



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA**  
**PROFESSORA: ROSE MARY GONÇALVES**

**ADMINISTRAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE**  
**PRODUÇÃO: ESTUDO DE CASO**

**ALINE MACHADO MARCHESE**  
**MATRICULA N° 20128783**

Brasília/ DF, junho de 2006.



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA**  
**PROFESSORA ORIENTADORA: ROSE MARY GONÇALVES**

**COMISSÃO EXAMINADORA**

<b>MEMBROS DA BANCA</b>	<b>ASSINATURA</b>
<b>1. PROFESSORA ORIENTADORA: Prof.<sup>a</sup>: ROSE MARY GONÇALVES</b>	
<b>2. PROFESSOR EXAMINADOR</b>	
<b>3. PROFESSOR EXAMINADOR</b>	
<b>MENÇÃO FINAL</b>	

**Brasília/DF, junho de 2006.**

**ALINE MACHADO MARCHESE**

**ADMINISTRAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE  
PRODUÇÃO: ESTUDO DE CASO**

Monografia apresentada como requisito para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCeub – Centro Universitário de Brasília.

Professora Orientadora: Rose Mary Gonçalves

Brasília-DF, junho de 2006

“ Se quiseres colher em três anos, planta trigo; se quiseres colher em dez anos, planta árvores; se quiseres colher para sempre, treina o homem”.

Valmir Pilares

Agradeço a Deus por ter me abençoado em todos os momentos.

Aos meus pais e irmão que sempre me deram forças e contribuíram para a formação do meu conhecimento e concretização deste trabalho.

Aos tios Itamar e Rejane que apoiaram e contribuíram para a realização do trabalho.

A professora Rose que me orientou, pois sem sua ajuda não seria possível a realização do mesmo.

E em especial a minha mãe que esteve em todas as horas me apoiando.

## Resumo

Este trabalho foi feito com o objetivo de analisar a autogestão e a organização da Coopertinga diante do advento da globalização da economia mundial e sua relação com seus cooperados, considerando a importância do sistema de autogestão que contribui para o sucesso ou insucesso dos empreendimentos cooperativos. Teve-se a oportunidade de conhecer diversas linhas de pensamento sobre vantagens e desvantagens do sistema e os princípios que regem o associativismo em cooperativa. Muito embora essas linhas contenham dogmas socialistas, são o maior de todos os ensinamentos democráticos e até mesmo de absorção dos choques entre o capital e o trabalho. A importância desse segmento ficou patente nas pesquisas realizadas, mostrando as dificuldades que são enfrentadas, os fracassos que acontecem e as vitórias que são alcançadas. Pode-se perceber que os associados de maneira em geral concordam que a autogestão é benéfica e que juntos podem trabalhar de forma mais abrangente e que a Coopertinga busca a satisfação de seus associados.

## **Lista de Abreviaturas e Siglas**

ACI – Aliança das Cooperativas Internacional

CONFEBRAS – Confederação Brasileira das Cooperativas de Crédito

COOPA- DF- Cooperativa Agropecuária do Distrito Federal

COOPERTINGA – Cooperativa Agropecuária da Região do Piratinga Ltda

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuário

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

OCB – Organização das Cooperativas Brasileira

OCEPAR – Organização das Cooperativas do Paraná

ONG – Organizações Não Governamentais

PIB - Produto Interno Bruto

PRODECER – Programa de Desenvolvimento do Cerrado

SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

## Lista de Gráficos

Gráfico 01 – PIB da Agropecuária e do Agro-negócio .....	10
Gráfico 02 – Produto Interno Bruto, por Segmento.....	21
Gráfico 03 – Área plantada por Produto.....	25
Gráfico 04 – Empregos Diretos Gerados pela Agricultura.....	28

# Sumário

<b>1. Introdução .....</b>	<b>09</b>
<b>2. Desenvolvimento .....</b>	<b>12</b>
2.1. Quadro Teórico .....	12
2.2. Histórico do surgimento das Cooperativas .....	13
2.3. Gestão.....	15
2.4. Autogestão numa Cooperativa .....	15
2.5. Participação das Cooperativas Agropecuárias no BIP .....	20
<b>3. Metodologia .....</b>	<b>22</b>
<b>4. Resultados .....</b>	<b>23</b>
<b>6. Conclusão .....</b>	<b>31</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>33</b>
<b>Apêndice A.....</b>	<b>36</b>

## 1 Introdução

Segundo o Novo Dicionário da Língua Portuguesa, cooperativa é: "uma sociedade ou empresa constituída por membros de determinado grupo econômico ou social, e que objetiva desempenhar, em benefício comum, determinada atividade econômica" (FERREIRA, 1986, p.472).

Para Kruehl e Tadeu (1999) o Cooperativismo pode ser definido como: "sistema econômico-social, autogerido em bases democráticas, operacionalizado através da ajuda mútua, que se destina à satisfação das necessidades econômicas e à promoção moral dos membros a ele integrados".

A Administração e Organização das Cooperativas de Produção Agrícolas que sobreviveram à passagem para o século XXI, têm buscado aumentar a eficácia e a competitividade no mercado interno e externo, aumentando divisas para o Brasil e melhorando a qualidade de vida de seu quadro social.

Conforme Manual do Cooperativismo - União Disciplinada de Forças para o Bem Comum - da Organização das Cooperativas do Distrito Federal (1998), Cooperativa é uma associação de pessoas com interesses comuns, organizada economicamente e de forma democrática, com participação livre de todos que têm idênticas necessidades e interesses, com igualdade de deveres e direitos para execução de quaisquer atividades, operações ou serviços.

As Cooperativas de produção agrícola são formadas por produtores rurais e têm participado ativamente da sustentação da balança comercial brasileira nos últimos anos.

Segundo os precursores do Cooperativismo, de acordo com Guimarães (apud CONFEBRÁS, 1999, p. 4) o objetivo do sistema era valorizar o homem em seu trabalho, com gestão democrática e divisão dos lucros de acordo com a participação efetiva de cada um.

A gestão democrática delega poder, participa da tomada de decisões, definindo objetivos, determinando ações em conjunto com os demais. A autogestão

ou gerir-se a si mesmo, é entendido como os próprios cooperados, líderes e dirigentes assumirem total responsabilidade pela gestão da cooperativa (KRUEL 1999).

Conforme dados do IBGE, analisados pela OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras), e divulgados pela revista Globo Rural (jan/2006 p.12), atualmente as cooperativas agropecuárias respondem por 41,5% da produção rural do país. Isso faz com que essas cooperativas participem no mercado interno como reguladores (sua produção e produtividade ou suas dificuldades ditam preços) e precursores de tecnologia (a utilização de pesquisas inovadoras é diluída por um grande número de pessoas e situações).

No Brasil, em 2004, 1.519 cooperativas agropecuárias geravam 110.910 empregos. Responderam por 6% do PIB nacional, tinham capacidade para armazenar vinte e cinco milhões de toneladas e produziram quarenta e três milhões de toneladas no ano. O faturamento foi de trinta e dois bilhões e meio de reais e as exportações chegaram a dois bilhões de dólares, segundo dados da Ocepar e OCB.

