

RENATA BORDIGNON GABOARDI

***A INTERCOOPERAÇÃO E SEUS RESULTADOS DIANTE DO PANORAMA
DO COOPERATIVISMO AGROPECUARIO PARANAENSE***

CURITIBA,

2012

RENATA BORDIGNON GABOARDI



**A INTERCOOPERAÇÃO E SEUS RESULTADOS DIANTE DO PANORAMA
DO COOPERATIVISMO AGROPECUARIO PARANAENSE**

Trabalho de conclusão de curso para obtenção do título de Especialista em Gestão do Agronegócio do curso de MBA em Gestão do Agronegócio do Departamento de Economia Rural e Extensão, do Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Robson Mafioletti

CURITIBA,

2012

RESUMO

A história do cooperativismo no Paraná soma mais de sessenta anos. E durante todos esses anos, as Cooperativas passaram por forte evolução.

Neste período pode-se observar a importância do sistema cooperativista para o desenvolvimento econômico e social de seus cooperados e da sociedade paranaense.

Ao se caracterizar por uma economia agrícola de pequenas propriedades rurais, a união em cooperativas pode viabilizar uma economia agrícola e um desenvolvimento agroindustrial no estado do Paraná, que hoje representa 56% da produção agropecuária do estado, segundo dados da Ocepar.

Contudo, o sistema cooperativista vive um antigo desafio, que carrega consigo desde sua formação. O desafio da intercooperação, que continua presente no decorrer dos anos.

Este trabalho busca pontuar os entraves à intercooperação, bem como, as possíveis saídas para sua viabilização sob a ótica de vários estudiosos no tema.

Palavra-chave: intercooperação, cooperativas, agronegócio, integração, educação.

ABSTRACT

The story of Cooperatives in Paraná counts sixty years. And all these years, Cooperatives experienced major growth.

In this period we can see the importance of the cooperative system for economic and social development to people and Paraná society.

When an economy is characterized by small agricultural farms, the union can facilitate a cooperative agricultural economics and agribusiness development in the state of Paraná, which currently represents 56% of agricultural production in the state, according Ocepar data.

However, the cooperative system lives an old challenge, which carries since its formation. The challenge of intercooperation, which continues over the years.

This work seeks to point the barriers to inter-cooperation as well as the possible solutions to their development from the perspective of various scholars on the subject.

Keywords: inter-cooperation, cooperatives, agribusiness, integration, education, instruction.

SUMÁRIO

1 - Introdução	Pg. 07
2 – Objetivo	Pg. 10
3 – Referencial Teórico	Pg. 10
4 – Panorama do Setor Estudado	Pg. 17
5 - Metodologia	Pg. 21
6- Resultados e Discussões	Pg. 22
7 – Considerações Finais	Pg. 30
8 - Bibliografia	Pg. 31

LISTAS

Tabela 1 – Primeiras colônias de imigrantes do Paraná que deram origem as primeiras Cooperativas agrícolas	Pg. 16
Tabela 2 – O cooperativismo brasileiro distribuído por ramo de atividade	Pg. 18
Tabela 3 – O cooperativismo Paranaense de 2006 a 2011 – Principais indicadores	Pg. 18
Tabela 4 – As Cooperativas e suas agroindústrias no Paraná - %	Pg. 19
Gráfico 5 – Número de Cooperativas Agropecuárias por Estado	Pg. 20
Gráfico 6 – Número de Cooperativas – Ramo Agropecuário – Distribuição espacial Brasil	Pg. 21

1- INTRODUÇÃO

O sistema cooperativista representa um importante canal para comercialização da produção agropecuária do Paraná. Ao longo de sua história, houve a necessidade dos agricultores unirem suas forças em sistemas de produção em conjunto, para que os resultados de seus esforços e trabalho pudessem gerar melhores resultados.

Em um primeiro momento pensou-se na comercialização da produção, em seguida, na aquisição de insumos. O passo seguinte foi a agregação de valor com a industrialização da matéria prima. Hoje, as cooperativas paranaenses são empresas agropecuárias de importância nacional e de expansão internacional. Com instalações industriais de alto nível e estruturas de atendimento ao cooperado com profissionais qualificados e capacitados.

As Cooperativas Paranaenses somam, no ramo agropecuário, com 82 cooperativas e cerca de 130 mil cooperados em todo o Paraná, responsáveis por 56% da produção agropecuária do estado. (OCEPAR, 2012)

No cooperativismo, a criação de valor tem duas facetas importantes:

Primeiro, os cooperados, são prioritário, uma vez que adquirem cotas-parte para constituir ou se associar a uma cooperativa. Ao mesmo tempo, são clientes na medida em que se beneficiam dos produtos e serviços da cooperativa. Exemplos de valores monetários repassados aos cooperados são as sobras, ganhos de escala e a assistência técnica. Exemplos de valores intrínsecos repassados aos cooperados são a confiabilidade, a possibilidade de socialização, a sensação de pertencer ao grupo, bem com os valores cooperativistas propriamente ditos.

Segundo, o cooperativismo oferece produtos e serviços para o mercado. Assim como outras empresas, as cooperativas devem criar valores para seus clientes (consumidores) para assegurar a sua sobrevivência. Esses valores também se relacionam a valores econômicos (preço de desconto, preço Premium, por exemplo), bem como as qualidades intrínsecas dos produtos (confiabilidade, tradição, imagem cooperativista, entre outros). Da filosofia cooperativista depreende-se que a busca das cooperativas em oferecer mais valores para o mercado, por sua vez, sejam eles monetários ou intrínsecos, tem o propósito de gerar mais valor para os cooperados. (Sescoop, 2010, p. 74)

As características sociais e territoriais do estado do Paraná foram criadas com base nas relações de trabalho e confiança que puderam propiciar o desenvolvimento do sistema cooperativista, que embora não seja pioneiro, hoje serve de modelo para

as demais cooperativas no Brasil. Na sociedade paranaense, e brasileira, o cooperativismo é instrumento de desenvolvimento social e de promoção ao desenvolvimento regional baseado em cadeias agroindustriais de grande competitividade.

Mundialmente, o sistema cooperativista possui sete princípios que norteiam sua estrutura:

1 - Adesão voluntária e livre - Cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar seus serviços e dispostas a assumir as responsabilidades como membros, sem discriminações de sexo, condição social, raça, política e religião.

2 - Gestão democrática - As cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e as mulheres, eleitos como representantes dos demais membros, são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau ou singulares, os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto); as cooperativas de outros graus (Centrais, Federações e Confederações) também são organizadas de maneira democrática.

3 - Participação econômica dos membros - Os membros contribuem equitativamente para o capital da sua cooperativa e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. O capital recebe uma compensação limitada. As sobras (diferença entre receitas e despesas) são destinadas parte para reservas, benefícios aos cooperados na proporção de suas transações com a cooperativa e outras destinações aprovadas em Assembleia Geral.

4 - Autonomia e independência - As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem ao capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.

5 - Educação, formação e informação - As cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir,

eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.

6 - *Intercooperação* - As cooperativas servem aos seus membros de forma mais eficaz e fortalecem movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

7 - *Interesse pela comunidade* - As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades através de políticas aprovadas pelos membros.

(fonte: OCB)

A intercooperação, foco deste estudo, tem sido considerada uma importante ferramenta de mercado para as cooperativas. Ela engloba a troca de conhecimento e de ideias, além do conceito de ganho de escala, tanto para aquisição dos insumos e fatores de produção para posterior fornecimento aos cooperados, quanto para a comercialização dos seus produtos primários, industrializados e distribuição dos mesmos.

