativa permite que o fator trabalho se libere do estado de dependência em que se encontra em relação ao fator capital. (MLADENATZ, 2003, p. 48)

O desenvolvimento da doutrina cooperativista se deu por vários pensadores, imbuídos pelo desejo de estabelecer um modelo econômico mundial e também pelo anseio de gerar justiça social. Essas doutrinas contribuíram para o surgimento da cooperativa moderna, que até então são observadas. O tripé do cooperativismo está fundamentado em três sistemas que sobreviveram ao tempo: os Probos Pioneiros de Rochdale, Schulze-Delitzsch e Raifessen.

O cooperativismo de crédito teve significativa influência no desenvolvimento econômico-financeiro durante os diversos períodos da humanidade. Sua atuação como organização, refere-se à captação e à oferta de recursos, servindo de fonte para desenvolver as potencialidades de seus cooperados.

Deseja-se colocar os aspectos teóricos que deram início às primeiras organizações financeiras cooperativadas que se desenvolveram em todo o mundo.

Durante a era industrial, período em que o capitalismo frenético se desenvolvia, com o crescimento das indústrias e abundante oferta de trabalho, homens, mulheres e crianças tiveram a oportunidade de trabalhar nas crescentes indústrias da época.

Uma nova realidade social se apresentava. As atividades agrícolas e pastoris perdiam forças e a migração do trabalho para as fábricas, colaborou para a sistematização do trabalho. Outro aspecto que cativou a busca pelo emprego fabril foi pela facilidade do trabalho. Trabalho era acessível às mulheres e crianças, já que os mesmos não necessitavam conhecer todo o processo, apenas, parte dele. Essa realidade estava presente em toda a Europa.

Nesse período, a indústria de flanela encontrava-se em plena prosperidade. As fábricas estavam com produção máxima; os ganhos eram elevados, devido à jornada de trabalho de 16 horas diárias; os baixos salários; a exploração da mão de obra infantil e as más condições de trabalho; condicionantes, favoráveis ao aumento dos lucros e ao acúmulo de riquezas dos industrialistas. Foi devido a essa realidade que os movimentos e organizações de classe se fortaleceram.

Holyoake (2001) destaca que, em meio aos movimentos sociais da época, alguns movimentos possuem ligação direta com o cooperativismo de Rochdale; como a sociedade organizada para o combate ao alcoolismo, formado pelo “teetotallers”; o movimento político formado por “cartistas”, na luta para o reconhecimento dos “direitos trabalhistas e políticos” como a redução para 8 horas diárias de trabalho; além de movimentos comunistas e socialistas. A partir dos debates, os socialistas propuseram a união entre os tecelões em prol de ações conjuntas em busca de melhorias.

Mladenatz (2003) destaca a importância com que os primeiros socialistas particularizaram os seus sistemas sociais. Para esse grupo de pensadores, o cooperativismo é um movimento reacionário contra as organizações individualistas do modelo capitalista.

O cooperativismo moderno, assim conhecido nos dias atuais, está relacionado com a estruturação, organização e a legalização dos ideários dos tecelões de Rochdale. No entanto outras duas contribuições foram indispensáveis para o fortalecimento do cooperativismo mundial, ambas embasadas no cooperativismo de crédito teorizado por Schulze-Deltzsch e Raiffeisen. Esses sistemas representam o tripé que ergueu o edifício doutrinário do cooperativismo moderno, pelo brilhantismo que domina o movimento nos dias atuais.

A gestão de modo geral, tanto para pequenas e grandes empresas, quanto para as cooperativas de agroindústria familiar tem se moldado às tendências do cenário global e assume posicionamento conforme a orientação econômica, política, social e ambiental, em



consonância da promoção de bens, serviços, pessoas, informações, oportunidades e organizações.

Os impactos causados pelo modelo econômico capitalista modificam as rotinas administrativas exigindo dos gestores a busca por práticas gerenciais mais eficazes. Isto significa que o uso de ferramentas ou modelos de gestão, está sendo postos a prova diariamente.

As tendências atuais de mercado desafiam os modelos mais tradicionais de gestão e a busca pela qualificação e pela profissionalização tem sido constante. O uso de mecanismos fundamentais para o desenvolvimento das instituições, tanto nas relações internas (capital-trabalho), como nas relações destas com o mercado externo (produto-mercado), tem direcionado as organizações de diferentes segmentos.