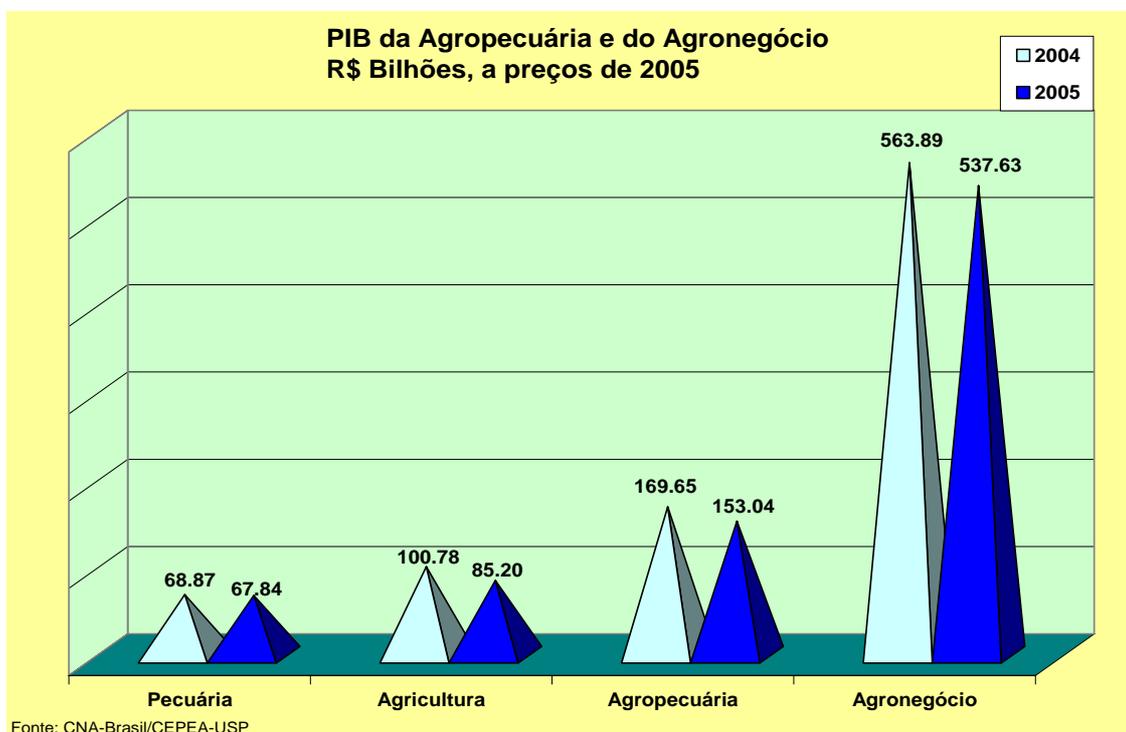


Gráfico nº 1 – PIB da Agropecuária e do Agronegócio

O Cooperativismo é uma forma de associação de longa história, mas que continua dividindo opiniões e gerando polêmicas. Certas correntes políticas

vêm no Cooperativismo a saída para o futuro nas relações e organização da produção e do trabalho. Outras mantêm desconfiança nos seus propósitos, face a acontecimentos no passado, e nas suas possibilidades. O sistema cooperativista já teve grande repercussão no passado, passando, depois, por um processo de esquecimento. Volta, agora, a ser objeto de estudos e de estímulo.

O objetivo deste trabalho é analisar a autogestão e a organização da Coopertinga diante do advento da globalização da economia mundial e sua relação com seus cooperados, pois é de grande importância o sistema de autogestão que contribui para o sucesso ou insucesso dos empreendimentos cooperativos.

O problema deste fundamenta-se nas “formas” de organização e administração adotadas pela Coopertinga atendem às exigências do mundo globalizado e respeita os interesses dos associados no contexto social e econômico?

Especificamente, buscou-se:

- Analisar se as Cooperativas de Produção Agrícola atuam como instrumento capaz de gerenciar a produção - direcionando-a para os produtos de melhores resultados - e a comercialização - atendendo as necessidades individuais dos cooperados, diante dos desafios econômicos que o mundo moderno impõe, e se a forma com que administram os problemas é organizada - melhorando a geração de renda e a qualidade de vida no campo.
- Identificar as dificuldades encontradas na “organização” das Cooperativas que têm, pela própria forma de ser, estrutura organizacional diferente das outras empresas, visto que os associados são ao mesmo tempo produtores e administradores.

Cuidou-se de conhecer algumas teorias que descrevem a importância da implantação do sistema de cooperativas na sociedade e a evolução nas práticas de gerenciamento.

Este trabalho limitou-se a estudar uma única cooperativa agrícola, a Cooperativa Agropecuária da Região do Piratinga Ltda. – COOPERTINGA.

## 2 Desenvolvimento

### 2.1 Quadro Teórico

Para melhor compreender o significado do cooperativismo, como é a atuação e a importância da administração das cooperativas de produção agrícola, serão apresentados dados que retratam o histórico do cooperativismo desde os primórdios até os dias de hoje.

Também serão abordadas as tecnologias adotadas e que favorecem o crescimento e fortalecimento dos agricultores quando representados por organizações cooperativas na aquisição de insumos, na comercialização dos produtos ou mesmo para prestação de serviços indispensáveis ao processo de preparo do plantio e colheita dos produtos agrícolas.

Leite (2002, p.2) relembra, no que institui a ACI - Aliança Cooperativa Internacional quanto aos princípios da formação e educação cooperativa, o Princípio que trata do Interesse pela comunidade – As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável das comunidades, através de políticas aprovadas pelos seus membros.

Leite (apud Mac Pherson em Princípios Cooperativos para o século XXI - 2002), recorda que nenhum princípio cooperativo deva ser lido sem recurso à “Explicação de motivos”, normalmente objeto de discussão na preparação de cada Congresso de ACI – Aliança Cooperativa Internacional com vistas à revisão do elenco de princípios do cooperativismo e destaca, em relação ao “Interesse pela Comunidade”:

As cooperativas são organizações que existem principalmente para servir os membros. Devido a esta ligação aos membros, muitas vezes num espaço geográfico específico, as cooperativas estão muitas vezes também ligadas intimamente às suas comunidades. Têm uma responsabilidade especial de assegurar que o desenvolvimento das suas comunidades seja – econômica, social e culturalmente – sustentado. Têm a responsabilidade de trabalhar solidamente para a proteção ambiental dessas comunidades. Cabe aos membros decidir a profundidade e as vias específicas de como as contribuições para a comunidade devem ser feitas. Não é, contudo, uma responsabilidade que os membros devem procurar evitar (Leite, 2002, p.02).

## 2.2 Histórico do surgimento das cooperativas

“Uma cooperativa nasce da necessidade de os grupos se organizarem para desenvolver um empreendimento que individualmente teriam dificuldades de desenvolver. O cooperativismo não se faz, ele nasce”, diz o presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop), Márcio Lopes de Freitas em entrevista à Revista Campo Aberto nº 72 da Massey Ferguson (2003 - Cenário).

Desde épocas remotas o homem se organiza em grupos ou realiza mutirões para vencer obstáculos e assim atingir grandes objetivos, como aquisição de produtos que abrem caminhos para a implantação de uma moeda que determinasse valores, fazendo surgir então o interesse pelo lucro.

Segundo o Manual de Cooperativismo (União Disciplinada de Forças para o Bem Comum) da Organização das Cooperativas do Distrito Federal (1998, ed. 2, p. 14):

As cooperativas baseiam-se em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, eqüidade e solidariedade. Na tradição dos fundadores, os membros acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo semelhante.

Conforme o mesmo manual (1998, p. 12):

Os princípios cooperativistas aperfeiçoados pelos “Probos Pioneiros de Rochdale” foram incorporados aos Estatutos Sociais aprovados em 1844. Através de reformulações ocorridas entre 1845 e 1854, integram-se à já famosa cooperativa como marco de renovação, observados na seguinte ordem:

- 1- Adesão livre (porta aberta);
- 2- Gestão democrática;
- 3- Retorno “pro-rata” das operações;
- 4- Juros limitados ao capital;
- 5- Vendas a dinheiro;
- 6- Educação dos membros;
- 7- Cooperativização global.

