

V ENCONTRO DE PESQUISADORES LATINO-AMERICANOS DE COOPERATIVISMO

V ENCUENTRO DE INVESTIGADORES LATINOAMERICANOS DE COOPERATIVISMO

MOVIMENTO COOPERATIVO, TRANSNACIONALIZAÇÃO
E IDENTIDADE COOPERATIVA NA AMÉRICA LATINA

MOVIMIENTO COOPERATIVO, TRANSNACIONALIZACIÓN E IDENTIDAD COOPERATIVA EN AMÉRICA LATINA

COMITÉ DE PESQUISA DA ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL



035 - ASPECTOS ECONÔMICOS E SOCIAIS SOB A ÓTICA DOS ASSOCIADOS: O CASO DA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL VALE DO IVAÍ LTDA.

Gestão econômica e social de cooperativas

Cassia Ines Lourenzi Franco Rosa
cassialourenzi@yahoo.com.br

Oswaldo Hidalgo da Silva
ohsilva@uem.br

Universidade Estadual de Maringá

Resumo

No atual mercado globalizado e competitivo, o cooperativismo surge como um auxílio aos produtores rurais, tanto nas relações econômicas quanto nas sociais. Diante desse quadro, o presente trabalho teve como objetivo analisar a Cooperativa Agroindustrial Vale do Ivaí Ltda. - Cooperval, localizada no município de Jandaia do Sul-Paraná, pesquisando a relação cooperativa/associado sob diferentes aspectos do sistema de produção. O método utilizado foi o estudo de caso de caráter qualitativo e quantitativo, sendo os dados obtidos por meio de entrevistas com a aplicação de questionários. A análise dos dados coletados permitiu concluir que a maioria dos associados é escolarizada, consciente sobre questões ambientais e econômicas e ainda valoriza sua importância no quadro social da cooperativa. Esta transmite, em alguns momentos, preocupação excessiva com fatores econômicos, deixando o social em segundo plano. A transmissão das informações aos cooperados tende a ser incompleta. De maneira geral, os associados encontram-se satisfeitos com a cooperativa e beneficiam-se com os

bons resultados econômicos da cultura da cana-de-açúcar, principalmente pelo momento atual dessa cultura no Brasil.

Palavras-chave: Cooperativismo, Cooperativas Agrícolas do Paraná, Relação Cooperativa/Associado, Associativismo Rural

Abstract: Economical and social aspects of the members of the Cooperativa Agroindustrial Vale do Ivaí Ltda: a case study.

Cooperative associations are the best organizational system for improving both the economical and the social farming relationships. In this way, the present work had the objective of studying the relationships between the Cooperativa Agroindustrial Vale do Ivaí Ltda - Cooperval at Jandaia do Sul County, Northwestern Paraná, Brazil and its members after analysing different aspects which are normally involved in local farming systems. The quantitative and qualitative data were collected by applying formal questionnaires. In conclusion, the majority of the members have formal education, environmental and economical responsibilities, and are self-confident within the cooperative association. On the other side, the governing board has hardly ever induced excessive weight on economical factors which have been affecting negatively the social ones. In addition, the level of general information which is transmitted to the members tends to be incomplete. In general, the members are satisfied with the management system of the Cooperval because the net returns from the sugar cane crops are in their highest level.

Key-words: Cooperative, commercial enterprise, association, rural societies, co-op, associates.

1 INTRODUÇÃO

A concorrência entre produtos e serviços, em qualquer atividade, exige que as empresas, para permanecerem no mercado e para crescerem, apresentem resultados positivos no exercício de suas funções, tanto na base produtiva quanto na comercial e na de gestão financeira.

A permanência de uma empresa no mercado sem a expansão do retorno aos seus associados, não é suficiente na atividade produtiva. Dessa forma, o quadro social, e nesse caso específico, a cooperativa, é de suma importância. Independente do tipo de empresa em que a atividade econômica é desenvolvida, o capital é um elemento crucial do processo, uma vez que deverá ser alocado, seja de recursos próprios, de financiamentos ou de fontes que a legislação existente permite.

Mesmo considerando que o capital é um problema no desenvolvimento da atividade cooperativa, principalmente pela sua forma de gestão

democrática, seus sócios e sua base decisória devem estar sempre atentos na formação do capital. No dia-a-dia das cooperativas, é possível observar que o quadro social, na maioria das vezes, ignora decisões, não acompanha o processo e dessa forma, o quadro decisório assume todos os aspectos relacionados à atividade produtiva e comercial, nem sempre alcançando os padrões esperados. Essa relação associado *versus* cooperativa é elemento crucial nessa atividade e todo o quadro diretivo oriundo dessa base deve estar atento aos fluxos e refluxos das forças e demandas desse coletivo.

As cooperativas agropecuárias não diferem de empresas quando colocam seus produtos no mercado, todavia, diferem na sua formação uma vez que apresentam o aspecto social no contexto, conforme o Art. 4º, do capítulo II, da Lei 5764/71: “As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados”. Oficialmente, o Congresso Mundial da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), realizado em Manchester, Inglaterra, em setembro de 1995, definiu a cooperativa como uma associação autônoma de pessoas, unidas voluntariamente, para atender suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa coletiva e democraticamente controlada (MAPA, *on-line*, 2007).

Quando esse conceito é transportado para as cooperativas agropecuárias, o caso desse estudo é possível observar que o quadro se torna mais complexo, visto que as atividades produtivas estão sujeitas aos fatores aleatórios, imperfeições de mercados, diferenças tecnológicas dos associados, além dos demais fatores que afetam qualquer atividade empresarial. Por outro lado, a base coletiva de formação de uma cooperativa é também o que materializa a sua capacidade de recursos de produção, de inserção e de competição. No momento, um dos grandes problemas das cooperativas e do cooperativismo é o trabalho dessa dinâmica, em que a democracia participativa e a decisão operativa devem fazer com que o empreendimento seja eficiente e competitivo, e que a participação econômica dos sócios seja visualizada como organização de pessoas utilizando o capital. O quadro social quanto mais entender esse processo, mais fiel será à sua cooperativa. Entendendo também que está desempenhando o papel de dono, cliente e fornecedor.