Para Costa (2007), estas novas tendências estão impactando todas as empresas, especialmente as empresas sem fins lucrativos e têm, de certa maneira, desafiado dirigentes, executivos, gerentes e demais responsáveis pela condução administrativas das empresas e demais organizações, a exemplo as cooperativas.

Enquanto para Rossés (2010) as cooperativas, por sua vez, necessitam aprimorar suas ações a fim de garantir a “eficiência econômica” e respeito aos “princípios doutrinários”, na busca constante de resultados econômicos satisfatórios que permitam realizar ações sociais em benefícios aos seus associados.

Para a melhor compreensão é necessário registrar que a gestão pode ser conceituada “como um processo interativo de desenvolver e operacionalizar as atividades de planejamento, organização, direção e avaliação dos resultados das cooperativas”. (OLIVEIRA, 2011 p.41).

Contudo, não se pode concluir que esta seja apenas a única definição que determine o fim dos conceitos que abordam a gestão das cooperativas, mas sim conduzir para um estudo mais aprofundado, interagindo a teoria com a prática apresentada pelas organizações na atualidade.

No século XXI, grandes são os avanços que perpassam o campo econômico. A população mundial vivencia uma transformação no âmbito sociocultural. As tensões em torno do crescimento populacional; as preocupações com os direitos humanos; a mobilização contra as guerras; o aquecimento global e a sustentabilidade ambiental estão no centro das discussões mundiais. Na coordenação central dessas discussões está a Organização das Nações Unidas (ONU), representada por lideranças mundiais dos diversos continentes que, de forma conjunta, procuram alternativas para direcionar as ações dos globalizados. Em meio a

tantos avanços, a sustentabilidade do planeta passa a ser tema central dos debates nos mais diversos setores da sociedade. Também, entra em pauta o sistema cooperativo atual.

De acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), a estreita proximidade das relações entre a Aliança Cooperativa Internacional, ACI e a ONU, permitiram que o mundo reconhecesse a importância do cooperativismo como organização social e econômica. Na assembleia de 2009, a ONU definiu a Resolução A/RES/64/136 que instituiu o ano de 2012 como o Ano Internacional do Cooperativismo, tendo como “objetivo comum buscar o desenvolvimento econômico sustentado, a mitigação da pobreza e a intercooperação”. (OCB, 2012).

No extremo sul do país, outras iniciativas criaram novas organizações não cooperativas, que de forma solidária serviam de auxílio aos seus cooperados e serviam-se dos princípios do cooperativismo, como a Sociedades de Socorro Mútuo, que surgiu em 1850.

De acordo com o que afirma a OCB “principalmente no sul, para resolverem seus problemas de produção, consumo e crédito” as organizações tomaram maiores proporções e oficialmente passaram a criar suas sociedades cooperativas.

As primeiras cooperativas criadas no Brasil a partir de 1800 nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Minas Gerais e Pernambuco.

Destacam-se as primeiras Cooperativas legalmente constituídas no Brasil, em:

- 1889 – As sociedades solidárias da Comunidade do Rio dos Cedros em Santa Catarina e a de Ouro preto em Minas Gerais;
- 1891 – Fundada a primeira cooperativa brasileira em Limeira, estado de São Paulo;
- 1895 – Surgiu a Cooperativa de Consumo de Camaragibe em Pernambuco;
- 1902 – Colonos de origem alemã fundam uma cooperativa de crédito em Vila Imperial, hoje chamada Nova Petrópolis, no Rio Grande do Sul, incentivados pelo jesuíta Theodor Amstadt. Esta cooperativa está ainda em atividade;
- 1908 – Cooperativa Agrícola de Rio Maior – COOPERPRIMA, em Urassunga, Santa Catarina, fundada por imigrantes italianos. (OCB, 2012)

Pelo princípio de igualdade social e pela fórmula democrática de atuação na solução de problemas de ordem socioeconômica, o cooperativismo é aceito por todos os governos, tanto na esfera Federal como em todos os Estados. Objetivado pela necessidade de crescimento, ocupa seu espaço nas sociedades atuais, propondo uma organização econômica e

social que contribua para a melhoria no comportamento das pessoas, bem como na forma que estes interagem entre si e pela preposição do trabalho conjunto na perspectiva de melhorar o desenvolvimento social.