No mesmo manual encontra-se a citação de que depois de sucessivos Congressos foram discutidos e reformulados alguns dos princípios cooperativos e que em Londres, no ano de 1895, foi criada a Aliança das Cooperativas Internacionais (ACI) e que hoje tem sede em Genebra, na Suíça. Quando instituída a Aliança, o objetivo era seguir a obra dos Pioneiros de Rochedale (1998, ed. 2, p.13),

O presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop), Márcio Lopes de Freitas, em entrevista à Revista Campo Aberto, nº 72 da Massey Ferguson (2003 - Cenário), cita os atuais Princípios Cooperativos:

- 1- Adesão voluntária;
- 2- Gestão democrática e livre;
- 3- Participação econômica dos membros;
- 4- Autonomia e independência;
- 5- Educação, formação e informação;
- 6- Intercooperação;
- 7- Interesse pela Comunidade.

O Manual de Cooperativismo (União Disciplinada de Forças para o Bem Comum), da Organização das Cooperativas do Distrito Federal (1998, ed. 2, p. 14,) descreve que: “Os Princípios são seguidos como linha orientadora para práticas cooperativas desde 1995, quando aconteceu em Manchester, na Inglaterra, o Congresso do Centenário da Aliança Cooperativa Internacional”.

Para Marchese (2000, p.01):

A organização cooperativa surgiu na metade do século XVIII com o objetivo de proporcionar o uso do capital a serviço do homem. Ele também diz que: uma Empresa Cooperativa, como equipamento de produção, vê-se às voltas com discursos saudosistas de pensamento predominantemente socialista, e a necessidade de apresentar, não mais só ao seu quadro social mas também a sociedade moderna, uma gestão de resultados.

Antoniali, (2000, p.138), diz que:

A doutrina cooperativista surgiu em 1844, na Inglaterra, por meio do movimento de um grupo de tecelões que fundou uma cooperativa de consumo denominada Rochdale Society of Equitable Pioners, cujo objetivo era encontrar formas para melhorar sua situação econômica. Este fato

simbolizou o início do movimento cooperativista que se alastrou por todo o mundo. No cenário mundial, o órgão representativo do movimento cooperativista é a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), com sede em Genebra, Suíça, fundada em 1985 e classificada por Chomel (1992) como uma organização não governamental (ONG) internacional. Congrega, em 82 países, 203 organizações e 662.970.545 pessoas (ACI,1992).

### **2.3 Gestão**

Gestão pode ser entendida como a capacidade de organização e execução de procedimentos administrativos dentro de uma organização ou empresa através do planeamento. Pode-se concluir que na gestão se desenvolve os planos estratégicos e operacionais que julga mais eficazes para atingir os objetivos propostos.

Segundo Nunes (2006, p.01):

Embora não seja possível encontrar uma definição universalmente aceita para o conceito de gestão e, por outro lado, apesar deste ter evoluído muito ao longo do último século, existe algum consenso relativamente a que este deva incluir obrigatoriamente um conjunto de tarefas que procuram garantir a afectação eficaz de todos os recursos disponibilizados pela organização, afim de serem atingidos os objetivos pré-determinados. Por outras palavras, cabe à gestão a otimização do funcionamento das organizações através da tomada de decisões racionais e fundamentadas na recolha e tratamento de dados e informação relevante e, por essa via, contribuir para o seu desenvolvimento e para a satisfação dos interesses de todos os seus colaboradores e proprietários e para a satisfação de necessidades da sociedade em geral ou de um grupo em particular.

### **2.4 Autogestão numa cooperativa**

Autogestão ou gerir-se a si mesmo, é entendido como os próprios cooperados, líderes e dirigentes assumirem total responsabilidade pela gestão da cooperativa (KRUEL, 1999).

Conforme o Programa de Auto Gestão do SESCOOP, podemos dizer que Autogestão é participação efetiva dos cooperados nos rumos do empreendimento e todos os demais princípios do cooperativismo legitimam a cooperativa e diferenciam de outros tipos de empresa. Vista como modelo socialmente mais justo e solidário, a cooperativa só é entendida assim no mercado quando sua gestão preza por profissionalismo e competitividade.

Na organização de uma cooperativa a execução e controle das funções são definidos e controlados pelos sócios que participam da tomada de decisões mediante discussões realizadas em reuniões ou assembleias. Com a autogestão, que é um dos princípios para o sucesso do empreendimento cooperativista, todo o quadro social assume com a diretoria e gestores a responsabilidade pelos sucessos ou fracassos coletivos.

Para Krueel (1999), na tradição dos seus fundadores, os membros das cooperativas acreditam nos valores éticos de honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação com seus semelhantes.

As Cooperativas, quando nasceram, eram para exercer atividades empresariais e não para desenvolver trabalhos de cunho social. Hoje, além do enfoque empresarial, são responsáveis pelo bem estar social de seus associados, trabalhando pelo bom desempenho do coletivo, inserido num complexo mercado competitivo, que reflete no bem estar do quadro social.

No Brasil, logo após o fim da ditadura, movimentos que lutaram para dar fim ao regime militar, intensificaram práticas que representassem a democracia em todas as cooperativas em funcionamento em 1980. Nesse período, o processo de gestão administrativa das cooperativas era pouco desenvolvido, mas já se defrontava com os desafios da competitividade, que exige novos progressos administrativos, principalmente para as cooperativas de produção.

Já na década seguinte novas luzes foram lançadas, como se verifica nas colocações feitas por Scheneider (1999, p. 36):

A Cooperativa representa uma economia coletiva. Todas as funções econômicas dos aderentes, como nas cooperativas de produção, ou somente parte delas, como nas cooperativas de produtores rurais, etc. passam a formar parte de uma empresa comum.

Pereira e Brito (apud Antonialli, 2000. p.168-176) ao estudarem as relações de poder em uma cooperativa agrícola, detectaram a dimensão política e os conflitos de interesses na organização.

Para Krueel (1999, p.03) “Cooperativas de Produção são aquelas que se dedicam a produzir bens e produtos, sendo que os cooperados participam de todo o processo produtivo, administrativo e comercial da empresa”.

Para Inácio (2002), é através da cooperativa que muitos trabalhadores conseguem ter acesso ao trabalho e à renda. Afirma ainda que o exercício da participação e convivência constrói novas relações entre as pessoas.

Kruel (1999, p.08) afirma que:

Apenas as Cooperativas, utilizando-se dos instrumentos democráticos, sociais e morais representados pelos seus princípios, têm uma maneira diferente de agir com respeito ao seu comportamento na sociedade, muito mais ético.

O agricultor isolado encontra dificuldades na aquisição dos produtos necessários à produção, como insumos e defensivos agrícolas. É possível diminuir os custos de aquisição, quando adquiridos em grande quantidade, o que ocorre com as cooperativas, considerando-se, principalmente que esse comércio é nicho de mercado gerido e coordenado por multinacionais.

Para atingir os grandes mercados são necessárias quantidades expressivas e para tal a estratégia básica é a organização em cooperativas que representem o grupo de produtores e comercialize a produção de forma a atingir margens de lucro significativas, com conhecimento e controle do mercado, permitindo uma rentabilidade na média final dos preços de produtos. No entanto, para apontar a melhor forma de gerenciar as atividades agropecuárias é necessário o uso de técnicas que visam uma produção mais eficaz e que conseqüentemente atendam o mercado de consumo, valorizando a atividade e o papel do agricultor.