As sociedades cooperativas constituem uma via fundamental para empreender ações que conduzam ao desenvolvimento rural, uma vez que, desse modo, articula-se um processo de natureza empresarial, participativo e endógeno, que mobiliza empresários de forma democrática, sendo agentes de seu próprio crescimento, o que finalmente permite alcançar o nível adequado de bem-estar na comunidade rural (BIALOSKORSKI NETO *et al.*, 1995).

De acordo com Galerani (2002), as cooperativas são essenciais tanto na vida dos produtores rurais, quanto no cenário agrícola nacional, sendo um importante instrumento para organizar e desenvolver, tecnologicamente, o complexo agropecuário brasileiro. Foi por meio das cooperativas agrárias que se consolidou a evolução da agricultura paranaense, promovendo o desenvolvimento da economia regional e melhorando as condições do homem que vive na atividade rural.

Para a Organização das Cooperativas do Brasil (OCB, 2005), as cooperativas são, em muitos municípios paranaenses, as mais importantes

empresas econômicas, maiores empregadoras e geradoras de receitas, atuando em sintonia com a coletividade e atendendo cerca de um terço da população rural do estado.

Ante a importância desse setor produtivo no estado do Paraná e a necessidade de conhecer e aprimorar o processo de relação cooperativa/associado, a realização de um trabalho que enfoque esse tema adquire vital importância, pois seus resultados irão propiciar tanto à cooperativa quanto aos seus associados, oportunidades de evolução nas suas relações administrativas, profissionais, produtivas e, inclusive, pessoais.

O presente trabalho tem como objetivo geral, analisar as relações da Cooperativa Cooperval junto aos seus associados. Como objetivos específicos, pretende-se apresentar o perfil do associado e sua família, e relação associado/cooperativa quanto à sua participação como base social. A realização deste trabalho permitirá fortalecer o associativismo tanto em nível local como geral; delinear políticas públicas; organizar produtores nos seus diferentes segmentos produtivos; elaborar ações concentradas para soluções de problemas específicos; além de capacitar para a produção e preservação ambiental.

2 METODOLOGIA

No presente trabalho, foi utilizado o método do estudo de caso, que é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que é analisada de forma profunda, buscando observar o fenômeno, sua evolução e suas relações estruturais fundamentais (TRIVIÑOS, 1987).

No estudo de caso, pode-se empregar vários métodos, dentro da ampla estratégia de pesquisa do estudo, como por exemplo: qualitativos, quantitativos ou ambos. Contudo, a ênfase está nos métodos qualitativos, em função dos tipos de problemas que geralmente são associados e melhor compreendidos por meio de estudos de caso. Os métodos mais utilizados são: observação, observação participante e entrevistas, podendo também utilizar questionários (HARTLEY, 1994 *apud* DIAS, 2000).

O método de estudo de caso é uma pesquisa empírica que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. É uma estratégia de pesquisa abrangente com base em várias fontes de evidências (YIN, 2001).

A entrevista foi o mecanismo utilizado para a coleta dos dados, com base em questionário específico para o trabalho. Esses foram aplicados aos associados da Cooperativa Agroindustrial Vale do Ivaí Ltda - Cooperval, que fizeram parte da amostra estudada.

2.1 ÁREA DE ESTUDO

A Cooperval localiza-se na região Norte do Estado do Paraná, com sede no município de Jandaia do Sul. Até o período de desenvolvimento desse

trabalho, o seu quadro de associados era composto por 134 cooperados, sendo que destes 78 foram considerados ativos.

O município de Jandaia do Sul apresenta uma população estimada de 19.496 habitantes, que ocupam uma área total com aproximadamente 188,5 quilômetros quadrados, portanto, com densidade demográfica de 103,43 habitantes por quilômetro quadrado (CITYBRAZIL, *on-line* 2007).

A sua maior fonte de economia está na agricultura. A produção é comercializada na região, tendo em vista a existência de suficiente maquinário para seu beneficiamento, bem como boa rede de armazéns. O plantio de cana-de-açúcar ganhou destaque na agricultura local, desde que foi fundada no município a Cooperativa Agrícola dos Produtores de Cana do Vale do Ivaí Ltda., atualmente Cooperativa Agroindustrial Vale do Ivaí Ltda. - Cooperval (JANDAIA DO SUL, *on-line* 2007).

Além de Jandaia do sul, a Cooperval abrange ainda mais sete municípios dentre os quais pode-se destacar Marumbi e Bom Sucesso, por possuírem maior área plantada e maior número de cooperados que os demais municípios. Marumbi possui uma população estimada de 4416 habitantes, em uma área total de 208,7 quilômetros quadrados, cuja fundação ocorreu em 25 de julho de 1960. Bom Sucesso tem uma população de 5582 habitantes, aproximadamente, e uma área total de 323,7 quilômetros quadrados, tendo sido fundado em 15 de novembro de 1955. A economia, de ambos os municípios, é baseada na agricultura (WIKIPÉDIA, *on-line* 2007; CITYBRAZIL, *on-line* 2007).

A cooperativa gera cerca de 600 empregos na área administrativa e industrial e, aproximadamente, 1.300 no campo, além de gerar divisas ao município de Jandaia do Sul (JANDAIA DO SUL, *on-line* 2007).