## COOPERATIVISMO E AS COOPERATIVAS

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), juntamente com o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), anualmente efetua o levantamento dos dados das cooperativas, a fim de contribuir com sua divulgação. Os dados são publicados e comparados aos resultados dos últimos dois anos. A tabela 01 demonstra a oscilação do cooperativismo brasileiro nos últimos dois anos, ou seja, 2011 comparado ao ano de 2010, ordenando os dados por ramo de atividade.

No que tange ao número de cooperativas em atividade, os dados de 2011 em relação ao ano anterior revelam uma diminuição no número das cooperativas. No ano de 2010, as cooperativas brasileiras registradas na OCB somavam um total de 6.668, distribuídas nos treze ramos de atividade. Enquanto, no ano de 2011, este número diminuiu 1%, ficando em 6.592.

Ainda sob a análise da tabela 01, observa-se a diminuição no número de cooperativas, em quase todos os ramos de atividade, com destaque aos seguintes ramos especiais: (-) 25%, turismo/lazer (-) 6% e infraestrutura (-) 9%. Os ramos de atividade que cresceram em 2011 referem-se à mineração que obteve um aumento de 10%, o setor de transportes com 7% e as cooperativas de produção obtiveram de 3% crescimento.

Na tabela abaixo apresenta-se a movimentação do cooperativismo em todos os Estados brasileiros, tendo por base o comparativo entre o ano de 2011 em relação ao ano de 2010.

**Tabela 01 – O Cooperativismo nos Estados brasileiros**

<b>NÚMEROS DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO POR ESTADO</b>									
<b>(COMPARATIVO 2010 - 2011)</b>									
<b>Est</b>	<b>Cooperativas</b>			<b>Associados</b>			<b>Empregados</b>		
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>
AC	51	72	41%	8.370	8.837	6%	222	394	77%
AL	101	105	4%	20.086	20.104	0%	3.358	2.224	-33%

AM	131	157	20%	12.203	16.554	36%	1.523	1.692	11%
AP	61	81	33%	4.617	5.043	9%	547	572	5%
BA	659	783	19%	422.470	228.677	-	6.109	3.853	-37%
						46%			
CE	158	135	-	78.019	60.544	-	5.654	5.457	-3%
			15%			22%			
DF	169	184	9%	142.654	143.128	0%	1.828	1.882	3%
ES	141	150	6%	151.347	196.214	30%	5.959	6.591	11%
GO	221	221	0%	126.407	141.064	12%	6.404	7.349	15%
MA	244	130	-	12.636	10.920	-	676	352	-48%
			47%			14%			
MG	781	785	1%	925.701	939.631	2%	29.829	31.364	5%
MS	106	100	-6%	92.906	106.260	14%	3.445	4.491	30%
MT	154	155	1%	221.894	253.650	14%	6.238	7.724	24%
PA	276	252	-9%	45.959	82.325	79%	1.694	2.325	37%
PB	121	133	10%	45.365	46.761	3%	2.631	2.912	11%
PE	212	221	4%	105.949	111.165	5%	3.172	3.348	6%
PI	54	55	1%	6.623	5.957	-	482	447	-7%
						10%			
PR	237	239	1%	534.232	679.966	27%	57.526	64.999	13%
RJ	452	482	7%	229.895	230.307	0%	7.693	7.883	2%
RN	108	121	12%	66.636	54.798	-	1.746	1.301	-25%
						18%			
RO	129	107	-	38.656	37.795	-2%	1.831	1.530	-16%
			17%						
RR	70	63	-	4.298	3.228	-	336	369	10%
			10%			25%			
RS	728	550	-	1.924.384	1.999.766	4%	49.072	48.755	-1%
			24%						
SC	262	261	0%	1.007.496	1.267.868	26%	31.886	38.462	21%
SE	61	55	-	11.542	11.212	-3%	617	643	4%
			10%						
SP	911	932	2%	2.765.614	3.335.957	21%	66.803	48.505	22%

TO	70	63	-	10.568	11.374	8%	901	842	-7%
			10%						
<b>TOT.</b>	<b>6.668</b>	<b>6.592</b>	<b>-1%</b>	<b>9.016.527</b>	<b>10.009.105</b>	<b>11%</b>	<b>298.182</b>	<b>296.266</b>	<b>9,43%</b>

FONTE: Elaborado pelo autor

Adaptado: A partir da OCB/SESCOOP (2011).