Para Münkner (apud Schneider, 1999, p.171-172):

A administração democrática significa a auto-administração. Os associados são autoridade suprema, com todo o poder para decidir sobre todos os aspectos importantes de sua cooperativa. Ninguém melhor do que os associados para conhecer seus interesses econômicos e, por isso, devem ser eles a determinar o que a cooperativa deve fazer para promover seus interesses. A partir de determinado tamanho da cooperativa, não é possível os associados participarem diretamente das tomadas de decisões, mas sim através do voto da maioria dos associados presentes na assembléia geral e com voto direto. Desta forma, auto-administração significa que os associados participam na tomada de decisões mediante o seu voto na assembléia geral.

Conforme, Kruel (1999), o Cooperativismo se expandiu de forma muito rápida. Passa-se por uma revolução tecnológica, a economia mundial se globaliza, a

comunicação é em tempo real e os costumes e valores da sociedade se transformam.

No entanto, para Sales (1990, p. 13):

O novo modelo de empresa produtiva é um tanto quanto convergente, pois o novo modelo é de uma empresa integrada (homens, equipamentos e informações) e bastante flexível, no qual se tem um retorno eficaz às rápidas mudanças que podem ocorrer no ambiente. É de grande valia dizer que não é necessário que uma empresa seja informatizada de início. Algumas técnicas implantadas podem resultar numa empresa integrada, flexível e com um eficiente processo de comunicação e informação.

Entretanto, para inovar a prática administrativa é necessário conhecer novas Teorias Administrativas e estar aberto para mudanças, estando em consonância a Direção Administrativa com o quadro social da Cooperativa.

Nesta década, as Cooperativas de Produção Agrícola vêm assumindo papel importante também em relação à erradicação do mercado de trabalho informal, qualificando mão-de-obra, conforme as suas necessidades e buscando aplicar novos conhecimentos administrativos, indispensáveis para o acompanhamento do crescimento da comercialização, tanto interna como externa, dos produtos primários provenientes do setor agrícola.

Antonialli, afirma que (2000, p 136):

Para discutir a real importância das organizações cooperativas deve-se tomar por base seus princípios doutrinários e associativos. Essencialmente, a cooperativa é uma associação de pessoas, em bases democráticas, que se unem com o objetivo de atender a certas necessidades econômicas fundamentais, manifestando duas dimensões básicas: de instituição política, interessada na organização e promoção social de seus membros e, ao mesmo tempo, um empreendimento econômico que se obriga a produzir algum bem ou serviço dentro de um grau relativo de eficiência econômica. A propriedade de articular, dentro de uma mesma organização, essas duas dimensões (a política e a econômica) confere às cooperativas seu caráter.

O autor continua:

A origem da estrutura de poder nas cooperativas está associada ao processo de desenvolvimento tecnológico da agricultura brasileira, atendendo a interesse do campo em nome do aproveitamento das oportunidades do mercado e na busca da satisfação econômica dos associados. (ANTONIALLI 2000, p.140).

Antonialli cita ainda o que vários autores dizem ( Pinho, 1966; César, 1977; Pinho, 1981; Oliveira, 1984; Silva, 1994; Bernardo, 1996 ): o cooperativismo

moderno é explicado e fundamentado com base nos chamados Princípios Pioneiros de Rochdale. A legislação brasileira (Lei 5.764/1971), rochdaleana em sua base, legitima os princípios que foram acolhidos pela ACI, quais sejam: adesão livre, controle democrático, retorno pró-rata das operações, juros limitados ao capital, desenvolvimento da educação e a intercooperação. Esses princípios agregam idéias socialistas e também capitalistas e vêm sofrendo mudanças ou muitas vezes ficam ultrapassados diante da necessidade de adaptação. (2000, p.138).

Em entrevista à Revista Globo Rural (Jan/2006, P.12), Mario Freitas, Presidente da OCB, fala que:

O sistema de produção coletiva ganhou impulso ao final da década de 90, quando foi criado o Sescop – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo, que proporcionou a obtenção de recursos para incrementar a área de treinamento e capacitação na base das cooperativas. O progresso veio de forma rápida e hoje o agrupamento de agro negócio representam, em força econômica, mais de 50% do cooperativismo brasileiro. De maneira geral, é boa a fase vivida atualmente pelas cooperativas, que vêm se mostrando como um dos mais fortes braços econômicos da organização social.

Para a Revista Globo Rural (Jan/05, p. 34):

O sistema cooperativista vive um momento de recuperação e crescimento que lembra o passado recente em que muitas cooperativas apresentavam problemas com dívidas. Para o presidente da OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras, Márcio Lopes de Freitas, a situação do setor melhorou muito nos últimos anos, depois que foram adotados sistemas profissionalizantes, o que pode ser provocado pelo excelente desempenho em relação ao setor rural.

No que diz respeito ao desenvolvimento das ações administrativas, nota-se, de tudo que acima foi elencado, que o desenvolvimento das cooperativas se deve não só à necessidade criada pela globalização e pela competição no mercado interno, mas, e muito, à profissionalização dos dirigentes e até mesmo dos associados, com a criação de cursos específicos na área administrativa e produtiva, seminários sobre o sistema cooperativo e treinamento para todos os participantes do sistema, inclusive funcionários não alfabetizados passando a exercer plena cidadania com sua alfabetização.

Destaque-se, ainda, a formação de profissionais de administração em áreas próprias da agricultura e do cooperativismo, principalmente no que tange ao mercado externo, finanças e comercialização interna.

Não se pode esquecer que o simples fato de estarem os associados engajados no processo decisório, o qual conta hoje com profissionais mais capacitados, faz com que os progressos administrativos e tecnológicos sejam absorvidos com maior rapidez e segurança, trazendo maior e melhores resultados aos empreendimentos.

## **2.5 Participação das Cooperativas Agrícolas no PIB**

As Cooperativas são representativas no agro negócio brasileiro e setenta e uma delas se destacam entre as 500 maiores no setor, segundo a Revista Globo Rural (agosto-2004), desempenhando importante papel na cadeia alimentar.

Em entrevista pessoal, Machado caracteriza Cadeia alimentar como tudo que envolve a produção de alimento desde a concepção do projeto e execução como atividade agrícola até a chega desse alimento até a mesa do cidadão

Os principais produtos de exportação das Cooperativas Agrícolas brasileiras são: soja, milho, café e açúcar.

Para continuar contribuindo com a economia, as Cooperativas contam com apoio de segmentos do governo, pois é dele que vêm alguns recursos financeiros e técnicos indispensáveis ao crescimento e fortalecimento do setor agrícola.

Conforme documento da OCB (Exportações Cooperativistas, dados consolidados Jan/Jun 2004/2005, p.08) atualmente as cooperativas agropecuárias respondem por cerca de 30% da produção de grãos brasileira, estimada em 119,1 milhões e toneladas. Essas cooperativas agem como instrumentos de transferência e difusão de tecnologia e também como elementos reguladores do mercado.

Nesse mesmo documento a OCB comenta:

As cooperativas agropecuárias são irmãs siamesas do setor agropecuário da economia, e com este setor têm participado nos últimos anos. Para continuar sustentando bons resultados, o setor precisa receber do governo um apoio proporcional à sua importância, que lhe permita superar as dificuldades climáticas, carência de recursos, custos financeiros proibitivos e defasagem cambial que contribui para reduzir a renda do setor.

Pode-se constatar a importância do movimento das cooperativas agrícolas no Produto Interno Bruto (PIB), conforme gráfico da Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) e Organização das Cooperativas no Paraná (Ocepar).