Contudo, observam-se várias dificuldades que acabam travando o desenvolvimento das cooperativas e, conseqüentemente, o da própria intercooperação.

É preciso aceitar as mudanças como fator chave de crescimento e desenvolvimento. Mudança de conceitos, de paradigmas, de estruturas ultrapassadas, de formas de pensar, ver e entender o novo cooperativismo. Aceitar o movimento que as mudanças trazem não é fácil, pois requer sair da zona de conforto e trilhar por caminhos novos e, muitas vezes, desconhecidos e incertos.

No entanto, o próprio movimento do mercado acaba fazendo com que não haja alternativa para aqueles que não aceitam a mudança.

A intercooperação é a saída viável para que se viabilize o desenvolvimento frente às constantes mudanças que a globalização apresenta, não somente no meio cooperativista, como também no meio empresarial privado.

2- OBJETIVO

A intercooperação é realmente uma ferramenta para o desenvolvimento e avanço do sistema cooperativista? Ela efetivamente pode ser realizada?

A necessidade de intercooperação já vem sendo observada e debatida há alguns anos. Podem-se relatar casos de implantação de cooperativas centrais no passado com o mesmo intuito de hoje, a união de força em busca de um bem comum. Porém, casos como a COCAP, a Cotriguaçu em projetos específicos de produção e industrialização e os projetos de integração regional como o Pic, Norcoop, e o Sulcoop acabaram tendo dificuldades de implementação, no entanto, os projetos de integração regional lançaram as bases do atual sistema. As principais dificuldades foram na época por questões políticas, por falta de capacidade administrativa e por falta de recursos financeiros em uma época em que havia restrições comerciais e de mercado.

Desta forma, o objetivo principal deste trabalho é fazer um estudo do movimento cooperativista, desde sua criação, e os desafios da intercooperação durante sua evolução. Apresentar o recente projeto Coonagro, cooperativa central constituída com o objetivo de estimular a intercooperação e a realização de negócios em conjunto, com o conseqüente poder de barganha no mercado de insumos agrícolas.

3- REFERENCIAL TEORICO

As cooperativas possuem a origem de seus princípios pautados nas ideias desenvolvidas na Europa do século XIX.

Naquele tempo, em meio à revolução Industrial onde as condições de trabalho degradantes castigavam os operariados, por iniciativa de um grupo de tecelões, que buscavam melhores condições econômicas, surge a ideia do Cooperativismo de Consumo. O objetivo era buscar soluções aos problemas básicos a sobrevivência. Problemas relacionados à própria subsistência, pois precisavam negociar seus produtos para poder fomentar recursos e suprir as necessidades de alimentação e

moradia. Tal organização seria regida por princípios próprios, balizadas por valores do ser humano e na democracia como solução dos problemas.

Na Inglaterra de 1844, em Rochdale, surge a Sociedade dos Probos de Rochdale, que ficou conhecida como o cooperativismo rochdaleano. Segue trecho do estatuto Social da época:

A sociedade tem por fim realizar um benefício pecuniário e melhorar as condições domésticas e sociais de seus membros, mediante a economia de um capital formado por ações de uma libra esterlina. (Pinho, 1982, p 32)

O objetivo era colocar em prática os seguintes projetos:

1º) formação de um capital para emancipação do proletariado, mediante economias realizadas sobre a compra em comum de gêneros alimentícios;

2º) construção de casas para fornecer alojamento a preço de custo;

3º) criação de estabelecimentos industriais e agrícolas com duplo objetivo: produzir direta e economicamente tudo o que for indispensável as necessidades da classe operária, e assegurar trabalho aos operários desempregados ou que percebam baixos salários;

4º) educação e luta contra o alcoolismo;

5º) cooperação integral, isto é, criação paulatina de pequenos núcleos, nos quais a produção e a repartição serão reorganizadas e multiplicação desse núcleos através da propaganda e do exemplo. (Pinho, 1982, p 32)

Estes objetivos lastreados pelo estatuto trazem os princípios do cooperativismo seguidos, em parte, até hoje no mundo todo.

A intercooperação, sexto princípio cooperativista, num âmbito mais atual, diz que não somente os cooperados devem unir-se em torno de um interesse comum, para viabilizar sua cooperativa. As próprias cooperativas devem unir-se entres si em âmbito local, nacional e internacional, para atender melhor aos interesses dos meus cooperados.

O sistema cooperativista passou a ser valorizado desde o seu surgimento. Sua representatividade é reconhecida através a ACI – Aliança Cooperativista Internacional, a OCA – Organização das Cooperativas Americanas e, no Brasil, pela OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras.

O cooperativismo surgiu como uma alternativa aos modelos socioeconômicos tradicionais. Nasceu como um movimento popular autônomo e procura manter esta condição para seu desenvolvimento.

Segundo seus princípios, o cooperativismo preserva a iniciativa privada, busca a sua eficiência econômica através da gestão democrática e distribui seus

resultados de acordo com a produção de cada sócio nas atividades da cooperativa, visando sempre a igualdade de direitos.

Na busca de uma sociedade econômica e socialmente mais justa do que aquela a que leva o capitalismo, concentrador de riquezas, e com menor limitação ao direito de autodeterminação dos indivíduos imposta pelo socialismo estatal, estudiosos e pesquisadores encontram, no cooperativismo, uma terceira forma de organização da sociedade KONZEN & KRAUSE (2002).

As cooperativas são organizações empresariais, de propriedade comum de seus associados e controladas democraticamente por eles, são constituídas com a finalidade de buscar o atendimento as necessidades e aspirações comuns, tanto econômicas quanto sociais e culturais, de seus membros. No entanto, se por um lado as cooperativas atuam em um mercado comum a todas as empresas, em que imperam a alta competitividade do capitalismo, por outro, elas não poderão agir perante seus associados, os verdadeiros donos e usuários responsáveis pela sua constituição e manutenção, com a mesma racionalidade econômica que lhe é exigida no ambiente externo.

Devido a esses motivos, e como resposta aos mais diversos problemas e situações da economia moderna, o cooperativismo estendeu-se a todos os países, inclusive o Brasil, ganhando mais espaço a cada dia. Exemplos desses problemas e situações é a industrialização, que teve como efeito imediato a diminuição do quadro funcional dentro das empresas; os altos impostos cobrados do trabalhador e do empregador, que se vê forçado a modernizar ainda mais seu parque industrial; a alta competitividade; dentre outros problemas que impulsionam e dão força ao movimento cooperativista.

No âmbito econômico, já no início do século XX, Bernard Lavergne afirmou que o cooperativismo está destinado a suceder a ordem capitalista declinante em sua segunda metade, por representar uma terceira via entre o coletivismo de estado e o capitalismo, via na qual haverá hegemonia do consumidor sobre o produtor e que propiciará a democracia econômica e social (Pinho, 1977).

A cooperativa pressupõe duas dimensões: social e econômica. Como sociedade, está voltada as pessoas que a compõem. Para isso, precisa ser democrática, participativa, igualitária e mutualista, buscando sempre a participação do quadro social nas decisões da sociedade. Portanto, a dimensão social esta relacionada ao processo decisório, segundo o qual

cada membro da sociedade tem direito a um voto, independente do seu tamanho e do investimento realizado nela.

Já a dimensão econômica, por sua vez, está voltada à empresa cooperativa, ao relacionamento operacional que os associados mantêm com ela. Como empresa, a cooperativa precisa ser dinâmica, equitativa, eficiente, eficaz e produzir resultados para que possa atender a sua vocação. Com isso, não se está querendo dizer que cooperativa seja uma empresa, mas que a cooperativa tem uma empresa, pois esta é de propriedade dos associados. (Revista Negócios e Tecnologia da Informação, jan/jun 2006, p. 64 e 65)

Segundo JAGER (1994, p. 12) “a cooperativa dentro da economia de mercado não implica que ela seja uma empresa, mas que ela tenha uma empresa, capacitando-se com isso, a beneficiar seus cooperados economicamente por meio da atividade de mercado. Portanto, a empresa que pertence a uma cooperativa serve exclusivamente aos seus cooperados”. (Revista Negócios e Tecnologia da Informação, 2006, p. 64 e 65)

No Brasil a evolução do cooperativismo deu seu primeiro passo em novembro de 1966 com a publicação do Decreto-Lei nº 59, definindo a política nacional do cooperativismo e criando o Conselho Nacional de Cooperativismo. O Conselho Nacional de Cooperativismo funcionaria em parceria com o Instituto Nacional de Desenvolvimento Agrário, e gozando de plena autonomia administrativa e financeira. Caberia ao CNC (Conselho Nacional Cooperativista), “conceder autorização ou cancela-la; baixar e aplicar normas disciplinadoras da constituição, funcionamento e fiscalização das sociedades objeto deste Decreto-Lei; bem como fixar e aplicar penalidades e definir os casos de intervenção e liquidação.” (Revista Paraná Cooperativo, Julho/Agosto 2006, p. 12)

Sobre a evolução do cooperativismo no Brasil, o site da OCB traz o seguinte resumo sobre a evolução e instauração do cooperativismo, e cita a Lei 5.764/71, lei sobre a criação da regulamentação das Cooperativas:

No Brasil, a cultura da cooperação é observada desde a época da colonização portuguesa. Esse processo emergiu no Movimento Cooperativista Brasileiro surgido no final do século 19, estimulado por funcionários públicos, militares, profissionais liberais e operários, para atender às suas necessidades.

O movimento iniciou-se na área urbana, com a criação da primeira cooperativa de consumo de que se tem registro no Brasil, em Ouro Preto (MG), no ano de 1889, denominada Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Depois, se expandiu para

Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, além de se espalhar em Minas Gerais.

Em 1902, surgiram as cooperativas de crédito no Rio Grande do Sul, por iniciativa do padre suíço Theodor Amstadt. A partir de 1906, nasceram e se desenvolveram as cooperativas no meio rural, idealizadas por produtores agropecuários. Muitos deles de origem alemã e italiana. Os imigrantes trouxeram de seus países de origem a bagagem cultural, o trabalho associativo e a experiência de atividades familiares comunitárias, que os motivaram a organizar-se em cooperativas.

Com a propagação da doutrina cooperativista, as cooperativas tiveram sua expansão num modelo autônomo, voltado para suprir as necessidades dos próprios membros e assim se livrarem da dependência dos especuladores.

Embora houvesse o movimento de difusão do cooperativismo, poucas eram as pessoas informadas sobre esse assunto, devido à falta de material didático apropriado, imensidão territorial e trabalho escravo, que foram entraves para um maior desenvolvimento do sistema cooperativo.

Em 2 de dezembro de 1969 foi criada a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e no ano seguinte, a entidade foi registrada em cartório. Nascia formalmente aquela que é a única representante e defensora dos interesses do cooperativismo nacional. Sociedade civil e sem fins lucrativos, com neutralidade política e religiosa.

A Lei 5.764/71 disciplinou a criação de cooperativas, porém restringiu a autonomia dos associados, interferindo na criação, funcionamento e fiscalização do empreendimento cooperativo. A limitação foi superada pela Constituição de 1988, que proibiu a interferência do Estado nas associações, dando início à autogestão do cooperativismo.

Em 1995, o cooperativismo brasileiro ganhou o reconhecimento internacional. Roberto Rodrigues, ex-presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras, foi eleito o primeiro não europeu para a presidência da Aliança Cooperativista Internacional (ACI). Este fato contribuiu também para o desenvolvimento das cooperativas brasileiras.

No ano de 1998 nascia o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop). A mais nova instituição do Sistema "S" veio somar à OCB com o viés da educação cooperativista. É responsável pelo ensino, formação, profissional, organização e promoção social dos trabalhadores, associados e funcionários das cooperativas brasileiras.

O cooperativismo brasileiro entrou no século 21 enfrentando o desafio da comunicação. Atuante, estruturado e fundamental para a economia do País tem por objetivo ser cada vez mais conhecido e compreendido como um sistema integrado e forte. (OCB)

Na década de 60, o mundo estava diante de uma grande carência na oferta de alimentos e a perspectiva de fome era eminente. Diante deste quadro, o custo das commodities no mercado internacional era elevado e os governos estavam preocupados com o desenvolvimento agrícola, objetivando a autossuficiência na produção de alimentos.

Na visão do governo militar da época, o sistema cooperativista seria um instrumento para tornar a economia agrícola brasileira mais moderna, eficiente e produtiva, com base nas experiências das colônias do Rio Grande do Sul e Paraná.

Sem técnicos especializados, o governo brasileiro recebeu auxílio da Usaid (U.S. Agency for International Development). E em 1965, chegou ao Brasil o técnico em cooperativismo do Serviço de Agricultura dos Estados Unidos, Henry H. Gerber. Atuando junto ao Inda (Instituto Nacional de Desenvolvimento Agrário) com a responsabilidade de assessorar o desenvolvimento do cooperativismo no três estados do Sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul).

No Paraná, um dos primeiros movimentos marcados pela cooperação ocorreu em 1829, com a chegada do primeiro grupo de imigrantes alemães que fundaram a Colônia Rio Negro, hoje município na divisa entre Paraná e Santa Catarina.

Segundo a Revista Paraná Cooperativo (Julho/Agosto 2006), “A primeira cooperativa paranaense registrada na conformidade da Lei Estadual nº 32, de 2 de julho de 1932 – que passou a exigir o registro de todos os estabelecimentos industriais e comerciais – foi de Ribeirão Claro, no Norte Velho, que em 1916 funcionou como um sistema de caixa de crédito agrícola.”

Em sequência, na localidade de Carazinho, no município de União da Vitória, foi constituída a Sociedade Cooperativa de Consumo Svitlo (Luz em ucraniano), com registro de 15 de janeiro de 1920. Em 1930, em Vera Guarani, hoje município de Paulo Frontin, surgiu a Cooperativa Agraria de Responsabilidade Ltda. Esta foi a primeira Cooperativa a ser registrada em função do decreto nº 581, de 1938, que estabeleceu o registro obrigatório das cooperativas, registrada em 19 de maio de 1942.

No mesmo período outras cooperativas de importância se desenvolviam no Estado como a Cooperativa Mista 26 de Outubro, que surgiu em 1906 entre os ferroviários de Ponta Grossa, como movimento associativo beneficente que se transformou em cooperativa.

As cooperativas dos imigrantes holandeses também passaram a utilizar a doutrina cooperativista e formaram uma das mais importantes cooperativas no Estado, algumas presentes até hoje.