Para que haja melhor compreensão, destacam-se os Estados que obtiveram os melhores índices de crescimento e os índices de declínio com relação ao desempenho do cooperativismo. Em termos percentuais, o Estado do Acre, em 2011, apresentou um aumento de 41%, seguido pelo Estado do Amapá com acréscimo de 33%, Amazônia com 20% e a Bahia com 19% de aumento de cooperativas. Ao analisar os números de cooperativas, observa-se o crescimento expressivo, liderado pelo Estado de São Paulo com 932 cooperativas, seguido de Minas Gerais com 785, Bahia com 783 e na quarta colocação encontra-se o Rio Grande do Sul com 550 cooperativas registradas até o ano de 2011.

## COOPERATIVISMO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

O Rio Grande do Sul tem significativa importância na história econômica, social e cultural do país, não sendo diferente com o segmento cooperativo. A literatura descreve que no século XVI, durante a colonização do Rio Grande do Sul, como dos países como o Paraguai e a Argentina, os padres jesuítas, liderados pelo Padre Roque Gonzales, organizavam um sistema para evangelizar os índios Guaranis à fé cristã.

Entretanto, essa ação evangelizadora, muitas vezes, perpassou aos aspectos religiosos e ganhou conotação econômico-social, cultural-educativa e arqueológica. Os padres jesuítas, com práticas solidárias, demonstraram aos índios Guaranis que a união e a organização possibilitam a conquista de grandes objetivos. Essa forma de trabalhar perdurou por mais de um século e, ainda, pode ser observada especificamente na região das Missões no estado Rio Grande do Sul.

Por outro lado, a OCB considera o Rio Grande do Sul como o berço do cooperativismo. Essa referência está relacionada pelos ideais do padre Theodor Amstad, natural de Beckenried, na Suíça, que estudou no ginásio jesuíta de Feldkirch e posteriormente na Holanda. Migrou para o Brasil em 1885, passando a prestar orientação econômica social e cultural aos imigrantes alemães. Na “Colônia de Nova Petrópolis” padre Theodor Amstad movimentou os agricultores para a fundação das associações de lavradores, cooperativas e caixas *Raiffeisen*, chamada de Caixa de Economia e Empréstimo Amstad, considerada a

primeira cooperativa de crédito da América Latina, em 1902. Ajudou ainda a fundar, com outros jesuítas, a “União Popular dos Católicos de Língua Alemã”.

Em conformidade com que o descrevem os autores, em todas as regiões do Estado, as associações se desenvolveram principalmente nas décadas de 1980 e 1990. Considerando os dados da OCB, de 31 de dezembro de 2011, conforme quadro 07, o RS representa 8,35% do número de cooperativas, 19,98% no número de associados e 16,46% na geração de emprego.

A tabela a seguir demonstra, com base nos dados de 2012, o posicionamento dos treze segmentos do cooperativismo gaúcho com 527 cooperativas registradas, registrando 2.143.339 pessoas associadas a cooperativas e 52.482 empregos gerados.

**Tabela 02 – Cooperativismo no Rio Grande do Sul**

<b>COOPERATIVADO NO BRASIL EM 2011</b>			
<b>(Por Ramo de Atividade)</b>			
<b>Ramo de Atividade</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>VARIAÇÃO</b>
Crédito	4.019.528	4.673.174	16%
Consumo	2.297.218	2.710.423	18%
Agropecuário	943.054	969.541	3%
Infraestrutura	778.813	829.331	6%
Saúde	246.265	271.004	10%
Trabalho	217.127	188.644	-13%
Transporte	321.893	143.458	-55%
Habitacional	101.071	99.474	-2%
Mineral	20.792	58.891	183%
Educacional	57.547	51.534	-10%
Produção	11.454	11.500	0%

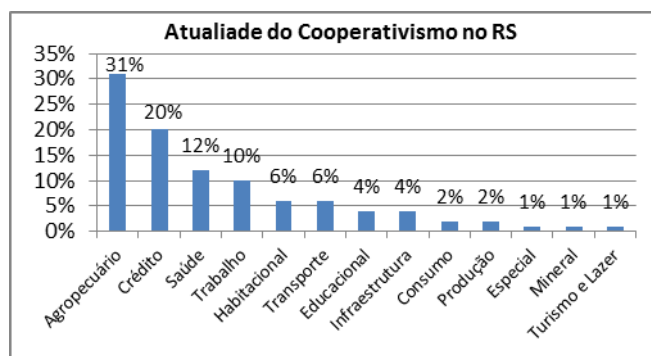
Turismo e Lazer	1.368	1.468	7%
Especial	397	393	-1%
<b>TOTAL</b>	<b>9.016.52</b>	<b>10.008.</b>	<b>11%</b>
	<b>7</b>	<b>835</b>	

FONTE: Elaborado pelo autor

Adaptado: A partir da OCB/SESCOOP (2011)

O cenário atual do RS apresentado na figura 02 na sequência, destaca o segmento crédito com o maior no número de associados, seguido pelas cooperativas de infraestrutura e por terceiro, o setor agropecuário, o que somados representa 94,43% do total de associados no Estado. Ao verificar os empregos gerados denota-se que o setor agropecuário gera o maior número de empregos, seguido pela área da saúde e posteriormente de crédito. Os três setores juntos representam 86,91% dos empregos gerados pelo cooperativismo no Rio Grande do Sul.

A figura a seguir demonstra a distribuição do cooperativismo gaúcho na atualidade.

**Figura 02 – Atualidade do cooperativismo no RS**

FONTE: Elaborado pelo autor a partir dos dados da OCRGS (2012)

Os dados revelados pela OCERGS estão baseados, no cadastro das cooperativas, demonstra, porém, que muitas cooperativas não possuem registro, podendo influenciar num resultado diferente na análise.

No decorrer da história do cooperativismo gaúcho, muitas cooperativas foram extintas ou incorporadas por outras, gerando motivos para questionamentos e descrédito quanto ao modelo de organização.

## **GESTÃO DAS COOPERATIVAS DE AGRICULTORES FAMILIARES: ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS COOPERATIVAS EM ESTUDO**

Conhecer as cooperativas sob a ótica dos agricultores é o primeiro passo para atender os objetivos desta pesquisa. O fato dos agricultores já estarem organizados, por comercializarem os produtos em feiras municipais, mercado varejista do comércio local, e ainda, a participação em feiras de cunho regional somado a comercialização para outros mercados, contribuem para que a amostra seja relevante à pesquisa.

Primeiramente, buscou-se conhecer o tempo de atuação, o mandato da diretoria, as reuniões e assembleias das cooperativas, por meio da verificação: da época; razões que motivaram a criação; as melhorias obtidas pelos agricultores, assim como os fatores, situações ou projetos que não deram certo e que são importantes para o agricultor; além da visão do associado sobre os desafios sobre o futuro da cooperativa e, ainda, seu entendimento sobre o cooperativismo.

A pesquisa demonstrou que aproximadamente 88% das cooperativas ativas e com registros na Receita Federal foram criadas após a implantação do Plano Real, congregando



1.862 agricultores familiares, correspondendo a 60% do total de associados das cooperativas pesquisadas. Por outro lado, estão as demais cooperativas constituídas antes do Plano Real, representando 12% da amostra. Juntas somam 1.255 associados.

A pesquisa revelou que os movimentos sociais contribuíram fundamentalmente para a formação de 75% das cooperativas agrícolas familiares, dentre eles destacam-se: o Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA), o Movimento dos Sem Terra (MST), o Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR), as Prefeituras Municipais e Territórios da Cidadania, porém as demais cooperativas surgiram com o apoio de prefeituras e por conta própria dos agricultores.

Com relação às cooperativas pesquisadas, mais de 37% surgiram da necessidade de organizar a produção e cadeia do leite, partindo da organização da produção, técnicas de manejos, coleta e comercialização do leite. Os debates, ocorridos nos movimentos sociais, em torno da sustentabilidade da agricultura familiar, foram os fatores que motivaram a criação de cooperativas, proporcionado por questões como a permanência das famílias na agricultura; a necessidade de melhorias da renda e a diversificação da produção agrícola familiar. A produção de leite teve como eixo norteador a mudança da matriz produtiva, presente até os anos de 1990, concentrada na produção de grãos como: soja, milho, trigo e tabaco.