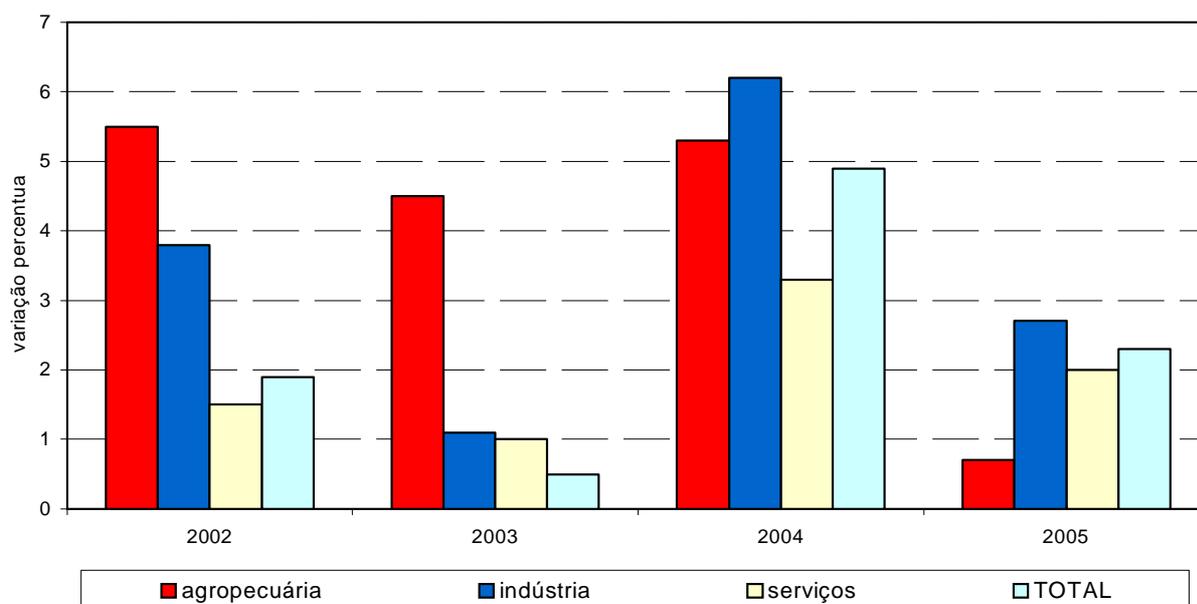


Gráfico 2 – Produto Interno Bruto, por Segmento  
Fonte: OCB e Ocepar – Levantamento: Jan/2006

Freitas, presidente da OCB, em entrevista (gazeta do povo on line), comenta que o grande eixo do cooperativismo brasileiro é o agro-rural. E as cooperativas agrícolas, de produtores rurais, ainda representam a grande fatia. Elas respondem, na média nacional, por 40% da produção agrícola do país.

O Brasil é tradicionalmente exportador de produtos agrícolas e com uma grande variedade de produtos que atuam na cadeia produtiva respondendo por percentuais significativos no PIB brasileiro.

### **3 Metodologia**

Este trabalho é baseado em uma Pesquisa Exploratória, uma vez que foram analisados e estudados problemas relacionados aos desafios e à administração das Cooperativas de Produção Agrícolas.

Em seguida fez-se um estudo dos benefícios sócio-econômicos para o quadro social e de que forma melhora o desenvolvimento da economia da região onde está inserida a Cooperativa.

O Método de Abordagem Dedutivo foi também utilizado, permitindo que fenômenos particulares, com características peculiares, fossem analisados para questionar se o Sistema Cooperativo é de fato uma forma próxima do ideal para o exercício da cidadania.

Entretanto, para melhor entender o que representa para um associado o gerenciamento coletivo dos interesses de cada membro de uma cooperativa e qual a importância da autogestão como forma de participação nas decisões coletivas, fez-se uma pesquisa utilizando o Método Quantitativo, com aplicação de um questionário. Dez (10) sócios da COOPERTINGA e um da COOPA-DF receberam um questionário sendo que apenas oito responderam (ver apêndice final).

## **4 Resultados**

### **4.1 Caracterização e histórico**

A COOPERTINGA (Cooperativa Agropecuária da Região do Piratinga Ltda.) tem sede na RM-09, km 30, Prédio B, zona rural do município de Formoso-MG. Com escritório da administração situado na cidade de Formosa - GO, foi fundada em 10.01.1990 por 33 (trinta e três) produtores integrantes do Projeto Piratinga, implantado em 1988 pela Cooperativa Agropecuária da Região do Distrito Federal Ltda. – COOPA-DF com recursos do Programa de Cooperação Nipo-brasileira para o Desenvolvimento dos Cerrados – PRODECER II, com 49% de recursos do governo japonês e 51% do governo brasileiro.

Desde a implantação do projeto, o produtor foi obrigado ajustar-se aos sucessivos planos econômicos e em 10 de janeiro de 1990 com a fundação da COOPERTINGA e o conseqüente desmembramento da COOPA-DF, a diretoria e os associados da recém fundada cooperativa deram início a um profundo processo de autogestão onde os assuntos administrativos e de interesse do quadro social passaram a ser discutidos em reuniões mensais, propiciando aos associados condições de opinar e conhecer o que acontecia na sua cooperativa. Tal sistemática prevalece até os dias de hoje, sendo que as decisões finais são tomadas pela diretoria executiva juntamente com o conselho de administração, mas com a prévia aprovação do quadro social.

A implantação desse Projeto de Colonização representou a abertura de uma nova fronteira agrícola para desenvolvimento do cerrado brasileiro. Teve grande importância no aumento da produção de alimentos e na promoção sustentável do desenvolvimento regional, contribuindo efetivamente com o aumento da oferta mundial de alimentos e tornando-se o grande indutor na criação de pólos de desenvolvimento em diversas regiões do Brasil.

Vale dizer que a agricultura desenvolvida no Projeto utiliza tecnologia de ponta. Em 1993 o Projeto Piratinga obteve recorde nacional de produtividade de feijão irrigado, com três mil e novecentos e setenta e dois quilogramas por hectares (3.972 kg/ha.), conforma publicação da EMBRAPA-CPAC (Revista Globo Rural, nº 88).

A Cooperativa possui hoje 58 sócios ativos e conta com 72 funcionários, sendo dois (2) Engenheiros Agrônomos e dois (02) Técnicos Agropecuários que são responsáveis por fornecer assistência técnica para todos os associados.

#### **4.2. Área de atuação**

A COOPERTINGA é uma cooperativa agrícola, que representa seus associados na comercialização da safra, compra de insumos e combustível, além de prestar serviços de armazenagem e beneficiamento de grãos, além da já mencionada assistência técnica.

Os armazéns têm capacidade estática para 54.000 toneladas de produtos a granel, 6.900 toneladas de produtos ensacadas e 75.000 litros de combustível.

A cooperativa também faz seu trabalho social, preocupando-se com a formação escolar dos associados e funcionários e de seus filhos.

A primeira escola de 1ª a 4ª série do ensino fundamental foi inaugurada em 1994, nas dependências de um armazém, cedido por um dos Cooperados, com menos de 10 alunos e contou com o a autorização da Secretaria de Educação do Município de Formoso-MG.

Em 1995, a COOPERTINGA doou terreno e um prédio para que a prefeitura municipal de Formoso estendesse o atendimento para todo o ensino fundamental.