A escolha da Cooperval como objeto desse estudo justifica-se principalmente por três motivos. O primeiro é a importância da cooperativa para a região em questão, tanto no âmbito econômico quanto no social. O segundo, é o fato da Cooperval encontrar-se entre às três únicas cooperativas do estado do Paraná que trabalham exclusivamente com a cultura da cana-de-açúcar, sofrendo, portanto, com as flutuações de mercado a que estão sujeitos seus derivados (açúcar e álcool), fatos esses que se refletem e influenciam também seus cooperados. Além desses, o apoio logístico da cooperativa aos pesquisadores foi também fundamental para a decisão.

2.2 DESCRIÇÃO DO ESTUDO

Foram pesquisados dados de duas naturezas: a primeira diz respeito a dados secundários, que constam de um levantamento bibliográfico, e que se apresentam como um ponto de partida para o desenvolvimento do estudo. O segundo, refere-se aos dados primários, que foram obtidos via entrevistas com os associados da cooperativa.

As entrevistas foram realizadas por meio da aplicação de questionários, que continham questões objetivas e discursivas. Para verificar a viabilidade do questionário, foi realizado um pré-teste com 3 cooperados, número suficiente para observar possíveis deficiências e correções a serem realizadas. Após a aplicação do pré-teste, foram feitas as alterações necessárias e, em seguida, procedeu-se à coleta de dados.

O objetivo foi entrevistar os cooperados ativos da Cooperval, ou seja, aqueles que no período de coleta de dados estivessem plantando e entregando cana à cooperativa, independente da sua categoria quanto à posse da terra ou tamanho de propriedade. O número total era de 78 cooperados ativos, dos quais foram entrevistados 58, totalizando aproximadamente 75% da amostra. O período de entrevistas foi de setembro a novembro de 2006, incluindo os questionários de pré-teste.

As entrevistas foram realizadas em diferentes locais: no escritório agrícola da cooperativa, localizada na área industrial da usina; na sede administrativa, localizada no centro da cidade de Jandaia do Sul; e quando necessário, na residência ou no local de trabalho do cooperado. A abordagem foi individual e oral e as informações confidenciais.

2.3 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados foram tabulados no programa Excel e as questões discursivas foram agrupadas de forma que suas semelhanças fossem percebidas durante a análise.

As informações obtidas foram de caráter qualitativo e quantitativo, sendo analisadas comparativamente de forma descritiva.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ASSOCIADOS

De acordo com os dados levantados, pode-se constatar que os associados da Cooperval, em sua maioria são homens, casados, com ensino superior completo e com idade acima de 60 anos. A maioria deles reside na cidade e boa parte trabalha também na cidade, tendo a propriedade como uma segunda alternativa de renda. O elevado grau de escolaridade e o trabalho na cidade podem justificar, em parte, a alta renda salarial mensal, que para mais da metade dos associados está acima de 10 salários. Tal resultado difere da maioria dos trabalhos pesquisados, dentre eles, Rodrigues (1994), Oliveira (2005), Porto *et al.* (2006) e Sette (2005) nos quais, geralmente o perfil do cooperado é de micro ou pequeno produtor, com baixo nível de escolaridade e que tem como única fonte de sobrevivência a propriedade agrícola.

3.2 PARTICIPAÇÃO EFETIVA DOS ASSOCIADOS E COMUNICAÇÃO COM A COOPERATIVA

O tempo de associação a uma cooperativa pode revelar a confiança que o associado deposita nela, assim como, os benefícios recebidos e a sua participação nas decisões. A Cooperval foi fundada em 1980 e, grande parte de seus fundadores permanecem como cooperados até hoje, ou seja, 46,55% do quadro atual de associados. Se somar os sócios fundadores com os cooperados há mais de 20 anos, esse percentual passa a representar 63,79% e, 36,21% são associados que passaram a fazer parte da cooperativa há menos de 20 anos. Esses cooperados mais novos ficaram sabendo da cooperativa, por meio de familiares e amigos cooperados.

Dados semelhantes encontram-se no trabalho de Dissertação de Fajardo (2000), que entrevistou cooperados da Cocari, e observou que cerca de 70% eram cooperados a mais de 20 anos. Segundo o autor, esse dado adquire importância na medida em que esses cooperados participaram de um período determinante, no qual houve modernização e diversificação das atividades agropecuárias na região norte do Paraná, além de acompanharem o processo de agroindustrialização da cooperativa, sofrendo assim, os impactos da inserção e orientação da mesma nas atividades industriais.

No caso da Cooperval, os membros mais antigos participaram do início da produção de álcool, crise do Proálcool e instalação da usina de açúcar, ou seja, enfrentaram as dificuldades pelas quais a cooperativa passou no período de crise do setor e os altos investimentos. Dessa forma, pode-se concluir que a maioria dos associados atuais está determinada a lutar pelo empreendimento, não abandonando a cooperativa nos momentos difíceis.

De acordo com Amodeo (2005), a principal relação que deve haver dentro de uma cooperativa é o envolvimento efetivo com seus membros. Esse fato pode vir a transformar-se, desde que bem executado, em uma vantagem competitiva para a cooperativa, porém, para que isso ocorra, o comprometimento dos associados é crucial.

Segundo Rodrigues (2005), a conscientização diante da necessidade de maior transparência nas ações das cooperativas é um exemplo de fato que exige uma mudança de posicionamento por parte dos cooperados. Estes devem adotar uma postura de participantes efetivos nas tomadas de decisões e fazer que, quando tomadas, estas decisões priorizem os interesses coletivos.

A organização do quadro social de uma cooperativa, por meio da descentralização da ação e da educação cooperativista, é um aspecto muito importante, uma vez que, pode transformar um associado desinformado, desinteressado e omissor, em um membro informado, interessado e participante (RICCIARDI, 1986 apud AMODEO, 2005).

Dessa forma, a ativa participação dos membros é extremamente importante para o bom funcionamento da cooperativa.