As cooperativas com atuação na organização da produção, transformação e comercialização de produtos agro industrializados representam 25% total. A partir desta organização surgiram aproximadamente 74 agroindústrias familiares no TMAU, além da criação de 03 pontos de comercialização para a venda dos produtos.

## CONCLUSÃO

O estudo sobre a gestão das cooperativas agrícolas familiares do Território Médio Alto Uruguai (TMAU) partiu das observações constatadas a partir da pesquisa, análise dos resultados e das conclusões obtidas em consonância com os objetivos propostos. Posteriormente, propõem-se algumas sugestões às organizações cooperativas, aos gestores e às demais organizações sociais e econômicas, como contribuição para a realização de projetos que contribuam para o desenvolvimento do Território do Médio Alto Uruguai. Por fim apontam-se alguns caminhos para a realização de estudos complementares, além do aprofundamento das questões ora apresentadas.

A atuação das organizações cooperativas formada por agricultores familiares são representativas, mas não correspondem com as expectativas da sociedade organizada.

A importância econômica e social das cooperativas no contexto atual é uma perspectiva de contribuição na dinamização da agricultura familiar pela importância que elas representam ao desenvolvimento regional.

A gestão encontrada nas cooperativas está distante do recomendado por Oliveira (2011) e não consegue desempenhar seu papel em dar suporte aos associados, isto pela ausência de uma gestão recomendada para estas organizações.

O trabalho realizado sobre o enfoque teórico possibilitou o aprofundamento dos estudos em torno do cooperativismo. A região de atuação das cooperativas aqui pesquisadas é de grande abrangência perpassando os limites do TMAU o que evidencia a relevância deste estudo para dirigentes, funcionários e associados das cooperativas.

Um dos pontos principais foi conhecer a história dos pensadores que idealizaram experiências sociais e econômicas baseadas na cooperação. Além disso, as experiências práticas vivenciadas pelos precursores desencadearam teorias que ligam o passado ao presente e traçam linhas para as teorias futuras.

Conhecer a trajetória mundial das cooperativas, também foi questão relevante nesse estudo. Primeiramente, abordaram-se as teorias que deram início às observações sobre o cooperativismo, representando a passagem de um período milenar, marcado pelo uso da força humana e animal, somado ao uso da força da água e do vento, passando para a fase marcada pelo tecnicismo. No entanto, é na segunda trajetória que acontece o ordenamento das ideias cooperativistas que passam a orientar as organizações em todo o mundo, dando início ao cooperativismo da era moderna. O estudo demonstrou o contexto global considerando a realidade e as características em torno da sustentabilidade do cooperativismo, tanto em nível nacional quanto estadual e regional.

Com relação ao enfoque prático, a pesquisa de campo possibilitou conhecer a realidade da agricultura familiar; a diversidade das cadeias produtivas existentes no TEMAU; o contato direto com os agricultores, funcionários e dirigentes, contribuindo para o enriquecimento das práticas de cooperação, além dos relatos das experiências bem sucedidas e sua contribuição para a vida dos agricultores. Também, se observou as potencialidades da agricultura familiar, dimensionada pela mudança da matriz produtiva, partindo exclusivamente da produção de grãos, ao desenvolvimento de novas cadeias de produção, conduzidas pelas entidades civis e fortalecidas pelas discussões dos movimentos sociais organizados.

Pôde-se, ainda, conhecer a realidade de cada organização cooperativa assim como suas dificuldades e experiências exitosas; particularidades das estruturas físicas e organizacionais,

além da contribuição de cada organização, para o desenvolvimento socioeconômico da região, respeitando as singularidades e as exceções peculiares.

Uma das primeiras observações no cenário regional é a integração das cooperativas com os demais setores da sociedade. A integração acontece de forma direta, através da comercialização dos produtos no mercado regional e pela participação em feiras, exposições, pontos de atendimento e pelo fornecimento dos produtos para programas sociais. Por outro lado, a forma indireta ocorre por meio do conhecimento em cursos, debates, treinamentos, participação em eventos, aproximando os sujeitos envolvidos nesse cenário.

O relacionamento dos dirigentes nas discussões e ações do TMAU, além de contribuir para a busca de soluções voltadas às demandas socioeconômicas, potencializa as ações das cooperativas integradas neste processo. A partir disso, observou-se que poucos dirigentes compreendem a relevância de sua inserção no contexto macro desenvolvimentista, ficando apenas com as ações cotidianas de suas organizações. A falta de assiduidade dos dirigentes nas atividades da cooperativa vem interferindo no crescimento do processo organizacional. Diante disso, conclui-se que há uma carência de lideranças capacitadas para fortalecer as ações das cooperativas em prol do desenvolvimento dos cooperados, não apenas como parte do processo, mas como agente de mudanças.

A importância de conhecer a estrutura do TMAU enquanto política pública e sua atuação como agente de desenvolvimento foi surpreendente. Observou-se a atuação de profissionais conhecedores da temática regional, que numa visão futurista provocam discussões junto à sociedade civil, colocando em pauta a discussão sobre a cooperação como elo entre as atividades produtivas e a construção de processos, a fim de que ocorra o crescimento da região. A região caracterizada pela agricultura familiar apresenta inúmeras dificuldades que impedem o crescimento e evidencia a necessidade da reestruturação dos processos produtivos. Por outro lado, conheceram-se as inúmeras possibilidades de acesso às políticas e aos programas públicos nas esferas Federal, Estadual e Municipal, que oportunizam uma reorganização das atividades produtivas em que a cooperação possa ser o mecanismo promotor do desenvolvimento. A articulação regional foi encontrada em poucas cooperativas, interferindo na formação de projetos que colabora na resolução da problemática agrícola familiar.

A pesquisa de campo proporcionou maior conhecimento sobre o uso do território enquanto palco da migração. Traços culturais e étnicos, presentes desde o início das ações ocupacionais da região, no final do século XVIII, ainda permanecem vivos. Muitos relatos demonstraram a presença da cooperação na fundação de muitas comunidades, as relações de

troca e ajuda mútua continuam presentes no alicerce de muitas organizações sociais, religiosas e étnicas até os dias atuais.

Quanto às atividades a campo, denotou-se o orgulho, a satisfação e a melhoria da autoestima de muitos associados bem como a inclusão da mulher como sujeito integrante da sociedade. A mudança da valorização do gênero aconteceu conjuntamente com a mudança da matriz produtiva. Conhecer esses fatos possibilitou compreender a mudança nos valores familiares, a diminuição do êxodo rural, a melhoria na renda e na qualidade de vida. Sobre esta base social e o crescimento populacional do século de XIX, as cooperativas comunitárias desencadearam na organização de muitas organizações, entre elas o associativismo e o cooperativismo.

A partir da criação do (PRONAF) Programa Nacional da Agricultura Familiar a agricultura da região passou a ser mais bem articulada. Os movimentos sociais ganharam força e estruturaram-se a tal ponto de dar início ao ressurgimento do cooperativismo na região. No decorrer do trabalho de campo, observou-se que as cooperativas estruturaram-se a partir das décadas de 1990, principalmente após a aproximação dos Governos Federal e Estadual com o fortalecimento da agricultura e criação de muitos programas de fomento financeiro e estrutural direcionado ao setor primário.

Quando aos objetivos, a pesquisa revelou a heterogeneidade das organizações cooperativas de origem familiar. A formação e estruturação dessas organizações seguiram por vertentes diversas, organizadas a partir das dificuldades intrínsecas dos grupos em diversos períodos de época. Observou-se as particularidades quanto aos objetivos de formação, área de atuação, aspectos ideológicos, estruturas de atendimentos, além do bairrismo quanto à condução das atividades. As cooperativas, com poucas exceções, apresentam alta dependência das condições externas, como dependência de recursos governamentais. Portanto, a pouca estrutura organizacional demonstra a fragilidade da maioria das cooperativas, permitindo concluir que a ineficiência operacional aliada à falta de gestão compromete todo o projeto da organização. Em contrapartida, observou-se que as cooperativas bem organizadas sejam grandes ou pequenas, representam uma alternativa fundamental de fortalecimento do setor primário.

Conclui-se que uma boa preparação da gestão (diretorias, associados e funcionários) converge para ações de sustentabilidade dos agricultores associados, melhoria na produtividade, geração de renda e no desenvolvimento da região. Quanto à atuação, a conclusão é que se as cooperativas forem bem estruturadas e orientadas a Inter cooperação pode representar a sobrevivência dessas organizações. A homogeneização ocorreu nas

cooperativas, quando houve grandes dificuldades como a questões climáticas e a busca por recursos. As ações ordenadas e agrupadas no próprio território fortalecem o segmento como mecanismo de proteção contra as forças impostas pelo capitalismo.

Outro aspecto constatado refere-se às organizações cooperativas em sua totalidade, que mantêm atuação na agricultura familiar, fortalecendo as cadeias produtivas, a busca por melhorias nos processos produtivos e para as melhorias nos serviços prestados. As cooperativas criadas a partir das discussões dos movimentos sociais conseguem desenvolver suas atividades com bons resultados. A segmentação e a distribuição de responsabilidades, a criação de novas alternativas, a organização e criação de agroindústrias, somadas aos pontos de comercialização observados no trabalho de campo, fundamentam a conclusão de que uma boa gestão pautada pelos debates, pela transparência e repasse de conhecimento é uma alternativa viável na organização socioeconômica da região.

A base teórica utilizada para a apuração dos resultados consistiu num modelo de gestão aplicada às cooperativas, baseada na teoria de Oliveira (2011) que permitiu avaliar sete setores de cada organização cooperativa, retratando a real estrutura gerencial encontrada. A conclusão quanto à necessidade de utilização de modelos gerenciais, se fundamenta na melhor organização, na homogeneização de atuação e resultados socioeconômicos aos cooperados. A viabilidade do uso de métodos de gestão faz-se necessária para que haja a formação do conhecimento, o domínio de técnicas administrativas e o comprometimento dos gestores com a seriedade da gestão da cooperativa.

No que diz respeito ao uso de modelos gerenciais adequados, os dados encontrados na pesquisa, contribuem para a conclusão de que muitas cooperativas são constituídas sem uma base de sustentação, seja teórica ou ideológica. Além da pouca atuação, não se desenvolvem e não proporcionam melhorias aos associados e nem contribuem para o seu próprio desenvolvimento, portanto, são sujeitas a desaparecerem num curto espaço de tempo.

O que fica eminente é a necessidade de uma reestruturação dos critérios para a formação de cooperativas, seja pela preparação dos gestores ou mesmo pela própria legislação. Sugere-se a criação de núcleos regionalizados para a formação de lideranças cooperativistas e qualificação dos dirigentes, inserindo o uso de técnicas de gestão e conhecimento das teorias ora mencionadas. A criação de cooperativas escolas, focadas na preparação gerencial com o apoio da OCERGS e SESCOOP, bem como o fortalecimento de novos estudos sobre as questões gerencias e complementares, consistem em alternativas para melhor organização.

**REFERÊNCIAS**

BRUM, Argemiro J. O desenvolvimento econômico brasileiro/ Argemiro J. Brum, 27ª ed. – Ijuí: Ed. UNIJUÍ, Petrópolis, Vozes, 2010.

COSTA, Eliezer Arantes da. *Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos*. 2. ed., São Paulo: Saraiva, 2007.

HOLYOAKE, George Jacob (1817-1906) *Os 28 tecelões de Rochdale*. 8. ed., Porto Alegre: WS Editor, 2001. (Publicado em coedição com Federação do Estado do Rio Grande do Sul) – UNIMED/RS.

MLADENATZ, Gromoslav. *História das doutrinas cooperativistas*. Trad.: José Carlos Castro; Maira da Graça Leal; Carlos Potiara Castro. Brasília: Confabras, 2003.

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras, Disponível em: <<http://www.ocb.org.br>> Acesso em: 03 jun. 2012.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Manual de gestão de cooperativas: uma abordagem prática*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ROSSES, Gustavo Fontinelli; et al FERREIRA, Abriel Murad Velloso; STECCA, Jaime Peixoto, GELATTI, Cristiane Braidá, *Sistema de Gestão em Cooperativas: o caso da Cooperativa Agropecuária Júlio de Castilhos*, VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2010.

SCHILLING, Voltaire, Cultura e Pensamento – O capitalismo e a teoria das crise (Parte I), 2008. Disponível em: <http://educaterra.terra.com.br/voltaire/cultura/2008/10/15/000.htm>. Acesso em:0