A Escola atende uma clientela de aproximadamente 400 alunos e continua a contar com o apoio do grupo COOPERTINGA, pois com educação de

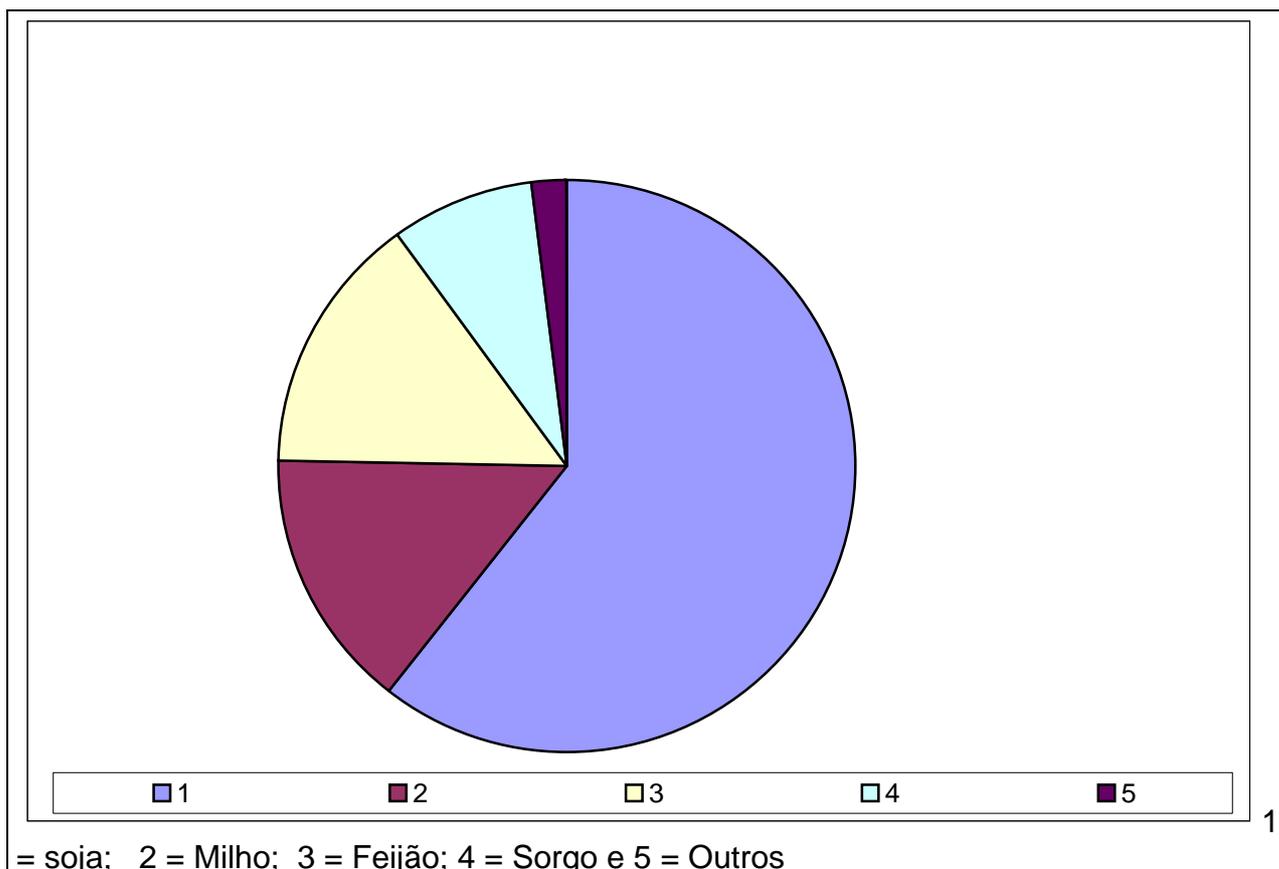
qualidade é mais fácil a permanência dos jovens por mais tempo na localidade e nas propriedades agrícolas.

### **4.3. Apresentação e Discussão dos Resultados**

Dez questionários foram encaminhados a associados da COOPERTINGA, tendo sido obtidas apenas oito (8) respostas. Dentre aqueles que responderam, seis (6) fazem ou já fizeram parte de administrações de cooperativas.

Os entrevistados são produtores, principalmente de soja, milho e feijão, mas produzem também, trigo, sorgo, milheto, café e laranja. Isso mostra a diversificação que vem acontecendo na produção rural. O agricultor procura um equilíbrio financeiro com alternativas diferenciadas - não colocar todos os ovos numa mesma cesta - para suportar crises e desenvolver uma agricultura sustentável, buscando alternativas para comercialização.

As áreas destinadas por estes agricultores para a safra 2005/2006 foi: Soja: 3450 hectares; milho: 850 hectares; feijão: 840 hectares; sorgo: 450 hectares; outras culturas: 118 hectares.



= soja; 2 = Milho; 3 = Feijão; 4 = Sorgo e 5 = Outros

Gráfico: 3- Área Plantada por Produto

Levantamento: Jan/2006

#### 4.3.1. Relacionamento Cooperativa x Associado

Foram aplicados dez questionários, nove julgaram bom o relacionamento entre a COOPERTINGA e seus associados, argumentando que a autogestão facilita a tomada de decisões. Destacam a participação ativa do quadro de cooperados, mas ressaltam que no caso da COOPERTINGA o quadro é de apenas cinquenta e quatro (54) associados facilitando o relacionamento e, conseqüentemente, o endosso para as decisões a serem levadas a cabo, Kruehl (1999) relata que As cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus associados, que participam ativamente na formulação de suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e as mulheres, eleitos como representantes dos outros membros, são responsáveis perante estes.

Conforme o Manual de Cooperativismo ( União Disciplinada de Forças para o Bem Comum), da Organização das Cooperativas do Distrito Federal (1998, ed.2, p.28), a autogestão é entendida como sendo próprios cooperados, líderes e dirigentes, assumindo a total responsabilidade pela gestão da Cooperativa.

Apenas um dos entrevistados considera como regular o relacionamento, alegando falta de agilidade na tomada de decisões que poderiam corrigir distorções que ocorrem com bastante frequência na atividade agrícola, uma vez que o setor sofre com alterações climáticas, impossíveis de serem contornadas na maioria das vezes, mas também com a super valorização do real, com a variação cambial e oscilações das commodities.

Todos concordam que a Cooperativa é benéfica, e as citações mais frequentes ao tema é de que a união de forças entre os participantes facilita a barganha de preços nos insumos e na comercialização e diminui custos de prestação de serviços como infra-estrutura de armazenamento e beneficiamento de produtos. Numa linguagem mais teórica Krueger (1999, p.06) diz: “Cooperativa é um sistema econômico-social, autogerido em bases democráticas, operacionalizados através de ajuda mútua, que se destina à satisfação das necessidades econômicas e à promoção moral dos membros a ele integrados”

#### **4.3.2 A Cooperativa e sua importância nos segmentos sociais**

Em relação a cooperativa e sua importância nos segmentos sociais, um dos associados usou uma citação popular para responder: “um feixe de varas é bem mais difícil de quebrar do que uma vara isolada”. Outro, cita que: “para cada problema existe uma solução cooperativista”. Ou seja, com o trabalho coletivo os problemas se resolvem com mais facilidade.

As respostas aos citados questionários refletem de forma abrangente de como o econômico e o social são contemplados. A evolução do sistema cooperativo é evidente, se expandindo hoje em dia às áreas de educação, saúde, cargas, taxistas, crédito, etc.

Segundo o Manual de Cooperativismo (União Disciplinada de Forças para o Bem Comum), da Organização das Cooperativas do Distrito Federal (1998, ed.2, p.17), as Sociedades Cooperativistas poderão adotar por objeto qualquer gênero de serviço, operação ou atividade lícita, de acordo com as atividades econômicas de interesse dos cooperados.

A coletividade propicia que mais indivíduos venham a ter oportunidade, uma vez que ocorre naturalmente um intercâmbio maior entre pessoas de diferentes

níveis intelectuais e econômicos, fazendo com que diferentes situações comecem a ganhar viabilidade perante um grupo, permitindo mudanças sociais profundas.