Dos associados entrevistados, no trabalho junto à Cooperval, 91,38% consideram-se sócios ativos e participantes, conforme é mostrado na Figura 1.

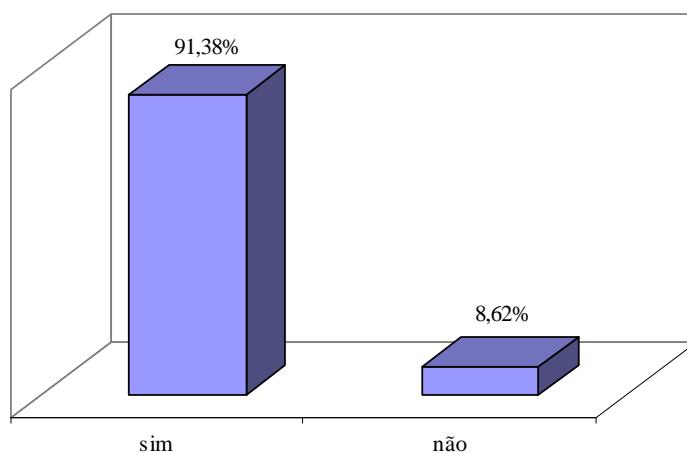


Figura 1 – Comportamento dos cooperados como sócios ativos e participantes.

Quando perguntado a esses associados se os mesmos encontravam dificuldades para participar das atividades promovidas pela Cooperativa, 82,76% responderam que não. A quase totalidade dos associados, ou seja, 98,28% sentem-se à vontade quando participa dessas atividades e 93,10% afirmam que o horário de realização é compatível com o horário de trabalho, embora o atraso no horário de início das atividades tenha gerado reclamações por parte de certos cooperados, conforme detectado também nesse trabalho.

Grande parte dos cooperados classificou as reuniões mensais e assembléias gerais com adjetivos positivos como, por exemplo: interessantes, boas, prendem a atenção, importantes, entre outras qualificações. Porém, alguns consideraram repetitivas, cansativas etc., como é mostrado na Figura 2.

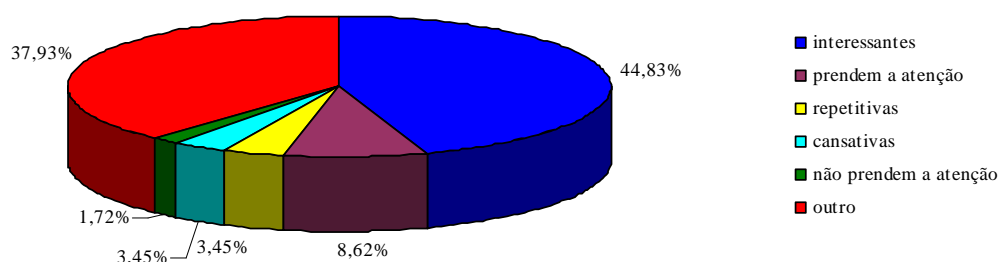


Figura 2 – Classificação dos cooperados sobre as atividades promovidas pela Cooperativa.

Apesar de declararem elevada participação, como já mencionado anteriormente, 24,14% dos entrevistados não se lembraram das três últimas atividades das quais participaram. Desses últimos, 12,07% não souberam citar sequer uma reunião ou assembléia. Este fato deve-se, provavelmente, ao esquecimento momentâneo na entrevista, ou à redução da participação por falta de interesse ou ainda por considerar que as atividades não prendem a atenção. Dos 75,86% que se lembraram das atividades, entre as mais citadas encontram-se as participações em assembléia geral, e palestras realizadas mais recentemente, como por exemplo: sobre Biodiesel e plantio de Eucalipto.

Ainda sobre a participação dos associados, 96,55% afirmaram conhecer todos os membros da diretoria. E quanto ao número de reuniões convocadas, 68,97% consideraram suficientes, enquanto que para 31,03% poderia haver mais reuniões, pois não acontece nem uma por mês e o fato da Cooperativa em questão ser um grupo pequeno facilita a reunião dos cooperados.

Esses resultados podem ser comparados com o trabalho de Ozdemir (2005), em que a freqüência em assembléias gerais é de 60,8% para uma das cooperativas, enquanto para o grupo de entrevistados de outra cooperativa, 50% afirmaram nunca ter freqüentado reuniões e assembléias, tornando estes últimos distanciados da parte administrativa e das decisões tomadas, principalmente em eleições.

Contudo, pode-se inferir que em cooperativas nas quais os membros são atuantes, o princípio da democracia, decisão em grupo, exposição e

discussão de idéias, tende a ser muito mais amplo, revertendo em benefícios para a própria entidade.

No caso da Cooperval, pode-se considerar a maioria dos associados entrevistados como participativos, em virtude da alta freqüência em reuniões e assembléias. Fato que, segundo Rodrigues (2005), demonstra que a tomada de decisões e o diálogo estão bem valorizados.

Porém, a cooperativa deve preocupar-se em agregar também os cooperados mais afastados e que declararam pouca participação. De acordo com Meireles (1981 apud AMODEO, 2005), tal comportamento demonstra desinteresse e falta de identidade com o movimento cooperativista.

Outro fator importante, nessa pesquisa, é quando os associados afirmam que conhecem todos os membros da Diretoria. Como visto, os cooperados valorizam as assembléias e seria importante que a Cooperativa procurasse cada vez mais falar a linguagem de seus associados nas reuniões e assembléias gerais. Em outras palavras, os vocabulários técnico-contábeis, as políticas da Cooperativa, o planejamento em longo prazo devem ser colocados sempre de forma mais acessível para todos os cooperados.

A comunicação dentro de uma cooperativa é fator determinante para o seu sucesso. Ocorre falha na comunicação interna entre associados e dirigentes, mesmo ambos tendo consciência do que seja uma cooperativa e de seus benefícios, conforme observou Sette (2005).