Segue tabela das primeiras cooperativas de colônias de imigrantes:

TABELA 1 – PRIMEIRAS COLONIAS DE IMIGRANTES DO PARANÁ QUE DERAM ORIGEM AS PRIMEIRAS COOPERATIVAS AGRICOLAS

Cooperativas	Constituição	Colônia	Instalação	Etnia	Município
Coop. Agro. Batavo Ltda.	1935	Carambei	1911	Holandesa	Castro
Coop. Castrolanda Ltda.	1951	Castrolanda	1951	Holandesa	Castro
Coop. Mista Agrop. São José Ltda.	-	Murici	1878	Polonesa e Italiana	S. Jose dos Pinhais
Coop. Mista Iguassu Ltda.	-	Afonso Pena	1908	Polonesa e Alemã	Curitiba
Coop. Afonso Pena Ltda.	-	Afonso Pena	1908	Polonesa e Alemã	Curitiba
Coop. Garcês Ltda.	-	Terra Nova – Garces	1935	Polonesa e Alemã	Curitiba
Coop. Maracanã Ltda.	-	Maracanã	1935	Alemã	Castro
Coop. Mista Cipó Ltda	-	-	1935	Alemã	Castro
Coop. Mista Agrop. Witmarsun Ltda.	1952	Witmarsun	1951	Alemã	Palmeira
Coop. Agrop. De Arapoti Ltda.	1960	Arapoti	1960	Holandesa	Arapoti
Coop. Central Agraria Ltda.	1951	-	1951	Alemã	Guarapuava
Coop. Central de Laticínios do PR	1954	Carambei	1911	Holandesa	Castro

Fonte: Revista Paraná Cooperativo (Julho/Agosto 2006)

Os objetivos estabelecidos na constituição das cooperativas diziam respeito à cooperação entre os associados com finalidade de reduzir o custo dos insumos e utensílios utilizados pelos associados, bem como evitar a intermediação na venda da produção, fazendo-a diretamente aos mercados consumidores. A manutenção da escola, a compra de máquinas para empréstimos aos associados e o socorro em caso de acidentes estavam entre os objetivos das cooperativas.

Havia ainda cooperativas de imigrantes no oeste, sudoeste e norte, além das cooperativas escolares, supervisionadas pelo DAC (Departamento de Assistência ao Cooperativismo), e as de consumo e de crédito. (Revista Paraná Cooperativo, Julho/Agosto 2006).

As cooperativas de imigrantes funcionavam dentro de suas próprias colônias, com número limitado de associados. O sistema cooperativista era pouco organizado, havendo somente lideranças regionais que se sobressaiam. Porém, nem a falta de

conhecimento sobre o assunto impediu que se atuasse na promoção do cooperativismo.

Na década de 60, o Paraná ainda era pouco expressivo no cooperativismo, com exceção das cooperativas, Batavo, Cotia, Sul Brasil, Capal, Castrolanda, Witmarsun e Agraria que se sobressaíam, pois eram ligadas a grupos de imigrantes holandeses e seus descendentes. Estes grupos viviam em comunidades e adotaram a doutrina cooperativista na sua organização assessorados pelo especialista da Usaid, Henry H. Gerber, e pelo coordenador do Inda, Silvio Galdino de Carvalho Lima.

Em 1966 foi criado o Cofep (Conselho de Coordenação e Fomento ao Cooperativismo do Paraná), com a finalidade de manter uma equipe de trabalho em regime de mútua colaboração para coordenar e orientar o desenvolvimento do cooperativismo no Estado do Paraná. O Cofep vigorou até a constituição da Ocepar.

Com os estímulos do Incra, Emater e Secretaria da Agricultura o movimento cooperativista que já estava ativo no Estado, organizou-se através das lideranças existentes na década de 70 para constituir a Ocepar. Tais líderes foram capazes de assumir a organização, dando-lhe um perfil profissional, responsável pela conquista da tão necessária credibilidade perante o poder público e a sociedade. (Revista Paraná Cooperativo, Julho/Agosto 2006, p. 21).

O sistema Ocepar é formado por três sociedades distintas, sem fins lucrativos que, em estreita parceria, se dedicam a representação, fomento, desenvolvimento, capacitação e promoção social das cooperativas paranaenses: o Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná – **Ocepar**, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo – **Sescoop/PR** e a Federação e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná – **Fecoopar**.

4- PANORAMA DO SETOR ESTUDADO

São treze os ramos de cooperativismo definidos pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), a saber: **agropecuário**, consumo, crédito, educacional, especial, infra-estrutura, habitacional, mineral, produção, saúde, trabalho, turismo e lazer, transporte de cargas e passageiros.

TABELA 2 – O COOPERATIVISMO BRASILEIRO DISTRIBUÍDO POR RAMO DE ATIVIDADE

Ramos	Cooperativas	Associados	Empregados
Agropecuário	1.523	969.541	155.896
Consumo	120	2.710.423	10.968
Crédito	1.047	4.673.174	33.988
Educacional	294	51.534	3.694
Especial	9	393	12
Habitacional	226	99.474	1.829
Infraestrutura	128	829.331	6.334
Mineral	69	58.891	161
Produção	243	11.500	3.605
Saúde	846	271.004	67.156
Trabalho	966	188.644	2.738
Transporte	1.088	143.458	9.712
Turismo e Lazer	27	1.468	193
Total	6.586	10.008.835	296.286

Fonte: OCB

A tabela 2 nos dá um panorama do cooperativismo por segmentos em nível nacional.

O setor agropecuário é o que mais se destaca em número de cooperativas associadas e em empregos gerados.

TABELA 3 – O COOPERATIVISMO PARANAENSE DE 2006 A 2011 – PRINCIPAIS INDICADORES

Indicadores	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Faturamento (bilhões R\$)	16,5	19,5	25,8	24,9	26,4	32
Cooperativas (unidades)	228	234	238	238	236	240
Cooperados (pessoas)	451.642	496.251	513.389	548.812	632.000	745.000
Colaboradores (pessoas)	50.190	51.621	55.319	60.649	63.500	65.000
Exportações (US\$ milhões)	852,9	1100	1442,5	1470	1640	2.200,00
Impostos recolhidos (R\$ milhões)	781,9	898	1060,8	1000,7	1170,75	1.250,00
Investimentos R\$ (milhões)	794	1028	1275,1	1000	1011	1.100,00
Eventos realizados	2368	2926	2946	3340	4273	4.344
Participações/treinandos	104.614	120.000	100.273	102.332	123.775	129.223
Postos de trabalhos gerados	773.309	926.608	1.250.00	1.300.00	1.400.00	1.500.000
Part. PIB Agropecuário/ PR (%)	51	52	54	53	54	55

Fonte: Ocepar

A tabela 3 mostra o crescimento do sistema cooperativista ao longo dos anos no Estado do Paraná. Pode-se observar a consolidação de sua estrutura social e econômica, bom como sua importância na economia agrícola do estado.

As cooperativas geram milhares de empregos atendendo a uma de suas premissas que é levar emprego e renda ao campo.

As cooperativas agropecuárias representam em torno de 56% da economia agrícola do Estado do Paraná sendo, em muitos municípios, a mais importante empresa econômica, maior empregadora e geradora de receita, atuando em perfeita sintonia com a coletividade, atendendo cerca de 1/3 da população rural do Estado. A expressiva participação dos pequenos e médios produtores nos quadros sociais das cooperativas, representando 70% do total, evidencia a importância das cooperativas para essa faixa de produtores, que são normalmente os menos favorecidos.

Abaixo, a tabela 4 demonstra a participação das cooperativas no setor agroindustrial no Paraná.

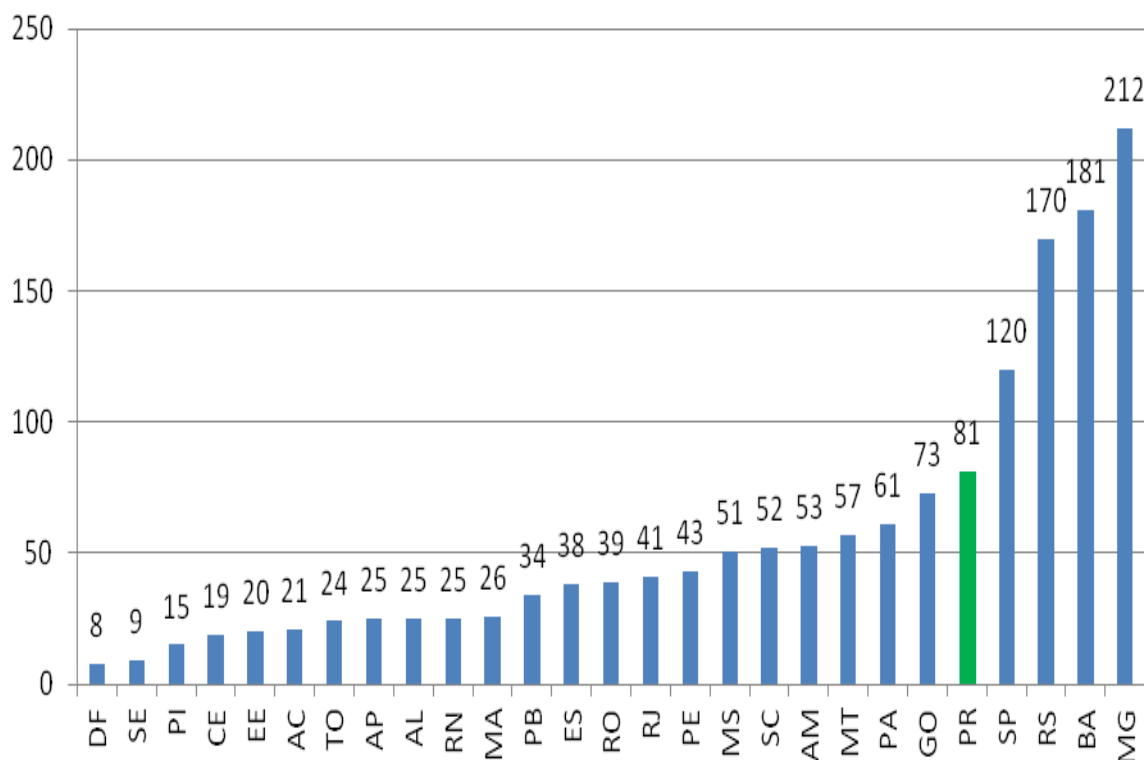
TABELA 4 – AS COOPERATIVAS E SUAS AGROINDÚSTRIAS NO PARANÁ - %

Setor Agroindustrial	Participação das cooperativas na capacidade instalada no Paraná - %
Ração	36
Leite	
Usina Beneficiamento	37
Leite em pó	40
Carnes	
Suínos	34
Aves	38
Bovinos	09
Fiação de algodão	36
Malte de cevada	100
Trigo	28
Milho	15
Mandioca – fécula e amido	36
Soja	
Esmagamento	41
Refino de óleo	27
Cana de açúcar	
Açúcar	09
Álcool – etanol	24
Café - torrefação	10

Fonte: Ocepar

A tabela 4 nos oferece uma visão da participação das cooperativas no setor industrial com relação a capacidade instalada. A porcentagem de sua participação nos principais setores agroindústrias demonstram a importância do cooperativismo no Estado.

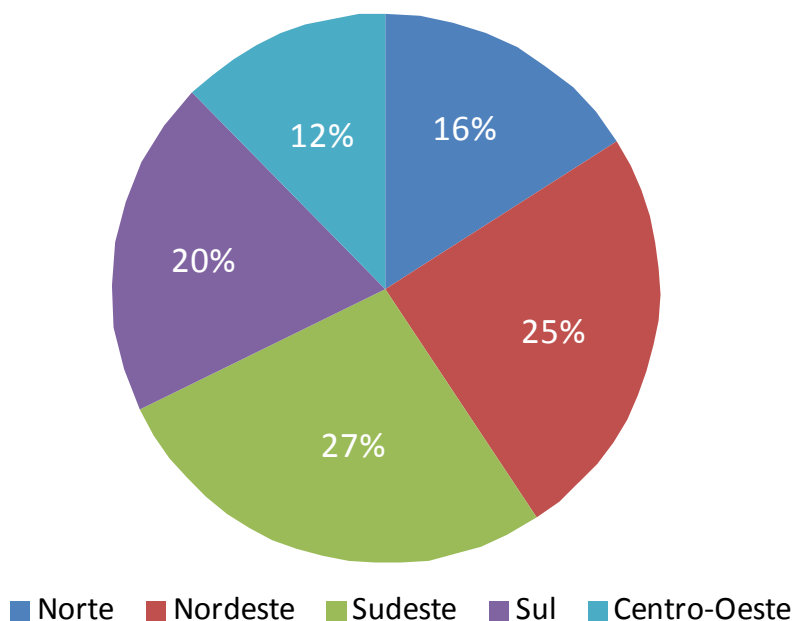
GRÁFICO 5 – NÚMERO DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS POR ESTADO



Fonte: OCB

Ao observar o gráfico acima, podemos dizer que o Paraná é o quinto maior estado em número de cooperativas agrícolas registradas. Contudo, isso não quer dizer que seja, principalmente em número de cooperados e na movimentação econômica e financeira, em que, as cooperativas do Paraná são as mais representativas.

GRÁFICO 6 – NÚMERO DE COOPERATIVAS – RAMO AGROPECUÁRIO – DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DO BRASIL



Fonte: OCB

Neste quadro, podemos ver a situação das cooperativas do ramo agropecuário brasileiro. Pode-se notar que a maior concentração está na região sudeste. Esta porcentagem refere-se ao número de cooperativas. O nordeste vem em segundo lugar por possuir muitas cooperativas de pequeno porte.

5- METODOLOGIA

O projeto foi de cunho exploratório, considerando o histórico de construção do cooperativismo no Paraná durante as últimas décadas.

A principal metodologia utilizada no trabalho foi a revisão de diversos trabalhos realizados sobre o assunto, citados na referência bibliográfica, bem como a evolução do sistema cooperativista paranaense.

Também foi consultada a base de dados que compõe o sistema cooperativista paranaense abrangendo bibliografias, consultas aos funcionários, dirigentes e cooperados.

6- RESULTADOS E DISCUSSÕES

A intercooperação é assunto recorrente nas discussões do sistema cooperativista brasileiro, uma vez que apresenta diversas vantagens para as cooperativas, no entanto, tem inúmeros desafios a serem superados ao longo dos anos.

No Paraná, o Incra, a Acarpa e o DAC coordenavam o Projeto Iguaçu de Cooperativismo – **PIC**, foi um dos primeiros projetos cooperativista implantado em 1971, assumido pela Ocepar após sua fundação. Nasceu da necessidade de reorganizar e estruturar as cooperativas existentes na região oeste e sudoeste do Estado.

“Como havia naquela região uma extrema carência de infra estrutura para armazenagem e beneficiamento da produção, bem como a necessidade de fornecimento de insumos e serviços aos agricultores, procurou-se organizar os produtores em sociedades cooperativas, a exemplo do que já havia acontecido no Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

A mobilização de agricultores interessados na constituição de cooperativas em vários municípios, simultaneamente, acionou o Instituto Nacional de Desenvolvimento Agrário – INDA (Atual INCRA), a associação de Crédito e Extensão Rural do Paraná – ACARPA e, em seguida, o Departamento de Assistência ao Cooperativismo – DAC, entidades que atuavam no cooperativismo, em suas respectivas atribuições, porém de forma isolada.