### 4.3.3 A Cooperativa Agrícola e a Globalização

No processo de globalização, considera-se importante a participação da cooperativa na cadeia produtiva sendo responsável também por um número considerável de emprego e é um setor que no Brasil trabalha com tecnologia de última geração, participando ativamente no sistema de comercialização globalizado.

O desemprego é um dos maiores males da humanidade, pois gera muitos problemas sociais e psicológicos e neste início de século esse mal se acentuou devido a diversos fatores, como a globalização e alguns específicos de cada região ou país.

O quadro abaixo demonstrar a importância que as cooperativas têm na geração de empregos nas comunidades que estão inseridas.

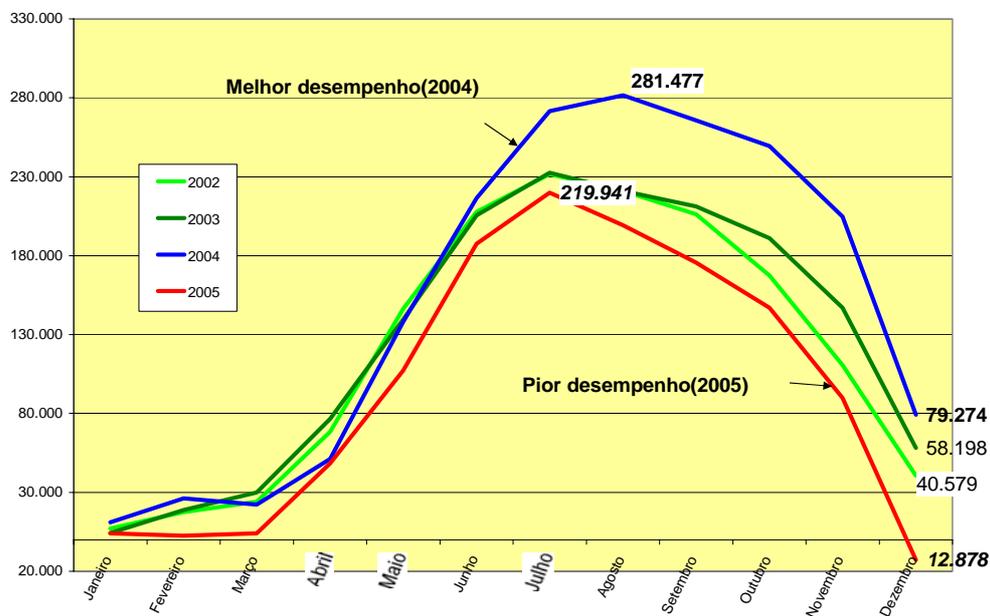


Gráfico:4 – Empregos Diretos Gerados pela Agricultura  
 Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego - Elaboração: GEMERC/OCB  
 Levantamento: Jan/2006

Em entrevista a Revista Cotrijal (2002, p.114), Rodrigues (Presidente da ABAG – Associação Brasileira de Agrobusiness) fala que:

Que o novo papel da cooperativas, especialmente as do Setor agropecuário: ser a locomotiva cluster. Como se insere numa doutrina com princípios e valores que transcendem o econômico, a cooperativa acaba cuidando dos interesses da comunidade toda, cumprindo o papel de braço econômico da organização social, de face humana da economia. Por outro lado, só a cooperativa pode tratar de agregar valor ao produto primário, gerando bens e serviços de alta qualidade e custo adequado para conquistar também mercados externos.

Para Gramacho e Rodrigues (apud Antonialli, 2000, p136), o processo de globalização da economia, as mudanças no cenário econômico nacional e o inevitável aumento da competitividade global vêm exigindo das cooperativas brasileiras uma revisão de seus princípios e doutrinas, como forma de se adaptarem a esses novos tempos.

#### **4.3.4 A Cooperativa e a Comunidade**

Dos dez questionários aplicados, oito afirmam que os projetos sociais são de fato desenvolvidos com apoio à educação e à cultura da comunidade em que está inserida. O aumento da demanda de emprego com cursos de capacitação e treinamento não só do empregado como do próprio associado permite a qualificação da mão-de-obra.

Na opinião de Fuchida, Superintendente da OCB, em entrevista a Revista Globo Rural (2005, p.35) fala que o setor cooperativista entrou num ciclo de evolução muito importante. Além da maior profissionalização, tem proporcionado o aumento das exportações, e as cooperativas tem obtido um desenvolvimento sustentável. “Muitos avanços são obtidos com transferência de tecnologias em gestão e educação”.

A Cooperativa faz a manutenção das estradas de acesso ao município de Formoso com máquinas próprias, em substituição aos poderes públicos que mostram ineficazes e ineficientes.

Foi citado também que, no caso da COOPERTINGA, sua criação foi fundamental para o desenvolvimento da região onde está inserida e que sem ela as terras continuariam ociosas e a comunidade desempregada e sem perspectivas até mesmo de escolaridade. A citada colocação se refere à localização e às dificuldades de acesso ao local onde se instalou a Cooperativa.

A Cooperativa vem se esforçando no sentido de fazer chegar até seus associados a tão prometida energia elétrica que ainda não é uma realidade para a comunidade rural. A COOPERTINGA produz sua energia através de geradores movidos por motores a diesel. Os Pivôs (sistema de irrigação) também funcionam a diesel, o que acaba provocando um aumento no custo de manutenção do escritório da Cooperativa, dos armazéns, das sedes de cada fazenda (lote) e, conseqüentemente um aumento no custo da produção agrícola local.

Encerrando a discussão depreende-se que, a COOPERTINGA sempre buscou a satisfação dos princípios do cooperativismo e pautou pelo enfoque maior na autogestão. Tem, é claro, divergências entre seus membros quanto a formas de solucionar os problemas e conduzir seus negócios, mas mantém o lema de que uma vez decidido o assunto, a decisão deve ser encampada por todos.

Reforçando a idéia sobre as divergências entre cooperados, Kruel (1999, p.07) diz:

Geralmente as pessoas lutam para crescer individualmente, mesmo que para isso tenham de ganhar à custa de seus companheiros mais íntimos. Para despir-se desse individualismo e procurar crescer junto com os outros, ajudando-se mutuamente, é indispensável que a pessoa seja reeducada

A competição é uma constante na vida dos indivíduos. De repente, de um momento para outro, ao ingressar na cooperativa, ele tem de se unir aos demais para se superarem em conjunto. É muito mais fácil compreender isso e requer uma total reciclagem de nosso comportamento.

A Cooperativa cumpre, efetivamente seu papel social, seja mantendo estradas e escolas em sua área de atuação, seja criando oportunidade de emprego e treinamento para seus contratados e associados.

A COOPERTINGA busca o desenvolvimento tecnológico em sua administração e em sua produção, proporcionando oportunidade aos novos métodos produtivos e aos novos empreendedores, com a divulgação do cooperativismo.

Pode-se afirmar, enfim, que a COOPERTINGA desempenha o seu papel no que respeita ao desenvolvimento moral e intelectual de seus associados e cumpre muito bem o seu papel no que tange ao segmento social onde está inserida.

## **5 Conclusão**

O objetivo deste trabalho é analisar a autogestão e a organização dentro da Coopertinga diante do advento da globalização da economia mundial e sua relação com seus cooperados, considerando a importância do sistema de autogestão que contribui para o sucesso ou insucesso dos empreendimentos cooperativos.

Na atual conjuntura sócio-econômica do Brasil, compreender como acontece o processo administrativo e organizacional das Cooperativas de Produção, considerando que os instrumentos orientadores para solução dos problemas advindos do rápido processo de modernização são insuficientes para desenvolver estratégia tecnológica e biotecnológica que oriente seus associados.