É importante que ocorra diálogo com o produtor rural, de forma a possibilitar mudanças sociais que garantam mais qualidade de vida ao ambiente rural (MAIO, 2004).

No trabalho junto à Cooperval, foram solicitadas sugestões que pudessem contribuir na melhoria da comunicação entre a Cooperativa e seus associados, além das ações já promovidas por ela.

Um número considerável de entrevistados, 56,90% não apresentou sugestões. Dos que ofereceram sugestões, alguns consideraram que as atividades de lazer, reunindo cooperados e seus familiares é uma boa forma de melhorar a comunicação. Outra maneira, citada por 25,86% dos entrevistados seria a publicação de informativo quinzenal, mensal ou bimestral, como ocorre em outras cooperativas.

Esses resultados podem ser corroborados por Bordenave (1983), ao afirmar que os meios de comunicação funcionam como espelhos para a comunidade se enxergar. É por meio da comunicação que os produtores deverão entender a causa de seus problemas e buscar formas de resolvê-los, num processo capaz de interagir com o conhecimento pessoal do receptor, diferente de quando a informação é apenas transmitida ou transferida.

Ante esses resultados, quando é encontrado um alto percentual sem sugestão (56,90%) pode ser indicativo tanto de desconhecimento e desinteresse quanto da satisfação pelo o que se apresenta no momento. Cabe então à Cooperativa levar em conta esse aspecto. Seguindo essa linha, 10,34% dos cooperados relataram que o interesse deve partir dos associados em obter as informações visto que há facilidade de questionamento por telefone ou até mesmo visitas periódicas à Cooperativa.

De uma maneira geral, as cooperativas que possuem um informativo, transmitem aos seus cooperados informações técnicas que podem auxiliá-los a

atingir qualidade mais elevada. Além disso, ao manter essa comunicação, tentam inserir os produtores no mercado globalizado, conforme coloca Maio (2004), em seu trabalho sobre transmissão de informações em cooperativas.

Isso leva a concluir que, apesar de menos da metade dos entrevistados terem dado suas sugestões, uma boa parte encontra-se insatisfeita com o repasse de informações. A comunicação ineficiente refletirá no relacionamento da cooperativa com seus associados. Um exemplo é o encontrado no trabalho de Sette (2005), ao entrevistar os associados de uma cooperativa que comercializa frangos, constatou sérias falhas na comunicação influenciando inclusive no resultado econômico da cooperativa e cooperados.

Para a presente pesquisa, foram solicitadas sugestões de alternativas para melhorar a relação cooperativa/associado. Do total dos entrevistados, 37,93 % nada acrescentaram, 25,86% indicaram realização de maior número de reuniões e 27,59 % sugeriram melhorar a comunicação e integração com a Cooperativa, assim como, a melhoria no setor administrativo, que criticaram o repasse de custos e agilidade nos serviços prestados. Os 10,62% restantes transferem aos próprios associados à falta de interesse pela Cooperativa. Campos (2003), em seu trabalho, afirma que os acessos às informações contábeis das cooperativas ficam restritos aos conselhos de administração. Os cooperados, por sua vez, ora por não entenderem a linguagem específica dessa área, ora por boa fé de que os números sejam verídicos, incorporam um grau de insatisfação nessa informação. Em síntese, a melhoria, tanto do processo de comunicação como as formas de relação com os associados, são pontos primordiais nesse processo de entendimento social. Deve-se ter cuidado para não construir no lugar de uma cooperativa, uma simples prestadora de serviços, tornando o cooperado despersonalizado e frágil. A entidade, com o acúmulo de riqueza gerada pelos sócios se tornará independente dos elos e o dono será um abstrato quadro social.

3.3 FATORES SOCIAIS *VERSUS* COMPETIÇÃO DE MERCADO

Devido aos seus princípios doutrinários, as cooperativas assumem a dupla função de associação, enquanto reunião de pessoas, e de empresa, enquanto reunião de capital, adquirindo caráter específico, uma vez que, devem articular dentro da organização as dimensões política, econômica e social (ANTONIALLI, 2000).

Os cooperados desse estudo junto a Cooperval foram questionados sobre a tomada de decisões na cooperativa, assim como sua concordância ou não com a forma utilizada. Conforme pode ser observado na Figura 3, em torno de 78% dos cooperados acreditam que são os dirigentes que tomam a maioria das decisões da cooperativa. Apesar disso, 58,62% concordam com a forma que as decisões são tomadas e 53,45% não apresentaram sugestões de modificação a esse respeito. Justificam esse fato, considerando que a tomada de decisão é função da diretoria e que não haveria tempo hábil para consultar os cooperados.

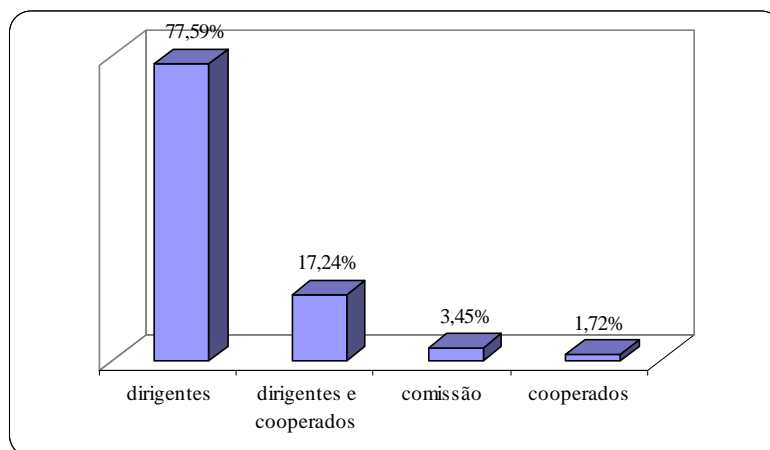


Figura 3 – Tomada de decisões na cooperativa

Esses resultados mostram a dificuldade na tomada de decisão de uma empresa cooperativa que necessita valorizar a decisão coletiva frente a competitividade de mercado.

Uma das características peculiares das cooperativas é o fato de serem uma empresa participativa, na qual os associados são ao mesmo tempo usuários e donos, participando nas operações comerciais como clientes e nas decisões como proprietário Gozer (2003). A gestão democrática é valorizada pela OCB, incentivando a participação na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. (BRASIL COOPERATIVO, *on-line*, 2007)

Por outro lado, aproximadamente 47,00 % dos associados entrevistados nesse trabalho, acreditam que deveria haver maior participação dos cooperados nas decisões da cooperativa. Acrescentam ainda que muitas vezes, a cooperativa comunica decisões já tomadas e que eles, por sua vez, gostariam de terem sido consultados. Sugerem ainda que, a obediência aos regulamentos e estatuto da cooperativa, contribuiria na solução desse problema.

Brandão (2003) *apud* Maio (2004), considera que atualmente as decisões mais cotidianas devem ser tomadas por um grupo pequeno de pessoas, pois as decisões com participação de todos os cooperados, tornaram-se insuficientes em virtude da lentidão tanto para reunir os membros quanto para chegar às soluções, o que concorda com a opinião de parte dos associados da Cooperval.

Complementando as idéias de Brandão, Maraschin e Waquil (2005) afirmam que a eficiência econômica é que determina o sucesso de uma cooperativa. Ainda de acordo com esses autores, as cooperativas para manterem-se no cenário competitivo com empresas não cooperativas, devem ser orientadas para a conquista e manutenção de mercados, buscando competitividade e resultados econômicos positivos.

De acordo Maio (2004), as cooperativas enfrentam o desafio de competir no mercado com as empresas privadas e ao mesmo tempo preservar suas relações com os cooperados. O ideal, segundo Campos (2003), é o equilíbrio entre o aspecto associativo e empresarial, de maneira a ser financeiramente viável, sem se distanciar dos seus cooperados.

Segundo Amodeo (2005), as pressões para que as cooperativas se tornem similares às demais empresas têm sido fortes e crescentes, a ponto de distorcer sua própria identidade e afetar sua relação com os cooperados. Para a autora (p. 14) a gestão das cooperativas deveria privilegiar a sua relação com os associados, poderia “aproveitar a segmentação dos mercados e a diferenciação da demanda, utilizando a cooperativa como veículo de informações, como transformadora ou indutora da reconversão da produção primária”. Nesse ponto a fidelidade por parte do cooperado torna-se essencial. Com essa estratégia a cooperativa seria competitiva, sem deixar de estar comprometida com o desenvolvimento de seus cooperados.

Esse tema é considerado polêmico dentro do cooperativismo. No Brasil, com a discussão da nova lei do cooperativismo¹ que está no Senado Federal a mais de 08 anos para ser discutida, leva em consideração esses aspectos. Por sua vez, o Estatuto da Sociedade Cooperativa Européia, aliado as legislações específicas de cada país da União, contemplam muitos dos problemas que o cooperativismo brasileiro ainda tem por resolver.²

Contudo, pode-se concluir que a cooperativa deve criar estratégias eficazes na busca do equilíbrio entre o social e o econômico, ou seja, reunir competitividade no mercado e eficiência associativa, sem perder sua finalidade social. Quando necessária a tomada de decisão à curto prazo, na qual não haja tempo hábil para consultar os cooperados, é imprescindível que os resultados seja repassados a estes com a maior rapidez e clareza possíveis. A busca desse equilíbrio visa melhores condições de crescimento para a cooperativa e consequentemente para seus associados.

Dentro do cooperativismo, um dos princípios mais polêmicos é o do controle democrático, no qual cada cooperado tem direito a um voto nas decisões em assembléia geral, independente de sua participação no capital da cooperativa. Dessa forma, tanto um cooperado que aporta maior quantidade de produtos à cooperativa quanto aquele com pequena participação, tem igual poder de influência nas decisões. (ANTONIALLI, 2000)

A Cooperval, em seu Estatuto Social (2004), define no artigo 44º do capítulo VII: “O associado presente, tem direito de apenas um voto, qualquer que seja o número de suas quotas”. Assim, o controle democrático refletido no princípio de um voto para cada membro, independente do tamanho da área ou quantidade de cotas, faz-se cumprir na cooperativa.

Quando questionados a respeito desse princípio, pode-se observar que 86,21% dos cooperados afirmaram concordar. Outros 13,79% posicionaram-se contrários, como se pode observar na Figura 4.

¹ No Senado Federal tramita desde 1989, três Projetos com os mesmos objetivos, ou seja, modificar a Lei 5764/71 do cooperativismo brasileiro. Os Projetos de Leis do Senado (PLS) são de números 171, 605 e 428. O grande problema na discussão dessa lei são os interesses envolvidos e concomitantemente, perda de poder pela OCB.

² Regulamento da Comissão Européia nº 1435 de 22 de Julho de 2003, relativo ao Estatuto da Sociedade Cooperativa Européia.

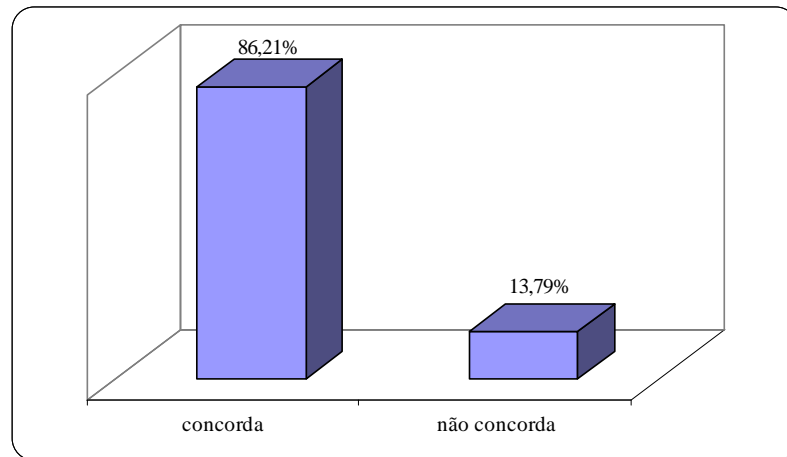


Figura 4 – Opinião dos cooperados sobre o princípio um associado, um voto

Dessa forma, de acordo com Porto *et al.* (2006), o associado exerce seu direito como dono da sociedade por meio da participação em assembléias gerais. A gestão democrática, por parte dos sócios, constitui a pedra angular do conjunto de princípios e valores, uma vez que todos os demais podem ser assimilados pelas empresas privadas (Fernandez, 1995 *apud* Martinez e Pires, 2002). Com isso, o princípio do controle democrático, baseado na condição “um homem, um voto”, merece destaque especial para os estudiosos do assunto (Pires, 1999 *apud* Martinez e Pires, 2002).

As sugestões dadas por aproximadamente 30% dos entrevistados para esta questão, é que os cooperados que estivessem em débito financeiro ou não estivessem ativos (plantando e entregando a cana-de-açúcar), não teriam direito a voto. Outro ponto levantado é quanto maior a área do produtor, a mais votos deveria ter direito. Essas opiniões correspondem às respostas de alguns produtores, para os quais cooperados com poucos hectares só dão prejuízo para a cooperativa.

Existem mecanismos que podem abrandar essa preocupação, mas não se pode atualmente eliminar o princípio que diz respeito a um sócio e um voto, inclusive o novo Código Civil Brasileiro confirma em seu artigo nº.1094 no item V e VI, que respectivamente tratam do *quorum* e do direito ao voto³. Esse tema, provavelmente, vai ocupar espaço na discussão da nova lei do cooperativismo brasileiro.

Apesar das opiniões contrárias, um percentual de 70% afirma não ter sugestão, o que pode ser relacionado com grande parte dos entrevistados concordarem com esse sistema. No trabalho de Ozdemir (2005), fato semelhante ocorre, visto que mais de 70% dos cooperados entrevistados declararam ter conhecimento e concordar com esse princípio.

Nesse momento pode-se novamente retomar a discussão sobre a competitividade atual do mercado. Segundo Rodrigues (1997) *apud* Firetti e Ribeiro (2001) essa questão implica em uma aparente contradição ideológica,

³ Artigo 1094 do Código Civil Brasileiro, item V: quorum, para a assembléia geral funcionar e deliberar, fundado no número de sócios presentes a reunião, e não no capital social representado; item VI: direito de cada sócio a um só voto nas deliberações, tenha ou não capital a sociedade, e qualquer que seja o valor de sua participação.

visto que, a competição acirrada e a máxima eficiência caracterizam-se pelo predomínio do econômico sobre o social. Porém, de acordo com o autor, as cooperativas não podem ficar de fora desta realidade e, se preciso, devem eliminar cooperados não adaptados e tratar diferentemente seus membros em função do seu tamanho, de sua eficiência individual e da reciprocidade que dão à cooperativa.

Nesse âmbito, pode-se tomar como exemplo o trabalho de Bialoskorski Neto *et al.* (2002), que em estudo de caso realizado na Cocamar Cooperativa Agroindustrial entre os anos de 1992 e 1994 mostra o processo de redução do número de cooperados, iniciado em 1990, a partir do qual tornou-se norma da cooperativa a aceitação em seus quadros somente os associados que fossem atuantes, e movimentando no mínimo 80% de seu potencial econômico. O autor acrescenta que a cooperativa percebeu que os cooperados não atuantes geravam gastos e despesas, sem beneficiar o todo coletivo. Ao fim do processo houve redução de 38,7% no quadro de cooperados.

O quadro atual da Cooperval é composto por 134 associados, dos quais 78 eram considerados ativos no período de desenvolvimento do trabalho. Essa quantidade equivale a 58,21 % do total, ou seja, pouco mais da metade de todos os associados.

Para que os resultados sejam satisfatórios em uma empresa cooperativa, o relacionamento com seus cooperados devem ter como base a fidelidade e a busca da participação de todos, considerando diferentes níveis econômicos, sociais e culturais (MÓGLIA *et al.*, 2004).

Nesse estudo, sugere-se à Cooperval um plano de fortalecimento de associados conectados com os princípios cooperativistas assim como o aspecto econômico da entidade. Talvez, pela característica da cooperativa que se dedica à monocultura da cana-de-açúcar esse fator atualmente é relevado pelos quadros diretivos, pois a necessidade de matéria-prima é crescente e os atuais sócios não atendem toda a demanda da mesma.

4. CONCLUSÕES

- O fato de a cooperativa possibilitar a realização deste trabalho, demonstra que informações a respeito dos cooperados, bem como a sua posição frente à cooperativa são de interesse de seu quadro gerencial.
- A transmissão de informações entre a Cooperativa e seus associados, necessita aprimoramento nos seus diversos níveis.
- A democracia na cooperativa (um sócio, um voto) é elemento essencial do cooperativismo. Dependendo do tamanho da cooperativa, esse fato dificulta a tomada de decisão e limita a competitividade.
- A imagem da cooperativa junto aos associados reflete a tênue linha que separa a cooperativa de empresa privada, inclusive nos seus atos.
- A cooperativa em algumas ações deixa os aspectos sociais em segundo plano e não os integra aos aspectos econômicos.
- O mercado atual dos derivados de cana-de-açúcar, pode ter influenciado em algumas análises desse trabalho, como por exemplo, resultados econômicos e grau de satisfação do associado com a cooperativa.

5. REFERÊNCIAS

AMODEO, N.B.P. Cooperativas de agricultores familiares: foco na competitividade para o desenvolvimento rural. **Revista de Economia e Sociologia Rural (SOBER)**. Ribeirão Preto, 2005. CD-ROM.

ANTONIALLI, L.M. Influência da Mudança de Gestão nas Estratégias de uma Cooperativa Agropecuária. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, v. 4, n. 1, p.135-159, jan./abr. 2000. Disponível em: <www.anpad.com.br/rac>. Acesso em: 03 jan. 2007.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Estratégias e cooperativas agropecuárias**: um caso analítico. Palestra proferida no XIV Seminário de Política Econômica, promovido pelo Departamento de Economia Rural da UFV. Estratégias Empresariais em Cooperativas Agropecuárias, 23 e 24 de outubro, 2002.

BIALOSKORSKI NETO, S.; MARQUES, P.V.; NEVES, E.M. A economia do agribusiness cooperativo. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIEDADE RURAL, 23., 1995, Curitiba.. **Anais...** Curitiba: SOBER, 1995. p. 118-132.

BRASIL COOPERATIVO. O portal do cooperativismo brasileiro. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.com.br>>. Acesso em: jan. 2007.

CAMPOS, G.R. et al. Demonstrativo de informação ao cooperado - um modelo alternativo de relatório contábil gerencial. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 2003. CD-ROM.

CITY BRAZIL. Jandaia do Sul. Disponível em: <<http://www.citybrazil.com.br/pr/jandaiadosul>>. Acesso em: jan. 2007.

COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL VALE DO IVAÍ LTDA. COOPERVAL. **Estatuto Social**. Jandaia do Sul: [s.n.], 2004. 32 p.

DIAS, C. **Estudo de caso**: idéias importantes e referências, maio 2000. Disponível em: <www.geocities.com/claudiaad/case_study>. Acesso em: jan. 2007.

FAJARDO, S. **Dinâmica sócio-espacial das cooperativas agropecuárias no contexto do complexo agroindustrial**: o caso da “Cocari”, Mandaguari-PR. 2000. 154 p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2000.

FIRETTI, R.; RIBEIRO, M.M.L. O Cooperativismo e assistência técnica: novos parâmetros para ação. **Acta Scientiarum**, v.23, n. 4, p. 1045-1054, 2001. Disponível em: <<http://www.ppg.uem.br/Docs/ctf/Zootecnia.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2006

GALERANI, J. **Formação, estruturação e implementação de aliança estratégica entre empresas cooperativas de produção de leite**: um estudo de caso. 2002. 182 p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2002.

GOZER, I.C. **Análise da capacidade de autofinanciamento das cooperativas agropecuárias do Estado do Paraná**. 2003. 234 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

JANDAIA DO SUL: A nossa história. Disponível em: <www.jandaiadosul.com>. Acesso em: 14 jul. 2006.

MAIO, A.M.D. **Imprensa cooperativa rural**: o apelo à qualidade. Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – Unesp/Bauru, SP. IV Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom, 2004. Disponível em: <<http://reposcom.portcom.intercom.org.br>>. Acesso em: 9 jan. 2007.

MARASCHIN, A.F.; WAQUIL, P.D. Atividade leiteira nas cooperativas tritícolas do RS: um estudo de caso na bacia leiteira de Santa Rosa. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 2005. CD-ROM.

MINISTERIO DA AGRICULTURA PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **MAPA**. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br>> Acesso em: jan. 2007.

MÓGLIA, L.C. et al. Fidelidade e reciprocidade do cooperado: o caso da Carol. **Revista de Economia e Sociologia Rural (SOBER)**, 2004. CD-ROM.

OLIVEIRA, N.C. de. **O sistema de informação da Cocari sob a ótica dos sócios-cooperados**. 2005. 173 p. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios) - Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2005.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **OCB**. Disponível em: <www.ocb.org.br>. Acesso em: dez. 2005.

OZDEMIR, G. Cooperative-shareholder relations in agricultural cooperatives in Turkey. **Journal of Asian Economics**, v 16, p. 315-325, 2005. Disponível em: <<http://www.elsevier.com>>. Acesso em: 28 jan. 2006.

PORTO, D.R.Q. et al. Perfil dos produtores associados e nível de satisfação com os serviços da Cooperativa Agropecuária de Itaú Ltda. (COAPIL). **Revista de Biologia e Ciências da Terra**, v. 6, n. 1, 2006. Disponível em: <<http://www.uepb.edu.br/eduep>>. Acesso em: 13 jan. 2007.

RODRIGUES, L. R. et al. Participação das cooperativas paranaenses na balança comercial nacional. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 2005. CD-ROM.

RODRIGUES, M.L. **Análise da ação administrativa em cooperativas agropecuárias do Triângulo Mineiro**: um estudo multi casos. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2005. Disponível em: <http://www.btdt.ufu.br/tde_arquivos>. Acesso em: 12 jan. 2007.

RODRIGUES, R.M. **Cooperativas agrícolas em Nicarágua**: organização e educação. 1994. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1994. Disponível em: <[www. http://libdigi.unicamp.br](http://libdigi.unicamp.br) >. Acesso em: 12 jan. 2007.

SETTE, A.T.M.S, et al. Visão de associados e dirigentes na valorização da informação: o caso de uma cooperativa cafeeira. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 2005. CD-ROM.

_____. A organização cooperativa sob a ótica dos cooperados. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 2005. CD-ROM.

TRIVINOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. 176 p.

YIN, R.K. **Estudo de caso**: planejamento e método. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.