As três entidades decidiram estabelecer uma coordenação entre suas atividades com o objetivo de disciplinar e estabelecer um zoneamento cooperativista para a região.

Com o PIC, imediatamente se desencadeou um trabalho de orientação para a fundação de cooperativas e de reorganização daquelas já existentes em condição de viabilidade.” (Gimenes, 2008, p. 28)

Partindo do PIC, surge o **NORCOOP** – Projeto de Cooperativismo do Norte do Paraná, implantado em 1974, com as cooperativas na região norte.

E em 1976 surge o **SULCOOP** – Projeto Centro Sul de Cooperativismo, com as cooperativas da região centro sul. Tendo como foco principal a integração cooperativista na área de atuação, assim como os demais projetos. Visando o desenvolvimento sócio econômico das sociedades.

Tais projetos foram de suma importância para a consolidação do sistema cooperativista paranaense em uma época onde algumas cooperativas jamais

funcionaram de fato, “pois tinham sido constituídas com objetivos eleitoreiros.” (Revista Paraná Cooperativo, Julho/Agosto 2006, p. 20).

Como exemplos de cooperativas centrais no estado do Paraná podemos citar, a COCAP, que em 1974 foi a primeira cooperativa central constituída após formação da Ocepar. Integrada por 21 cooperativas singulares do PIC.

Em 1975, nasce a Cooperativa Central Regional Iguaçu – Cotriguaçu. A central absorveu o Consorcio Itaipu, que construiu terminais portuários em Paranaguá. O surgimento da Cotriguaçu liquidou a ideia inicial de ter uma única central de cooperativas agropecuárias servindo a todas as cooperativas. Atualmente a Cotriguaçu é uma central de recebimento e exportação de grãos, industrialização de trigo de suas associadas.

Temos ainda outros exemplos de centrais como a Frimesa, em carnes e laticínios e a Coodetec para pesquisa e desenvolvimento agrícola. Somente para citar alguns dos exemplos bem sucedidos no Paraná.

Deste modo, devemos olhar o passado e levar o aprendizado para seguir em frente, pois ao longo do tempo a ideia inicial das cooperativas centrais se manteve e os projetos inicialmente citados não eram estanques.

O papel da evolução do cooperativismo é um papel árduo e moroso. Há que se ter muita dedicação e paciência para que as mudanças ocorram, pois as mesmas podem levar anos para ocorrer. Dependem de mudanças não só políticas e sociais, mas também culturais.

O conservadorismo dos dirigentes e a lentidão na tomada de decisão são parte do superado modelo de consulta as bases. Os mercados ficam mais e mais agressivos; a globalização exige agilidade, informação precisa e em tempo real, e profissionalismo. (Rodrigues, 2008, p. 355)

Ainda citando Rodrigues, 2008:

É preciso coragem para promover fusões e incorporações de cooperativas. (...) Quem, não crescer, diminuirá, perderá mercado e poderá desaparecer. As cooperativas tem na fusão um bom mecanismo para o crescimento, para o caso de terem esgotado seu potencial na área de ação original. Cooperativas de um mesmo setor podem se unir, reduzindo custos e aumentando seu poder de barganha no mercado. (...) (Rodrigues, 2008, p. 322)

Não há dúvidas que estamos em uma época de transformações, onde o modelo antigo precisa urgentemente de aperfeiçoamentos. E as cooperativas devem olhar para suas estruturas e sua história como um modelo já consolidado. Contudo,

como toda a economia global está incerta, não podemos confiar que o mesmo sistema operacional cooperativista implantado em sua origem irá permanecer em funcionamento no futuro.

O agricultor não deve mais pensar sua propriedade somente “da porteira pra dentro” e sim como uma empresa estruturada como parte integrante de um sistema do agronegócio. Neste sentido, as cooperativas tem o dever de acompanhar os avanços e ter o compromisso de mostrar ao produtor a importância de seu lugar no sistema agroindustrial.

A Ocepar possui um importante papel neste desafio, como intermediária na construção de uma gestão cooperativista profissionalizada.

A Ocepar foi fundada tendo como missão representar e defender os interesses do sistema cooperativista paranaense perante as autoridades constituídas e a sociedade, bem como prestar serviços adequados ao pleno desenvolvimento das cooperativas e de seus integrantes. (Revista Paraná Cooperativo, março 2011, p. 13)

A Ocepar, desde sua constituição, vem construindo juntamente com os demais órgãos do sistema cooperativista como a OCB e, mais recentemente, o Sescop, com mecanismos para o crescimento e desenvolvimento sustentável das cooperativas do Paraná.

O fórum dos Presidentes é uma iniciativa onde as lideranças das cooperativas se reúnem para tomar as decisões e formar diretrizes para o novo cooperativismo paranaense.

A Coonagro (Cooperativa Nacional Agroindustrial Coonagro) é um exemplo recente do resultado desse trabalho. Com um atual conceito de central cooperativista. Neste sentido a intercooperação é um diferencial para reduzir custos e viabilizar novas possibilidades para os empreendimentos cooperativistas.

A viabilidade do projeto Coonagro, suas implicações políticas e seu impacto no setor cooperativista vêm sendo analisado e discutido durante várias reuniões internas do sistema, e em 26 de setembro de 2008 é criado o Projeto Coonagro:

A união de 21 cooperativas do Coonagro ganhou força nesse ano, com a atuação do ministro Stephanes, que articulou várias reuniões buscando soluções para a questão dos fertilizantes, viabilizando alternativas para reduzir a dependência brasileira dos insumos importados. Mas o projeto de criação de um consórcio cooperativo existe desde 2003, quando ocorreram os primeiros estudos e tentativas de formar um empreendimento de intercooperação no setor de fertilizantes e agroquímicos. No entanto, a crise agropecuária nas safras 2004/2005 e 2005/2006, quando o Paraná perdeu cerca de 13 milhões de toneladas de grãos, obrigou as cooperativas a

protelarem a formação desse consórcio. (...) “A concretização do Coonagro é resultado da união do Sistema Cooperativista paranaense, da determinação de seus dirigentes e do apoio do Ministério da Agricultura. Importante ressaltar também o trabalho dos profissionais das cooperativas e da Ocepar. A intercooperação é um princípio do cooperativismo e é gratificante constatar que essas iniciativas conjuntas estão se intensificando no Paraná. Afirma Koslovski. (Revista Paraná Cooperativo, 2008, p. 11)

Frans Borg, presidente do Coonagro, destaca:

A concentração de mercado é uma realidade da economia globalizada e as cooperativas não podem ficar passivas diante dessa distorção. É preciso uma resposta e a formação do Consorcio é uma iniciativa fundamental para que possamos superar este grave problema que está trazendo sérios impactos ao custo de produção dos agricultores. (Revista Paraná Cooperativo, set/out 2008, p. 10)

Contudo, há muito trabalho a ser feito. As cooperativas possuem muita competição territorial e os próprios cooperados não compreendem bem o sistema cooperativista e acabam quebrando a fidelidade com suas associadas. Gerando mais competição e disputas.

É preciso continuar investindo na profissionalização e na instrução dos cooperados e colaboradores. Ampliar os processos industriais e os mercados consumidores.

O SESCOOP, Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo do Paraná, a exemplo do Sesi/Senai e Sesc/Senac, foi uma grande conquista da Ocepar para o cooperativismo paranaense. Implantado em 1999 com a proposta de investir em formação, qualificação, profissionalização da gestão e monitoramento das cooperativas.

Até a criação do SESCOOP, o sistema cooperativo brasileiro não contava com estrutura capaz de promover a cultura cooperativista e treinar profissionais de forma sistemática e independente do estado. (Revista Paraná Cooperativo, Março 2011, p. 22)

Com o sistema de desenvolvimento e autogestão, implantado pelo SESCOOP, as cooperativas possuem uma ferramenta de apoio à gestão cooperativa que, além de analisar a situação econômico-financeira, serve de referencial e promove a troca de informações e experiências entre as cooperativas, uma vez que fornece indicadores comparativos entre as mesmas.

Complementarmente ao acompanhamento e monitoramento, são realizadas outras atividades, a exemplo do estudo de viabilidade, apoio na elaboração e

implantação de planos estratégicos de médio e longo prazo, cursos para conselheiros fiscais de cooperativas e fóruns financeiros, entre outros eventos especializados. (Revista Paraná Cooperativo, Março 2011, p.23)

José Ricken destaca:

A maioria dos fatores que dificultam a integração nas cooperativas é originada de atitudes internas de cooperados e dirigentes, tais como: individualismo, falta de conhecimento sobre as cooperativas e falta de interesse em participar da cooperativa. Entre as ações que poderiam contribuir para a integração foi citada a necessidade de se constituir um novo modelo de integração, apoiado por programas de educação, comunicação e capitalização em volumes compatíveis com as demandas dos projetos das cooperativas, tanto aos cooperados quanto para projetos integrados entre cooperativas. (Ricken, 2009, p. 3)

Segundo o presidente da OCB, Marcio Lopes de Freitas:

A razão de ser de uma cooperativa é o associado. Para agregar valor e renda ao cooperado sacrificam-se interesses cooperativos e individuais. A união de forças tem como resultado também a melhoria da relação entre cooperativas, desarmando eventuais disputas regionais. (Revista Paraná Cooperativo, maio/junho 2009, p. 11).

Roberto Rodrigues, que já dirigiu a ACI (Aliança Cooperativa Internacional) completa que a educação cooperativista é fundamental na superação das disputas e diferenças; “Tem que compreender o cooperativismo pelo benefício coletivo.” (fonte Revista Paraná Cooperativo, maio/junho 2009, p. 11).

Em sua dissertação de mestrado, José Ricken aponta uma forte razão para o entrave a intercooperação:

(...) ao longo do tempo, em razão do crescimento desigual das cooperativas, surgiram disputas por área de ação entre cooperativas e conflitos de interesses em relação as centrais que comprometeram o modelo de integração idealizado. (Ricken, 2009, p. 3)

A carência de conhecimento acerca do funcionamento de uma central cooperativista, a falta de contatos com outros modelos e de entendimento mais profundo a respeito da operacionalização deste tipo de cooperativa se apresentam como importantes restrições ao processo de intercooperação. (Paré, 2009, p. 137).

A Coonagro foi construída com base em demanda latente de suas cooperativas associadas. Demanda exigida e imposta por um mercado cada vez mais competitivo, em crescimento e acelerado. Esta demanda requer preços de insumos e matérias primas mais competitivas e de qualidade. Onde não somente o produto

seja ofertado, mas também serviços como tempo certo para compra, logística, armazenagem, origem, certificações, novas tecnologias de sementes e insumos.

Seu planejamento estratégico foi moldado pelas mãos de seus dirigentes e colaboradores, através de workshops e reuniões onde foram sendo discutidas e analisadas as ideias que irão delinear seu futuro.

Com essa abordagem mais participativa dos membros das cooperativas, o objetivo foi torná-los parte do trabalho. Fazer com que sentissem realmente envolvidos e engajados.

A missão da Coonagro é potencializar resultados ao produtor rural, neste intuito trabalha de forma aberta e em busca de novas oportunidades no mercado. Seja na oferta de melhores preços de insumos, na busca de tecnologias ou na integração das associadas com troca de informações e conhecimento.

Com a visão de ser referencia em intercooperação vai buscar maior resultado as associadas. Esta visão não é apenas uma visão de futuro, mas uma visão centrada em objetivos comuns a todos e com a certeza de estar no caminho certo.

Sem deixar de lado os valores da ética, transparência e sustentabilidade. Esses valores não são novos, são valores que reiteram os valores existentes desde o nascimento do sistema cooperativista. Apenas estão num conceito atual, em uma época de mudanças e transições culturais.

A Coonagro não pretende fazer uma mudança de mercado, mas sim, uma mudança no pensamento cooperativista enquanto empresa inserida do mercado. As cooperativas precisam ser vistas como empresas consolidadas que fazem parte do sistema cooperativista. O tão temido lucro/sobras já está inserido no processo e não pode mais ser visto como um mal. Como dito por Roberto Rodrigues:

De um lado o mercado, no qual as cooperativas precisam estar inseridas de forma competitiva, buscando o que antes seria considerado uma heresia: o lucro – não como um fim em si mesmo, porque a outra margem consiste na felicidade e no bem estar de seus associados e da comunidade (novo sétimo princípio), que só podem ser alcançados por serviços de excelência prestados pela cooperativa eficiente no mercado e com resultados positivos. (Rodrigues, 2008, p. 355)

Neste contexto, estão inseridas as cooperativas da Coonagro, em busca de uma identidade de mercado baseada na intercooperação. Sem deixar de lado suas características de identidade particulares pertencentes a cada Cooperativa individualmente.

É possível buscar a união das Cooperativas na luta por um bem comum sem que se percam as características particulares de cada Cooperativa. Pois uma vez que se olha para o objetivo comum e se tem claro e bem delineado o processo de intercooperação, não há motivo para que as atuais disputas e medos se façam presentes. Estes entraves se desfazem a medida que a confiança entre as Cooperativas vai sendo construída e que o verdadeiro espírito cooperativo se faz presente através da intercooperação.

A fusão e união entre entidades não se dá somente no meio cooperativista. No setor privado esta também está sendo uma saída viável para muitas empresas poderem se manter no mercado e crescer. “As redes de empresas são formadas com objetivos de minimizar incertezas e riscos, através da organização de atividades econômicas viabilizando a cooperação entre empresas.” (conceito de redes de Leon – 1998) (Paré, 2009, p. 136).

Somente para citar um exemplo no setor agroindustrial em nosso país, temos a Sadia e a Perdigão que se transformaram na BRF-Brasil Foods em 2011. Em 1999 tivemos também a fusão das cervejarias Brahma e Antártica formando a Ambev e em 2004 a Ambev com a Belga Interbrew formando a Imbev.

Entende-se que a prática da intercooperação, ou os processos de fusão vêm se tornando uma prática cada vez mais frequente como estratégia competitiva por empresas no mundo todo.

Mesmo unindo as cooperativas em uma central, como no caso da Coonagro, ao se tratar de cooperação entre cooperativas é ainda mais difícil. Pois muitas cooperativas tem um bom processo de cooperação dentro de sua cooperativa, mas não está disposta a compartilhar nenhum de seus benefícios com outras cooperativas, menciona Paré (2009).

Ainda citando Paré (2009), nas cooperativas estão presentes os interesses e a cultura organizacional de cada cooperativa associada, os estilos de gestão, e mesmo a desconfiança em relação ao posicionamento de mercado, duramente conquistado por cada cooperativa. Somam-se a isso as preocupações pessoais de cada dirigente em relação a seu espaço, e a necessidade de organizar, padronizar, delegar autonomia para central sem desrespeitar os princípios de autonomia e independência presentes na doutrina cooperativa.

Para Porter (1999), um dos principais desafios das organizações é possuir uma estratégia competitiva que contemple os fatores estruturais relacionados a competitividade das empresas. O autor indica cinco forças que determinam a dinâmica da competição em um setor: a entrada de novos competidores; a ameaça de substitutos; o poder de negociação dos clientes; o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os competidores atuais. (Paré, 2009, p. 152).

Se as cooperativas vão ao mercado para viabilizar insumos para seus associados e disputam entre si, os próprios associados da central, seja de um ou de outra, ou todos, acabam sendo prejudicados, porque tem a remuneração do seu trabalho reduzida sistematicamente.

Para que a estratégia de cooperação logre sucesso é necessário que haja entre varias empresas a troca de informações, o estabelecimento de intercambio de ideias, o desenvolvimento de uma visão estratégica, a definição clara da área de atuação, a análise conjunta dos problemas e soluções e a definição das contribuições dos parceiros. (Lago, 2009, p. 52).

As cooperativas associadas ao Coonagro possuem a possibilidade de participar de um grupo de comercialização de insumos para suas cooperativas com maiores oportunidades e vantagens comerciais. Por outro lado isso é proporcionado pelo ganho de escala que a união das associadas gera.

A intercooperação gerada entre as cooperativas beneficia diretamente os cooperados e os custos de sua produção.

Certamente há muito trabalho a ser feito para alinhar os interesses e encontrar o ponto de equilíbrio de cada cooperativa que compõe o grupo. E este trabalho está pautado na educação e instrução de seus membros.

Existe uma frase muito comum no ambiente cooperativista que diz:

“Sozinho vou mais rápido, porém, acompanhado vou mais longe.” (Autor desconhecido)

E é nesse “espírito” que as cooperativas procuram desenvolver seu trabalho e olhar para o futuro.

As mudanças devem ocorrer e o caminho a ser trilhado é de superação, superação dos medos, do inesperado e do desconhecido. O mercado é dinâmico e a competição se faz em mesmos níveis. É preciso estar atento e em linha com as

inovações apresentadas, estar atualizado e disposto a romper com antigas propostas, conceitos e preceitos.

7- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na formação histórica das cooperativas e seu crescimento ao longo dos anos, brevemente relatados neste trabalho, podemos observar que o maior trabalho a ser desenvolvido é o de educação e construção de um novo pensamento, de um aprimoramento da cultura cooperativista.

Estamos em uma época em que o mercado e a economia globalizada demandam uma nova forma de vermos a estrutura cooperativista.

Neste sentido, a Coonagro surge como intermediadora no processo de intercooperação das Cooperativas. Aproximando seus colaboradores e tornando as negociações mais atrativas para o mercado do ponto de vista estrutural e estratégico; para os cooperados do ponto de vista econômico.

A Coonagro, em seu plano estratégico construído juntamente com as cooperativas associadas, procura reunir as ideias e projetos dos dirigentes e gestores através de reuniões, encontros e workshops. Na busca por melhoria e incremento na estrutura da comercialização dos insumos agrícolas e no intuito de gerar um relacionamento e proximidade visando desenvolvimento do pensamento cooperativista.

O cooperativismo precisa ser economicamente eficiente sem perder a finalidade social em relação aos associados. Na manutenção dessa dualidade associativa e empresarial, reside um dos maiores desafios do cooperativismo.

Nesse ambiente de dualidade, a intercooperação possui um papel de importância. Pois ela é capaz de unir os dois interesses através de uma visão estratégica nova, levando os dirigentes, colaboradores e cooperados a uma nova linha de pensamento sem perder a origem e os princípios que norteiam o cooperativismo.

Como desafio, as cooperativas tem a necessidade de aumentar sua eficiência, com produtos e serviços mais competitivos. Essa competitividade também deve ser estendida a seus membros, tanto os colaboradores, dirigentes e presidentes quanto

os próprios cooperados. Pode-se até gerar uma crise de identidade cooperativista, pois em algum ponto estaria fugindo do propósito rochadeliano, como no caso do lucro/sobras. Mas o ponto fundamental é se inserir no mercado, tomar o novo rumo em busca de uma identidade complementar que possa alavancar e sustentar a nova fase de crescimento.

Acredito que, neste momento da economia globalizada, o ponto fundamental da intercooperação seja o de consolidar o potencial econômico já existente e levar ao nosso campo os modelos atuais, fazer com que o agricultor brasileiro perceba as mudanças e consiga implementá-las em sua propriedade. Este seria o papel das cooperativas. Fazer o caminho inverso do conceito cooperativista e romper com velhos conceitos. Dar o retorno. Abrir os horizontes dos cooperados para que possam realmente se tornar verdadeiros empresários do agronegócio.

8- BIBLIOGRAFIA

GIMENES, Régio Márcio Toesca. **A Evolução do Cooperativismo no Estado do Paraná**. Revista Científica da Unipar. Vol. 16, nº 4, 2008.

KONZEN, G. O. & KRAUSE, E. L. **Cooperativismo: a empresa, sua contabilidade, sua auditoria** – Unisinos - série cooperativismo e desenvolvimento rural e urbano - Cadernos Cedope, ano 13, nº 22, 2002.

LAGO, Adriano. **Fatores condicionantes do desenvolvimento de relacionamentos intercooperativos no cooperativismo agropecuário**. Tese Doutorado UFRS, Porto Alegre, 2010.

NETO, Sigismundo Bialoskorski. **Workshop Internacional de Tendências do Cooperativismo. Anais Comemorativos 10 anos**. Organizado por. Ribeirão Preto: FEARP/USP, 2008.

PARÉ, Abel Moreira. **Intercooperação: a formação de redes flexíveis como estratégia competitiva inteligente**. Porto Alegre: SESCOOP/RS, 2009.

PINHO, Diva Benevides. **O Pensamento Cooperativo e o Cooperativismo Brasileiro**. São Paulo: CNPq, 1982.

Revista MundoCoop. Edição 32. Ano VIII. Mar/Abr 2009. Pgs 23 e 24.

Revista Negócios e Tecnologia da Informação. Fundação de Estudos Sociais do Paraná. Instituto de Ciências Sociais do Paraná. v.1, n.1 (jan/jun 2006) – Curitiba: A Fundação, 2006. Pgs 59 a 72.

Revista Paraná Cooperativo. Ano 2. Número 23. Julho/Agosto 2006. Pgs 10 a 29.

Revista Paraná Cooperativo. Ano 4. Número 45. Setembro/Outubro 2008. Pgs 10, 11, 12, 13, 14 e 15.

Revista Paraná Cooperativo. Ano 4. Número 49. Maio/Junho 2009. Pgs 10, 11, 12 e 13.

Revista Paraná Cooperativo. Ano 6. Número 66. Março 2011. Pgs 6 a 10.

RICKEN, Jose Roberto. **A integração econômica e Social nas Cooperativas Agropecuárias do Paraná.** Dissertação Mestrado FGV. Rio de Janeiro, 2009.

RODRIGUES, Roberto. **Cooperativismo: democracia e paz: surfando a segunda onda.** São Paulo: (s.n), 2008.

SESCOOP. **Agronegócio e o cooperativismo no Paraná.** Curitiba: Ocepar, 2010.

SETTI, Eloy Olindo. **Cooperativismo Paranaense: Ocepar 40 anos Construindo o Futuro.** Curitiba: Ocepar, 2011.