Faz-se necessário, também, avaliar como acontece o desenvolvimento de estratégias na comercialização de quantidades expressivas de produtos para atingir nichos de mercado significativos na riqueza nacional, o que resultará no real desenvolvimento do Setor Agrícola. O aumento de produção e da competitividade

dos produtos considerados partícipes da cadeia agro-alimentar vem proporcionando, nos últimos anos, um aumento nos lucros do produtor que se organiza para produzir.

É fundamental que se passe a compreender o porquê da necessidade de que tais sociedades, principalmente as ligadas ao setor primário da economia, sejam estimuladas em sua criação e manutenção, mantendo-se uma rígida fiscalização para que sejam expurgados os maus elementos existentes em todas as atividades humanas.

É importante citar pois várias das dificuldades hoje alegadas pelos produtores rurais são muito mais fruto da falta de uma política permanente para o setor do que realmente pelos motivos alegados (valorização do Real, com a variação cambial e oscilações do commodities) vez que existem mecanismos dentro do próprio mercado que podem abrandar tais conseqüências.

Cabe ainda observar que o sistema de autogestão existente no sistema cooperativista muito se assemelha às reuniões de condomínio, pois uns poucos que não comparecem se julgam no direito de criticar as decisões tomadas pela maioria dos presentes. Esse comportamento só é combatido com a conscientização de todos os associados antes de sua associação e durante toda a sua permanência no quadro social.

Este trabalho teve como limitação a realização de entrevistas somente com pessoas que trabalham ou trabalharam na administração da Coopertinga. Para agenda futura, sugere-se um trabalho que pesquise a opinião de todos os cooperados para subsidiar a tomada de decisão na gestão da cooperativa.

Por fim, faz-se uma profissão de fé no cooperativismo por se entender que essa é a uma das formas, talvez a mais tangível, de externar a nossa crença na sabedoria e na redenção da humanidade.

## Referências

ANDRIOLI, Antonio Inácio. *Cooperativismo: Uma resistência à exclusão* – Revista Espaço Acadêmico –19/dezembro, 2002. [www.espacoacademico.com.br/019/19andrioli.htm](http://www.espacoacademico.com.br/019/19andrioli.htm). Acesso em 02.03.06.

ANTONIALLI, Luiz. Marcelo. *Influência da Mudança de Gestão nas Estratégias de uma Cooperativa agropecuária*. RAC. v. 4 n.1, jan/abr. 2000.

COOPERATIVISMO, *União disciplinada de forças para o bem comum*. Cartilha, 2ª ed. – abril, 1998.

COOPERTINGA. *Reforma do Estatuto Social da Cooperativa Agropecuária da Região do Piratinga LTDA*. novembro/1998.

CRÚZIO, Helmon de Oliveira. *Como Organizar e Administrar uma Cooperativa* – 1ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

FACHIN, Odília. *Fundamentos de Metodologia* – 4ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda - *Novo Dicionário da Língua Portuguesa* – 2º ed. – Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

GUIMARÃES, Mario Krueel e Araújo, Adilson. *Ensino Básico de Cooperativismo à Distância* – 2ª ed. – Brasília. Confabras, 1999.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e controle* – 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LEITE, João Salazar. *Voz às Cooperativas* – 15.01.2002. [www.Google.com.br](http://www.Google.com.br). Acesso em 20.04.06.

MATAR, F.N e AUED, Marcos. Nichos de Mercado – Um conceito ainda não definido. *Anais do 2º SEMEAD - 21 e 22/10/1997- Memórias CLADEA 1997 - XXXII Assembléia Anual - 08 a 10/10/1997; [www.fauze.com.br](http://www.fauze.com.br). Acesso em 02.03.2006.*

MARCHESE, Elias Valmor. *Relatividade da Gestão Democracia em Cooperativas*. Brasília, 2000. Monografia (Pós Graduação em Cooperativismo). Fundação Universitária de Brasília.

MARCHESE, Rafael. *As Ferramentas de Marketing Aplicadas às Commodities Agropecuárias*. Brasília, 2001 Monografia (Graduação em Administração de Empresas) Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas Facisa.

MEDEIROS, João Bosco. *Redação Científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas* – 4ª ed. – São Paulo: Atlas, 2000.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – *Agricultura 145 anos* – [www.agricultura.gov.br](http://www.agricultura.gov.br). Acesso em 24.04.2006.

NUNES, Paulo. *Conceito de Gestão e Gestor*. SESCOOP/São Paulo, 2006.- [www.notapositivo.com/gestao](http://www.notapositivo.com/gestao) . Acesso em 18.06.2006.

OCB. *Organização Brasileira de Cooperativas. Exportações Cooperativistas: dados consolidados JAN/JUNHO 2004/2005*. Brasília, 2005.

PEREIRA, V. DA G.; BRITO, M. J. DE. *A organização como um sistema político: um estudo do poder entre os membros da diretoria de uma cooperativa agrícola*. In: XVIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD (1994 : Curitiba). Anais... Curitiba: ANPAD, 1994. v.4.

REVISTA CAMPO ABERTO. *A Força das Cooperativas no Campo*. Publicação nº 72, seção Cenário, 2003. [www.massei.com.br/portugues/campo/campo](http://www.massei.com.br/portugues/campo/campo). Acesso em 03.05,06.

REVISTA COTRIJAL. *Cotrijal: Cooperativa Triticola Mista Alto Jacuí LTDA*. Publicação especial Cotrijal 45 anos. Passo Fundo-RS, Prisma Produções Gráficas. 2002.

REVISTA A GRANJA. *Coopavel 2004: Fome por novidades*. Nº 661, janeiro/2004.

REVISTA GESTÃO COOPERATIVA. *Cooperativismo em Reciclagem*. Nº23, Dezembro/2005.

REVISTA GLOBO RURAL. *Incentivo ao dom de compartilhar*. Nº 243, p.12, janeiro /2006

REVISTA GLOBO RURAL. *Exportação em alta*. Nº 232, p.34, fevereiro/2005.

REVISTA GLOBO RURAL. *Cooperativismos de resultados*. Nº 226, p. 54, agosto/2004.

SCHNEIDER, José Odelso. *Democracia, participação e autonomia cooperativa – 2ª ed*. São Leopoldo: UNISINOS, 1999.

## **Apêndice – A**

### **Roteiro de entrevista a agricultores sócios de Cooperativas de Produção Agrícola em Formoso-MG e Distrito Federal.**

Trabalho acadêmico de Aline Machado Marchese (Administração de Empresa - UniCEUB), com o objetivo de analisar as estratégias utilizadas na modernização de gerenciamento e organização das Cooperativas de Produção Agrícola diante do advento de globalização da economia mundial e se estas respeitam os interesses dos associados no contexto social e econômico.

01- Qual Cooperativa é associado?

02- Sua propriedade é responsável pela produção de que tipos de grãos?

a) Qual a área destinada para a produção de cada cultura de grãos?

04- Como é o relacionamento entre a Cooperativa que participa e os associados? ótimo ( ) bom ( ) regular ( ) péssimo ( )

Justifique:

05- Em sua opinião a Cooperativa lhe proporciona benefícios com a prestação de serviços e o gerenciamento da comercialização dos produtos de sua propriedade?

Se existem benefícios, fale sobre eles:

06- Em sua opinião qual a importância desse tipo de associação na organização dos segmentos sociais do país?

07-Como o Sr. analisa a participação das Cooperativas de produção agrícola no mercado interno e externo. Como essa participação contribui no desenvolvimento econômico e no processo de globalização?

08-Qual é a maior contribuição que a Cooperativa lhe proporciona?

09-Sua Cooperativa desenvolve projetos sociais que beneficiam a comunidade ou o quadro social de sua cooperativa? sim ( ) não ( )

Comente a importância desse tipo de trabalho: