

**PONTÍFICA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ (PUCPR)  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE COOPERATIVAS  
(PPGCOOP)**

**AILTOM JOSÉ CECATO**

**A INFLUÊNCIA DO PROCESSO DA RECONFIGURAÇÃO DEMOGRÁFICA DA  
REGIÃO OESTE DO PARANÁ NA RELAÇÃO ENTRE A COOPERATIVA  
AGROINDUSTRIAL E SEUS ASSOCIADOS**

**CURITIBA – PR  
2016**

**AILTON JOSÉ CECATO**

**A INFLUÊNCIA DO PROCESSO DA RECONFIGURAÇÃO DEMOGRÁFICA DA  
REGIÃO OESTE DO PARANÁ NA RELAÇÃO ENTRE A COOPERATIVA  
AGROINDUSTRIAL E SEUS ASSOCIADOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Gestão de Cooperativas (PPGCOOP), da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Cooperativas.

Orientador: Professor Dr. Marciano Cunha

Coorientador: Professor Dr. Gilson Martins

**CURITIBA – PR  
2016**

Dados da Catalogação na Publicação  
Pontifícia Universidade Católica do Paraná  
Sistema Integrado de Bibliotecas – SIBI/PUCPR  
Biblioteca Central

C387i  
2016 Cecato, Ailtom José  
A influência do processo da reconfiguração demográfica da região Oeste do Paraná na relação entre a cooperativa agroindustrial e seus associados / Ailtom José Cecato ; orientador: Marciano Cunha ; coorientador: Gilson Martins – 2016.  
127, [8] f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2016  
Bibliografia: f. 120-126

1. Cooperativas agrícolas. 2. Cooperativismo. 3. Agroindústria. I. Cunha, Marciano. II. Martins, Gilson. III. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas. IV. Título.

CDD 20. ed. – 334.683

## TERMO DE APROVAÇÃO

### A INFLUÊNCIA DO PROCESSO DA RECONFIGURAÇÃO DEMOGRÁFICA DA REGIÃO OESTE DO PARANÁ NA RELAÇÃO ENTRE A COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL E SEUS ASSOCIADOS

Por

**AILTOM JOSE CECATO**

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas, área de concentração em Gestão de Cooperativas, da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.




Prof. Dr. Alex Antonio Ferraresi

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas



Prof. Dr. Marciano de Almeida Cunha  
Orientador



Prof. Dr. Gilson Martins  
Examinador



Prof.ª Dr.ª Carla Maria Schmidt  
Examinadora

*A todos que perseveram na fé, confiam na justiça e acreditam nos valores da família. Aos inúmeros heróis anônimos, que, longe dos holofotes, doam uma fração de seu tempo em favor de melhorar a vida de outros. Àqueles que acreditam e se empenham para que este mundo seja um lugar um pouco melhor para todos.*

## AGRADECIMENTOS

A Deus pelo dom da vida. Acredito que, sem a presença dele, nenhuma vitória pode ser alcançada.

Durante a trajetória de construção desta dissertação, contei com a ajuda e o apoio de diversas pessoas. Não posso deixar de estender meus agradecimentos a todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram valorosamente com meu trabalho: professores do PPGCOOP, colegas mestrandos, auxiliares de pesquisa, colaboradores da Copacol e meus familiares. Não vou nominar todos, sob o risco de cometer a injustiça de não citar alguém.

Porém a contribuição de algumas pessoas foi decisiva para que a ideia original da pesquisa se materializasse neste trabalho que ora é apresentado. São elas: Mary Kelly, minha esposa, pelo apoio, compreensão, carinho e dedicação, tendo muitas vezes abrido mão dos seus objetivos em função dos meus; Marciano Cunha, meu orientador, pela sua experiência, sabedoria e disposição em me atender sempre que precisei (e não foram poucas vezes), elas foram determinantes para que este trabalho tomasse este formato e atingisse os resultados alcançados; Gilson Martins, meu coorientador, pelas valorosas contribuições enquanto avaliador do processo de qualificação da pesquisa; Valter Pitol, diretor-presidente da Copacol, por ter apresentado a oportunidade de participar deste programa de mestrado e, mais tarde, ter autorizado a realização da pesquisa nesta cooperativa; Leticia Boscarol e Emanuelli Bueno, pela disposição e prontidão em auxiliarem naquelas tarefas “burocráticas” que fazem parte de uma pesquisa científica.

## RESUMO

A distribuição demográfica da população na região oeste do Paraná tem se alterado substancialmente nas últimas décadas (1950-2010). Esta pesquisa revela que há um esvaziamento rural em curso nessa região e tal processo sociodemográfico produz reflexos no campo e nas cidades, à medida que elas precisam absorver este contingente populacional que vem migrando do campo, e, ao mesmo tempo, proporcionar-lhes as condições básicas que uma vida em sociedade exige. Por outro lado, o esvaziamento do campo provoca a escassez de mão de obra, a concentração das propriedades e o aumento na escala de produção das atividades desenvolvidas no meio rural. Em paralelo ao processo da reconfiguração demográfica, que consiste na transferência das pessoas do campo para a cidade, observa-se no meio rural da região em estudo o desenvolvimento e o fortalecimento do sistema cooperativista. Esta pesquisa se propõe a buscar compreender quais são os principais fatores que contribuem para esse processo de reconfiguração demográfica e verificar os seus reflexos na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados. As mudanças ocorridas no campo apontam para um novo cenário, com cooperativas agroindustriais desenvolvendo sistemas de produção verticalizados altamente competitivos e, de outro lado, produtores rurais aumentando sua escala de produção e se tornando cada vez mais autossuficientes, mais escolarizados e com um aumento da presença feminina no quadro social dessas cooperativas. Essa nova realidade indica que a relação entre cooperativa e cooperado acontecerá, no futuro, em moldes diferentes dos atuais. A relevância desta pesquisa reside na constatação de que a sustentabilidade do sistema cooperativista está condicionada ao seu desenvolvimento econômico alinhado à manutenção da sua identidade, sendo que esta última é fundamental para assegurar um bom relacionamento entre cooperativa e cooperado. Com base nos resultados da pesquisa empírica aplicada na Cooperativa Agroindustrial Consolata (Copacol), constatou-se que o desafio maior na relação cooperativa/cooperado, para o futuro, consiste em despertar nos associados mais jovens a consciência cooperativista e manter a fidelidade entre os grandes produtores que são associados a essas cooperativas. Prosperar economicamente e manter-se competitiva diante das opções fora do sistema, sem perder a sua identidade, também revelou ser crucial para o sucesso desse modelo de organização.

**Palavras-chaves:** Reconfiguração demográfica. Cooperativismo. Identidade cooperativa.

## ABSTRACT

The population demographic distribution in Paraná West Region has changed consubstantially in recent decades (1950-2010). The research revealed that there is a rural emptying process underway in this region. This social-demographic process produces impacts on rural and urban areas, insofar the cities need to absorb this population group that has been migrating from the countryside and at the same time, provide them with the basic conditions that a life in society requires. In addition, emptying the country causes the shortage of work force, the concentration of the properties, and the increase in the scale of production of activities developed in rural areas. In parallel to the process of demographic reconfiguration, which is the transfer of people from the countryside to the city, it is noticed in the rural areas of the region in the study the development and strengthening of the cooperative system. This research aims to seek to understand what are the main factors contributing to this process of demographic reconfiguration, and verify the reflections of this process in the relation between agro-industrial cooperatives and their members. The changes occurred in the countryside point to a new scene, with agro-industrial cooperatives developing highly competitive vertically integrated production systems, and on the other hand, farmers increasing their production scale, and becoming more self-sufficient, more educated and with an increase in female presence in membership of these unions. This new reality raises the relation between cooperative and cooperated happen in the future, in different forms from the current ones. The relevance of this research lies in the fact that the sustainability of the cooperative system is subject to its economic development aligned to maintaining their identity, this one to ensuring a good relationship between cooperative and cooperative. Based on the results of empirical research applied to the Cooperativa Agroindustrial Consolata (Copacol), it was found that the biggest challenge in cooperative relationship/co-operated, for the future is to awaken the younger members the cooperative awareness, and maintain loyalty among large producers that are associated with these unions. Economically prosper and remain competitive before the options outside the system without losing its identity also proved to be crucial to the success of this organizational model.

**Keywords:** Demographic reconfiguration. Cooperatives. Cooperative identity.



## **Lista de figuras**

<b>FIGURA 1 – PRINCIPAIS FATORES CONDICIONANTES DA RECONFIGURAÇÃO DEMOGRÁFICA....</b>	<b>16</b>
<b>FIGURA 2 – MODELO GERAL DA CONSTRUÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....</b>	<b>20</b>
<b>FIGURA 3 – IDENTIDADE COOPERATIVA .....</b>	<b>56</b>
<b>FIGURA 4 – MODELO DE ORGANIZAÇÃO DO QUADRO SOCIAL DA COOPERATIVA .....</b>	<b>79</b>
<b>FIGURA 5 – ÁREA DE AÇÃO DA COPACOL.....</b>	<b>80</b>

## Lista de tabelas

TABELA 1 – EVOLUÇÃO DEMOGRÁFICA NO PARANÁ.....	24
TABELA 2 – DISTRIBUIÇÃO AMOSTRAL .....	72
TABELA 3 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS POR SEXO.....	72
TABELA 4 – COTAS DE PARTICIPAÇÃO NA AMOSTRA .....	73
TABELA 5 – DISTRIBUIÇÃO DAS COTAS NA AMOSTRAGEM .....	73
TABELA 6 – QUESTÃO 1.....	90
TABELA 7 – QUESTÃO 2.....	90
TABELA 8 – QUESTÃO 3.....	91
TABELA 9 – QUESTÃO 4.....	92
TABELA 10 – QUESTÃO 5.....	92
TABELA 11 – QUESTÃO 6.....	93
TABELA 12 – QUESTÃO 7.....	94
TABELA 13 – QUESTÃO 8.....	95
TABELA 14 – QUESTÃO 9.....	95
TABELA 15 – QUESTÃO 10.....	96
TABELA 16 – QUESTÃO 11.....	97
TABELA 17 – QUESTÃO 12.....	97
TABELA 18 – QUESTÃO 13.....	98
TABELA 19 – QUESTÃO 14.....	99
TABELA 20 – QUESTÃO 15.....	99
TABELA 21 – QUESTÃO 16.....	100
TABELA 22 – QUESTÃO 17.....	101
TABELA 23 – QUESTÃO 18.....	101
TABELA 24 – QUESTÃO 19.....	102
TABELA 25 – QUESTÃO 20.....	103
TABELA 26 – QUESTÃO 21.....	103
TABELA 27 – QUESTÃO 22.....	104
TABELA 28 – QUESTÃO 23.....	105
TABELA 29 – QUESTÃO 24.....	106
TABELA 30 – QUESTÃO 25.....	106

<b>TABELA 31 – QUESTÃO 26.....</b>	<b>107</b>
<b>TABELA 32 – QUESTÃO 27.....</b>	<b>108</b>
<b>TABELA 33 – QUESTÃO 28.....</b>	<b>108</b>
<b>TABELA 34 – QUESTÃO 29.....</b>	<b>109</b>
<b>TABELA 35 – QUESTÃO 30.....</b>	<b>110</b>
<b>TABELA 36 – MÉDIA GERAL DA PESQUISA .....</b>	<b>110</b>

## **Lista de gráficos**

<b>GRÁFICO 1 – DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO SOCIAL EM FUNÇÃO DO TAMANHO DA ÁREA CONDUZIDA .....</b>	<b>85</b>
<b>GRÁFICO 2 – DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO SOCIAL EM FUNÇÃO DO GRAU DE ESCOLARIDADE ...</b>	<b>86</b>
<b>GRÁFICO 3 – DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO SOCIAL EM FUNÇÃO DO TEMPO DE ADMISSÃO .....</b>	<b>86</b>
<b>GRÁFICO 4 – DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO SOCIAL EM FUNÇÃO DA IDADE DOS ASSOCIADOS ....</b>	<b>87</b>
<b>GRÁFICO 5 – DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO SOCIAL EM FUNÇÃO DO GÊNERO DOS ASSOCIADOS.</b>	<b>87</b>

## **Lista de abreviaturas e siglas**

ACI – Aliança Cooperativa Internacional

AGE – Assembleia Geral Extraordinária

AGO – Assembleia Geral Ordinária

Cepal – Comissão Econômica para a América Latina

CNC – Conselho Nacional do Cooperativismo

Copacol – Cooperativa Agroindustrial Consolata

Copel – Companhia Paranaense de Energia

DC – Definição Constitutiva

DO – Definição Operacional

Fates – Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LAC – Local de Acerto de Contas

NEI – Nova Economia das Instituições

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras

Ocepar – Organização das Cooperativas do Estado do Paraná

PCB – Partido Comunista Brasileiro

Pesa – Programa Especial de Saneamento de Ativos

PIB – Produto Interno Bruto

Sescoop – Sistema Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

TCT – Teoria dos Custos de Transação

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	19
1.1.1 Objetivo Geral .....	21
1.1.2 Objetivos Específicos .....	21
1.2 JUSTIFICATIVA TEÓRICO-EMPÍRICA .....	22
1.3 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO .....	23
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	<b>24</b>
2.1 HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DA DINÂMICA DEMOGRÁFICA PARANAENSE.....	24
2.1.1 A Sucessão Familiar nas Propriedades Rurais e a sua Influência na Dinâmica Demográfica.....	32
2.1.1.1 A continuidade da propriedade e a decisão dos jovens em ficar ou partir .....	34
2.2 O COOPERATIVISMO NA REGIÃO OESTE DO ESTADO DO PARANÁ.....	37
2.3 RELAÇÕES COOPERATIVISTAS, UM OLHAR À LUZ DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL.....	41
2.3.1 Teoria da Agência .....	42
2.3.2 A Teoria dos Custos de Transação.....	47
2.3.3 A Teoria do Direito de Propriedade.....	49
2.4 A IDENTIDADE COOPERATIVA .....	53
<b>3. MATERIAIS E MÉTODOS</b> .....	<b>62</b>
3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA CENTRAL E DEFINIÇÃO DAS PERGUNTAS DA PESQUISA.....	62
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	64
3.2.1 O Método .....	64
3.2.2 A Abordagem Metodológica .....	65
3.2.3 Características da Pesquisa.....	66
3.2.4 Os Procedimentos Técnicos da Pesquisa .....	67
3.2.5 O Método de Coleta de Dados.....	67
3.2.6 População e Procedimentos para Amostragem .....	69
3.2.7 A Aplicação da Pesquisa.....	74
3.3 O CAMPO EMPÍRICO DA PESQUISA .....	76

3.3.1 A Identidade da Copacol .....	78
3.3.2 Organização do Quadro Social e Estrutura de Gestão Cooperativa .....	78
3.3.3 Área de Ação da Cooperativa .....	80
3.4 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS (DC) E DEFINIÇÕES OPERACIONAIS (DO) .....	81
3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	83
<b>4. RESULTADOS DA PESQUISA .....</b>	<b>85</b>
4.1 MAPEAMENTO DO QUADRO SOCIAL.....	85
4.2 APRESENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DO QUESTIONÁRIO .....	88
4.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	111
4.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	114
<b>5. CONTRIBUIÇÕES PARA O CAMPO PROFISSIONAL .....</b>	<b>120</b>
5.1 CONTRIBUIÇÃO PARA O COOPERATIVISMO AGROINDUSTRIAL .....	120
5.2 CONTRIBUIÇÃO PARA A COOPERATIVA NA QUAL A PESQUISA FOI APLICADA .....	120
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>122</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>129</b>
APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA .....	129
APÊNDICE 2 – TERMO DE CONCORDÂNCIA DA INSTITUIÇÃO .....	135
APÊNDICE 3 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO.....	137

## 1. INTRODUÇÃO

A dinâmica da distribuição demográfica do estado do Paraná tem evoluído sistematicamente ao longo do tempo. Observa-se gradativamente um processo de urbanização no estado, decorrente da migração da população, que até a década de 1950 era predominantemente rural e, com o transcorrer do tempo, vem se tornando majoritariamente urbana. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia Estatística (IBGE), em 1950 a população rural do Paraná correspondia a 75,03% da sua população total; já no último censo demográfico oficial realizado em 2010, essa população passou a representar apenas 14,67% da população total do estado. Diante dessa constatação, torna-se evidente que há um processo de esvaziamento populacional no campo e de reconfiguração demográfica da população do Paraná.

O que se vislumbra nesse processo é a alteração no perfil dos produtores rurais. Aqueles que estão permanecendo na atividade estão se tornando mais fortes economicamente, devido à concentração das propriedades e ao aumento na escala de produção das suas atividades agropecuárias. Cabe ainda destacar, nesse contexto, a elevação no nível de profissionalização, de modernização e de tecnificação das atividades desenvolvidas por esse setor da economia.

A evolução da dinâmica demográfica da região oeste do Paraná, de acordo com os dados do Instituto (IBGE), segue os mesmos padrões observados no estado. A pesquisa apontou que esse processo decorre, principalmente, em função do modelo de desenvolvimento adotado pelo país a partir da segunda metade do século XX e do processo sucessório nas propriedades rurais familiares.

Após o período pós-guerra (1945-1948), a elite política e os pensadores que influenciavam o poder na época visualizaram que o modelo econômico baseado na produção agrícola, praticado até então, não era suficiente para promover o crescimento e o desenvolvimento do país. A partir desse período, consolida-se o projeto para dar início ao processo de industrialização do país. Com a ascensão dos militares ao poder em 1964, o Brasil adota o modelo econômico que propunha a mecanização e a modernização da agricultura como forma de ampliar a oferta de produtos agrícolas e



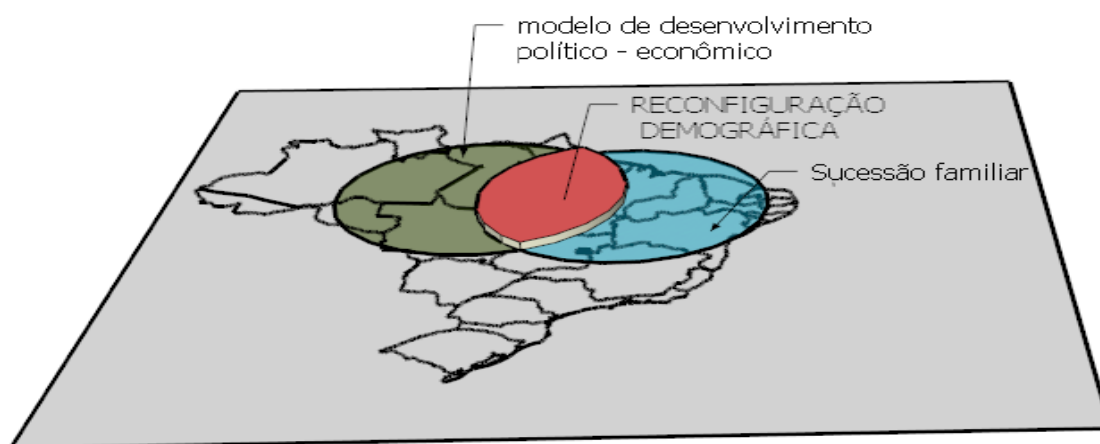
neutralizar a possibilidade de desabastecimento e os possíveis reflexos inflacionários diante da expansão urbana (SANTANA et al., 2014).

A mecanização e a modernização da agricultura trouxeram algumas mudanças no cenário agrícola de todo o país, entre elas a substituição da mão de obra humana pela utilização de máquinas, contribuindo, assim, com o processo migratório da população rural em direção aos centros urbanos.

A sucessão familiar no meio rural é um condicionante sociocultural que influencia no processo de reconfiguração demográfica, à medida que interfere na decisão das pessoas em permanecer ou não no campo. O Código Civil brasileiro de 2002 assegura direitos iguais a todos os filhos considerados herdeiros legítimos ou naturais. Porém observa-se, sobretudo nas pequenas propriedades, que, quando há um processo de transmissão dos bens aos herdeiros, prevalecem critérios de ordem cultural, sendo que o pai escolhe um dos filhos, geralmente homem, para sucedê-lo na propriedade, e para os demais filhos são oferecidos outros benefícios compensatórios, em detrimento do regramento jurídico (SPANAVELLO, 2008).

O desinteresse dos jovens em permanecer no campo e dar continuidade ao negócio familiar também desempenha um papel relevante no contexto da temática em estudo, segundo Kummer e Colognese (2013).

**Figura 1 – Principais fatores condicionantes da reconfiguração demográfica**



Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A figura 1 intenciona representar, de forma sintética e gráfica, que o processo de reconfiguração demográfica, no período estudado, é decorrente principalmente da interface entre os dois componentes apresentados: o modelo de desenvolvimento econômico adotado no período pós-guerra e o processo sucessório da agricultura familiar. Cabe salientar que, embora a pesquisa apresente dados do estado do Paraná, esse fenômeno social também se estende a outros estados brasileiros.

Segundo Alves et al. (2007), o povoamento efetivo da região oeste do Paraná ocorreu a partir da década de 1930, com a chamada “marcha para o oeste”, por meio da ação das companhias colonizadoras. A fertilidade dos solos, os preços relativamente baixos das propriedades e o fato de as glebas serem divididas em pequenos lotes (5 a 10 ha) atraíram colonos de outras regiões do país que desejavam o acesso à terra própria. Essas particularidades do modelo de colonização da região moldaram o perfil fundiário dela como sendo constituído basicamente por pequenos produtores.

A atividade agropecuária no oeste, no período que compreende o início da segunda metade do século XX, dava-se em meio a uma precária estrutura logística e com a utilização de métodos rudimentares de produção. Havia, ainda, a presença da figura do atravessador, que se colocava entre o produtor e o consumidor e que terminava se apropriando da maior fatia do resultado das atividades.

Diante desse contexto, o cooperativismo surge como uma forma de organizar os produtores, com o intuito de fazer frente às dificuldades da época e garantir a manutenção e a viabilidade da pequena propriedade.

As cooperativas se formam por duas justificativas econômicas principais: a) os produtores individuais precisam de mecanismos institucionais para promover o equilíbrio, geralmente por causa de excesso de preços induzido pelos fornecedores; e (b) produtores individuais precisam de mecanismos institucionais para neutralizar situações de oportunismo quando os mercados falham (COOK, 1995, p. 1.155, nossa tradução).

No início da década de 1960, fundaram-se as principais cooperativas agropecuárias da região oeste do Paraná, que ainda estão em atividade atualmente. Posteriormente, com a consolidação, a diversificação e o crescimento das atividades, essas organizações evoluíram para o conceito de cooperativas agroindustriais.

A relação entre os associados e as cooperativas agroindustriais tem evoluído paralelamente ao processo de reconfiguração demográfica. As demandas dos produtores/associados atuais não são as mesmas daqueles que fundaram as cooperativas, e a nova geração de produtores que está emergindo no campo, certamente, terá expectativas e demandas diferentes com relação às cooperativas do que os associados atuais. Por outro lado, as cooperativas agropecuárias da região oeste do Paraná também evoluíram. Com o transcorrer do tempo, essas organizações cresceram e expandiram seus negócios, sendo que, atualmente, representam o principal veículo de desenvolvimento na maioria dos municípios da região.

A relação entre cooperativa e cooperado será analisada nesta pesquisa sob a perspectiva da Nova Economia das Instituições (NEI), que tem como base teórica principal a Teoria da Agência, a Teoria dos Custos de Transações e a Teoria do Direito de Propriedade.

A Teoria da Agência discorre sobre a necessidade da separação entre propriedade e gestão nas organizações, segundo Coase (1937), Jensen e Meckling (2008) e Enseinhardt (1989). Essa teoria pode ser utilizada para analisar as relações no cooperativismo à medida que os interesses dos principais (cooperados) podem divergir dos interesses dos agentes (Diretoria Executiva). Por meio da Teoria da Agência, é possível entender e estudar os conflitos decorrentes da delegação de poder concedida em assembleia para que um grupo de membros possa exercer a gestão dos negócios da cooperativa.

A relação comercial entre a cooperativa e seus associados é regida por contratos formais e informais, sendo a confiança mútua uma importante ferramenta de regulamentação dessa relação (BIALOSKORSKI NETO, 2012). A confiança mútua não impede o surgimento do comportamento oportunista dentro da relação cooperativista, o monitoramento da conduta dos associados pela Diretoria Executiva e vice-versa, gerando custos para a cooperativa. Os custos decorrentes do monitoramento da relação entre esses agentes econômicos são tratados pela Teoria dos Custos das Transações (TCT) (WILLIANSON, 1985; SIMON, 1980).

Nas cooperativas, o direito de propriedade é vagamente definido (COOK, 1995) e essa condição possibilita o surgimento de uma série de conflitos dentro da

organização (problema de horizonte, *free rider*, problema de portfólio, problema de controle e custo de influência). Tais conflitos derivados do direito de propriedade também interferem no relacionamento entre a cooperativa e seus associados, pois fazem parte do cotidiano desse modelo de organização e evoluem conforme a cooperativa se desenvolve e se torna mais complexa.

## 1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

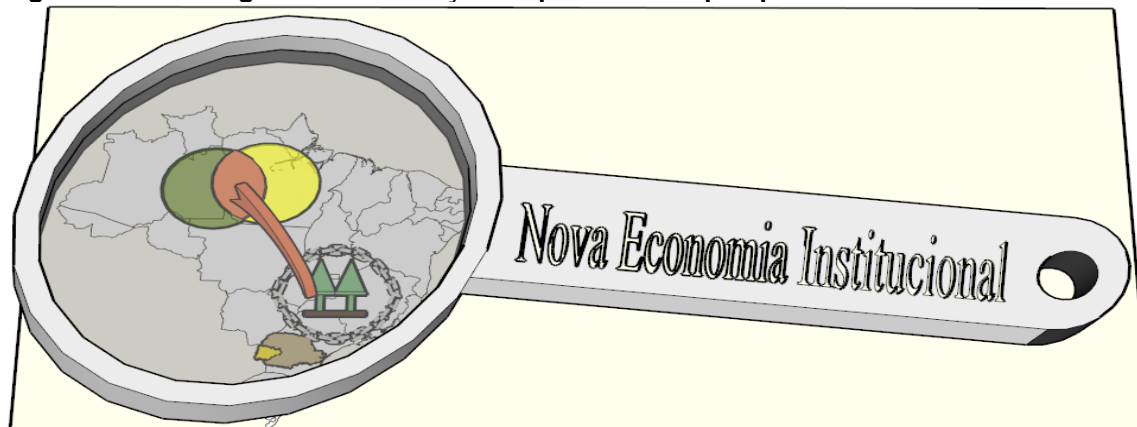
A evolução da dinâmica demográfica regional proporciona novos desafios ao cooperativismo da região oeste do Paraná, e esse processo está alterando o perfil dos produtores rurais. Simultaneamente, observa-se no mesmo período o crescimento nas atividades das cooperativas agroindustriais. Essas constatações sugerem que a relação entre eles está adquirindo novos contornos. De um lado, as cooperativas estão ampliando e expandindo suas atividades econômicas; de outro, as propriedades rurais estão se concentrando e os produtores estão se tornando economicamente mais fortes e mais escolarizados, o que está elevando o nível de profissionalismo do setor. Esse cenário enseja que a base de sustentação da relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados está em transformação.

O conjunto de princípios e valores que fazem parte da doutrina cooperativista, o tratamento jurídico próprio e a relação singular presente no modelo de participação do associado na cooperativa (em que simultaneamente o associado desempenha o papel de dono e usuário do empreendimento) lhe confere uma identidade própria, que se caracteriza em linhas gerais como identidade cooperativa. Essa identidade própria se manifesta na missão, visão e valores que a cooperativa veicula formalmente, sendo o diferencia uma organização cooperativa de uma empresa mercantil tradicional.

No contexto da relação entre a cooperativa e seus associados, a identidade cooperativa ocupa um papel fundamental, pois, na medida em que o associado se torna mais forte economicamente, a sua fidelidade à cooperativa deixa de estar alicerçada na dependência econômica e passa a estar condicionada à sua identificação com a ideologia cooperativista. A percepção da identidade cooperativa pelo associado permite que ele visualize com clareza a diferença entre a cooperativa à qual é

associado de uma empresa mercantil tradicional. Nesse cenário, a cooperativa tem o desafio de prosperar economicamente, preservando sua identidade como organização cooperativa, e simultaneamente manter-se competitiva nas relações comerciais com os associados, perante as outras oportunidades de negócio que o associado tem fora do sistema.

**Figura 2 – Modelo geral da construção do problema de pesquisa**



Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A figura 2 ilustra o modelo de construção do problema de pesquisa. No período estudado (1950-2010), o cooperativismo se desenvolveu e ampliou suas atividades na região oeste do estado do Paraná. O símbolo do cooperativismo representa a identidade e o desenvolvimento desse modelo de negócio no período estudado. O mapa do Paraná, trazendo em destaque a região oeste, indica o campo empírico da pesquisa. Paralelamente, também no período estudado, o processo de reconfiguração demográfica vem se consolidando na mesma região. Esse processo é representado na figura pela intersecção dos círculos verde (que representa o projeto de industrialização do país adotado a partir do ano de 1950) e amarelo (que representa a dinâmica sucessória nas propriedades rurais). A seta de cor laranja indica o indício da influência que o processo da reconfiguração demográfica pode exercer no cooperativismo agropecuário da região oeste do estado do Paraná. A lupa intenciona mostrar que a relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados pode ser observada sob a perspectiva da NEI. Por meio da contextualização do conteúdo das principais teorias que formam o pensamento institucionalista (Teoria da Agência, Teoria dos

Custos de Transações e Teoria do Direito de Propriedade) no universo das cooperativas agroindustriais, torna-se possível explicar a relação entre cooperativa/cooperado.

Já a pesquisa empírica, que será aplicada em uma cooperativa agroindustrial da região oeste do Paraná, busca conhecer a percepção da identidade dessa cooperativa junto aos seus associados, por meio de um instrumento de coleta de dados construído a partir do conceito da identidade cooperativa e da rotina relacional entre a cooperativa e seus associados. Assim, pretende-se verificar a influência que o processo de reconfiguração demográfica exerce na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados.

Diante do contexto apresentado, surge a pergunta central que norteia o desenvolvimento desta pesquisa: Qual(is) influência(s) o processo de reconfiguração demográfica exerce na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados, tendo a identidade cooperativa como alicerce dessa relação?

Com o intuito de encontrar uma resposta à pergunta que deu origem a esta dissertação, a pesquisa em pauta apresenta a seguir seus objetivos.

#### 1.1.1 Objetivo Geral

Verificar qual(is) influência(s) o processo de reconfiguração demográfica exerce na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados, tendo a identidade cooperativa como alicerce dessa relação.

#### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Apresentar o processo de reconfiguração demográfica na região oeste do estado do Paraná no período entre 1950 e 2010.
- b) Demonstrar a organização e a evolução do sistema cooperativista agroindustrial na região oeste do estado do Paraná.
- c) Relatar a dinâmica da relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados, à luz da Nova Economia Institucional.

d) Identificar os elementos que formam a identidade em uma organização cooperativa.

## 1.2 JUSTIFICATIVA TEÓRICO-EMPÍRICA

Uma das grandes dificuldades para os líderes cooperativistas atuais talvez seja a de gerir a complexa relação entre uma “empresa” que está inserida em uma economia capitalista globalizada e, simultaneamente, administrar a face cooperativa, cujos princípios fundamentais possuem forte viés da ideologia socialista, dedicando-se, em sua essência, a atender aos interesses dos seus associados.

O fato de a cooperativa combinar os caracteres de associação e de empresa acarreta muitas dificuldades aos seus administradores. Se estes priorizarem o aspecto associativo, correrão o risco de encontrar problemas na gestão financeira da empresa; se considerarem apenas o aspecto empresarial, poderão distanciar-se dos cooperados e esquecer as finalidades sociais da cooperativa (PINHO, 1986, p. 12).

Um dos desafios para a gestão eficiente de uma cooperativa agroindustrial consiste em prosperar economicamente sem perder sua identidade, mantendo-se fiel aos princípios fundamentais do cooperativismo, com a adoção de práticas sustentáveis que garantam o alinhamento entre as estratégias da organização e as expectativas do seu quadro social, promovendo, assim, um crescimento sustentável, alicerçado em dois pilares: o social e o econômico.

O que instiga o desenvolvimento desta pesquisa é que há indícios de que o processo de reconfiguração demográfica da região em estudo está formando um novo perfil de produtor rural, com novas demandas e expectativas. Por outro lado, nesse mesmo período e contexto, as cooperativas agroindustriais da região oeste do Paraná, cresceram e prosperam economicamente. Diante dessa constatação, este estudo intenciona conhecer as influências que esse processo exerce na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados. A pesquisa permitirá, ainda, observar se a cooperativa utilizada como campo empírico da pesquisa conseguiu manter sua identidade junto ao quadro social, após ela ter atingido o crescimento econômico.

Em suma, o desafio que a dinâmica demográfica regional impõe à gestão das cooperativas diz respeito à necessidade de os gestores das cooperativas agroindustriais perceberem as mudanças que estão ocorrendo no meio rural, decorrentes do processo de reconfiguração demográfica, e prepararem suas organizações para um novo padrão de relacionamento com seus associados, para que, dessa forma, seja possível prosperar economicamente sem perder sua identidade e, ainda, assegurar a fidelidade e o comprometimento dos associados, mesmo eles sendo cada vez menos dependentes economicamente da cooperativa.

### 1.3 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Para atingir o objetivo proposto, o trabalho está organizado da seguinte forma: o segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica, em que se demonstram as principais condicionantes que contribuíram para o processo da reconfiguração demográfica da região oeste do Paraná; explica como se norteia a relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados; descreve a organização do sistema cooperativista no estado; e apresenta ainda conceito de identidade cooperativa, que fornece o suporte teórico para a elaboração do questionário a ser aplicado em uma cooperativa agroindustrial da região oeste do Paraná, com o intuito de recolher as informações necessárias para o desenvolvimento do quarto capítulo.

O terceiro capítulo detalha a metodologia utilizada na pesquisa empírica, como o objetivo proposto, o método de pesquisa adotado e o delineamento da pesquisa, e apresenta, ainda, informações sobre o campo empírico onde foi aplicada a pesquisa.

O quarto capítulo apresenta a análise e discussão dos dados que foram levantados com a aplicação da pesquisa empírica.

Finalizando o estudo, no quinto capítulo são apresentadas as considerações finais e as contribuições da pesquisa para o campo profissional.



## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo apresenta uma pesquisa teórica sobre o assunto eleito como objeto de pesquisa, trazendo o conteúdo de trabalhos que já foram realizados acerca do tema. O capítulo aborda, ainda, o conceito das teorias que são usadas para explicar a relação entre a cooperativa agroindustrial e seus associados e o conceito da identidade cooperativa.

### 2.1 HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DA DINÂMICA DEMOGRÁFICA PARANAENSE

Observando pragmaticamente o comportamento demográfico da região oeste do Paraná, percebe-se que, de forma gradativa, as pessoas estão se mudando do campo para a cidade. Diante dessa constatação, a pesquisa procurou coletar dados oficiais junto ao IBGE para verificar como tem se comportado a dinâmica demográfica dessa região nas últimas décadas. O resultado é apresentado a seguir, na tabela 1.

**Tabela 1 – Evolução demográfica no Paraná<sup>1</sup>**

<b>Situação do domicílio</b>	<b>1950</b>	<b>%</b>	<b>1980</b>	<b>%</b>	<b>2010</b>	<b>%</b>
<b>Urbano</b>	528.288	24,97	4.566.755	58,93	8.912.692	85,33
<b>Rural</b>	1.587.259	<b>75,03</b>	3.182.997	<b>41,07</b>	1531834	<b>14,67</b>
<b>Total</b>	2.115.547	100,0	7.749.752	100,0	10.444,526	100,0
		0		0		0

FONTE: Adaptada pelo Autor (IBGE, 2014).

A tabela 1 apresenta o comportamento da dinâmica demográfica no Paraná. No período analisado (1950-2010), observou-se uma inversão no perfil demográfico do estado, sendo que população que era predominantemente rural na década de 1950, um percentual de 75,03%, passou para apenas 14,67% em 2010. No mesmo período,

<sup>1</sup> A classificação da situação do domicílio é urbana ou rural, segundo a área de localização do domicílio, e tem por base a legislação vigente por ocasião da realização do Censo Demográfico 1991. Como situação urbana, consideram-se as áreas correspondentes às cidades (sedes municipais), às vilas (sedes distritais) ou as áreas urbanas isoladas. A situação rural abrange toda a área situada fora desses limites. Esse critério é, também, utilizado na classificação da população urbana e rural (IBGE, 2014).

a população urbana, que representava 24,97% do contingente populacional na década de 1950, passou a representar 85,33% da população paranaense em 2010.

Um dos fatores que contribuiu para a evolução desse processo de reconfiguração demográfica da região em estudo foi o modelo econômico adotado pelo país, baseado na industrialização e na modernização da agricultura (SANTANA et al. 2014).

O modelo econômico implantado no Brasil, do período do descobrimento até a primeira metade do século XX, foi fundamentado exclusivamente na agricultura extrativista, visando à produção de matéria-prima para ser exportada para a Europa, passando ao longo desse período da história por diversos ciclos econômicos (pau-brasil, açúcar, mineração, café, pecuária, borracha e algodão), segundo Mattei (2012).

Durante o período pós-guerra, que compreende de 1945 até 1948, na gestão do Governo Dutra, as lideranças políticas da época começaram a redesenhar um novo modelo econômico para o país. Definiu-se que o modelo agroexportador que fora praticado até então não era capaz de promover o crescimento e o desenvolvimento do Brasil. Elegeu-se então, naquela época, que a industrialização seria o motor econômico que conduziria o país ao progresso, consolidando-se a partir da década de 1950 o projeto de industrialização do país (BESKOL, 1999).

No início da década de 1960, em paralelo às questões de ordem econômica, tem-se instalado no país um debate sociopolítico entre correntes de pensamentos distintas. De um lado a corrente socialista liderada pelo Partido Comunista Brasileiro (PCB) e os setores reformistas da Igreja Católica, que defendiam a reforma agrária com a redistribuição de terras e a quebra do latifúndio. Em contraposição, um grupo de economistas conservadores liderados pelo então acadêmico Antônio Delfim Netto – que, apoiados nos estudos da Comissão Econômica para a América Latina (Cepal) atestavam a dificuldade de elasticidade na oferta de produtos agrícolas na época – apresentou um modelo econômico alternativo, que propunha a modernização e a mecanização da agricultura como forma de ampliar a oferta de produtos agrícolas e neutralizar a possibilidade de desabastecimento e os possíveis reflexos inflacionários diante da expansão urbana.

O argumento chave deste grupo nega a existência de uma questão agrária ao desconsiderar a estrutura fundiária e as relações de trabalho prevalentes no meio rural como um problema econômico relevante, visto que com essa estrutura agrária teriam sido adequadamente cumpridas às (sic) funções da agricultura no desenvolvimento econômico, a saber: a) liberação de mão de obra a ser utilizada no setor industrial, sem diminuir a quantidade produzida de alimentos; b) a criação de mercado para os produtos da indústria; c) expansão das exportações; ed.) o financiamento de parte de capitalização da economia (DELGADO et. al, 2009, p. 55).

Com a ascensão dos militares ao poder, em 1964, interromperam-se o diálogo e as discussões sobre as questões agrárias no Brasil, pois, dos diagnósticos conflitantes, prevaleceu a visão de que o problema central da agricultura era o atraso tecnológico, e não a questão fundiária (SANTANA et al., 2014).

Optou-se, então, por conduzir a política agrícola calcada na chamada “modernização conservadora”, ou seja, pela modernização da agricultura sem reforma agrária.

A política agrícola implantada com base na expansão da produção e de aumento das áreas cultivadas, alicerçadas em uma política de preços mínimos, crédito, pesquisa e extensão rural, viabilizaram o crescimento, o desenvolvimento e a modernização da agricultura. Durante o período 1968-1973, o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro cresceu a uma taxa média de cerca de 11,1% a.a. Porém, o período conhecido como “milagre econômico” não se perpetuou e, a partir da segunda metade da década de 1970, o crescimento econômico e a industrialização do país não foram mais suficientes para absorver o contingente populacional que se deslocava do campo para as cidades. A situação se agravou com a crise econômica no fim da década de 1970, intensificando-se na década seguinte. No fim da década de 1970, a inflação já havia superado a casa de 40% ao ano, o PIB declinava assustadoramente e a dívida externa ultrapassava os 60 bilhões de dólares. O período de “milagre brasileiro” havia terminado e se aproximava um longo período de crise (TEIXEIRA, 2005).

Fatores externos, como a segunda crise do petróleo (1979) e o aumento da taxa de juros nos Estados Unidos, somados a um cenário interno de crise econômica (hiperinflação, desemprego e multiplicação das favelas) e do regime militar dando sinais de enfraquecimento, os debates sobre as questões fundiárias voltam à tona no

início da década de 1980. Outro fato marcante foi o surgimento dos movimentos sociais organizados, que passaram a reivindicar a efetivação da reforma agrária e o acesso à terra.

A dificuldade em resolver os problemas econômicos e sociais e a ausência de um plano estratégico de crescimento para país fez com que esse período (1980-1990) ficasse conhecido como “a década perdida”.

O esgotamento do modelo de industrialização adotado desde a segunda metade do século XX, baseado na substituição das importações; a crise da dívida externa, em decorrência da suspensão do crédito ao Brasil; o redirecionamento do capital internacional para os países centrais, devido ao endividamento dos países em desenvolvimento; e a falência financeira do Estado brasileiro podem ser considerados como os principais fatores que desencadearam a crise do período. Junta-se a esses fatores o fato de não existir, na época, um novo projeto de desenvolvimento nacional que substituísse o que se esgotava. Assim, o país ficou sem saber que rumo tomar durante mais de uma década.

Nos anos de 1990, um novo modelo econômico muda os caminhos do Brasil, promovendo a abertura da economia e a inserção do país no mercado internacional. Porém, até meados dessa década, persistiram os problemas aos agricultores devido aos efeitos dos planos econômicos da década de 1980. Em decorrência dos planos econômicos dela, houve um aumento das dívidas rurais com agentes financeiros. Essas dívidas começaram a ser sanadas a partir de 1995, quando surgiram as renegociações de dívidas agrícolas sintetizadas principalmente na Securitização e, em seguida, no Programa Especial de Saneamento de Ativos (Pesa). Diante das dificuldades de preços e adversidades climáticas, os planos de renegociação foram novamente alongados em 2001, em parcelas anuais com vencimento final em 2025, viabilizando a continuidade na atividade de milhares de agricultores (MIGLIORINI, 2006).

A partir do fim da década de 1990 e no começo da primeira década do século XXI, a modernidade da agricultura brasileira começa a ser percebida nacionalmente e o agronegócio começa a ser reconhecido como setor-chave para o desenvolvimento do país.

Nesse período, o setor agrícola brasileiro expandiu em produção e produtividade, integrou-se com as indústrias a montante e a jusante da propriedade, adquirindo o conceito amplo de agronegócio. As exportações do agronegócio brasileiro somaram US\$ 101,5 bilhões em 2013 e geraram superávit comercial de US\$ 83 bilhões, o que demonstra a importância do setor para a economia do país (IICA, 2014).

Maia (2014) destaca os ganhos substanciais de produtividade e o crescimento em ritmo acelerado da produção agrícola brasileira entre as décadas de 1990 e 2010. Porém, ao mesmo tempo, faz observações sobre a expressiva redução da população empregada nas atividades agrícolas e destaca o esvaziamento demográfico do campo.

De modo geral, o modelo de desenvolvimento adotado pelo país a partir da segunda metade do século XX contribuiu para a saída da população rural em direção às cidades. Entretanto, atenção especial deve ser dada ao contexto local da região oeste do Paraná. Sendo assim, a pesquisa apresenta, na sequência, um estudo sobre o desenvolvimento da agricultura no Paraná e a sua influência na dinâmica demográfica desse estado, especificamente na região oeste, onde o estudo foi conduzido.

O Paraná experimentou diversos ciclos econômicos desde o início de seu povoamento até os tempos atuais, com destaque para os ciclos do ouro, do tropeirismo, da erva-mate, da madeira e do café, que constituíram elementos de grande importância para a ocupação e o desenvolvimento do Paraná. Por meio destes, as regiões pouco habitadas foram sendo povoadas (BERLOFFA, 2013).

O processo de ocupação e povoamento do território paranaense encontra seu apogeu na década de 1960. Nesse período, praticamente se encerram os grandes movimentos migratórios de deslocamento de pessoas em direção ao campo, em busca de terra e trabalho.

A década de 1970 foi marcada pelo fim do chamado “ciclo do café”, que perdurou até meados dessa década. A partir daí, tem-se início o processo da mecanização agrícola. O modelo agrícola capitalista, adotado na década anterior pelo governo militar, voltado à exportação, cria programas de incentivo à modernização das propriedades rurais que possuíam, entre outras características: extensas áreas com monoculturas, mecanizadas, com baixo emprego de mão de obra e com plantio de

essências voltadas para o mercado externo como a soja, o milho e o trigo (GASPARETO, 2008).

Junto com essa modernização da agricultura paranaense vieram mudanças econômicas e sociais. Uma delas é a concentração da renda e da propriedade agrícola. No Paraná, entre 1970 e 1975, as propriedades de até 20 ha foram reduzidas a 76.000 unidades, enquanto que as áreas acima de 500 ha aumentaram de 26,1% para 30,8% no mesmo período. Com a modernização da agricultura uma outra consequência inevitável foi o êxodo rural (GASPARETO, 2008, p. 8).

Segundo os dados do IBGE, a tendência no período de 1970 a 1985 foi de concentração fundiária no Paraná:

Em 1970 existiam 258.782 estabelecimentos, em 1985 este número caiu para 236.722, caracterizando o desaparecimento de aproximadamente 22.000 estabelecimentos. O número de estabelecimentos de até 50 ha diminuiu cerca de 15% e o grupo de áreas acima de 50 ha cresceu cerca de 25%. A tendência no período foi de fortalecimento das grandes e médias propriedades agropecuárias e redução das pequenas propriedades (GASPARETO, 2008).

A partir de 1980, o Paraná experimenta uma grande diversificação nas suas atividades econômicas. Segundo Michelin e Rippel (2012), no Paraná, a partir de 1980, observa-se o desenvolvimento de dois tipos de industrialização: a agroindústria, que se desenvolveu nas regiões do interior do estado, com a finalidade de atender às demandas do setor agrícola e as plantas de processamento de matéria-prima; e a chamada indústria nacional, localizada principalmente na região metropolitana de Curitiba, porém dividindo espaço também com a mesorregião norte central.

Naquele período, também se intensifica o processo de mecanização e modernização da agricultura, resultando em aumento na concentração das propriedades, provocando o acentuamento do processo de transição demográfica da população rural em direção aos centros urbanos. Dessa forma, ao estudar o processo de mecanização e modernização da agricultura na região oeste do Paraná, é possível visualizar a sua influência na dinâmica demográfica dessa região.

Os primeiros ciclos de exploração econômica experimentado pela região oeste do Paraná ocorreram com a exploração da erva-mate e da madeira. Devido à dificuldade de comunicação com a região leste do estado no fim do século XIX e à facilidade de navegação através do Rio Paraná, essa exploração ocorreu basicamente por empresas estrangeiras que contrabandeavam as riquezas da região utilizando embarcações, com de mão de obra principalmente paraguaia (COLODEL, 1988).

Segundo Peris (2002), a necessidade de garantir a soberania da região e as trilhas abertas pelos ervateiros e madeireiros que atuavam clandestinamente na região foram responsáveis pela formação dos eixos de desenvolvimento que permitiram, mais tarde, o povoamento e a colonização dessa região.

O início do povoamento efetivo da região oeste do Paraná começou efetivamente nas primeiras décadas do século XX. A partir de 1930, com a chamada “marcha para o oeste”, ocorre um plano efetivo de colonização da região. Esta ocorreu por meio da ação das companhias colonizadoras, que adquiriam as glebas do estado e se incumbiam da sua divisão e comercialização em lotes. A fertilidade dos solos, os preços relativamente baixos das propriedades e o fato de as glebas serem divididas em pequenos lotes (5 a 10 ha) atraíram colonos de outras regiões do país que desejavam o acesso à terra própria. A colonização dessa região ocorreu na convergência de dois fluxos migratórios distintos: o primeiro oriundo do Sul do Brasil (Rio Grande do Sul e Santa Catarina) e o segundo, do norte do Paraná, originários de São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santo e do Nordeste brasileiro (ALVES et al., 2007).

De acordo com Peris (2002, p. 66),

A colonização da região oeste do Paraná, com a finalidade de assentar agricultores, principalmente os que vinham do Rio Grande do Sul, iniciou-se em Toledo. Em 1946, com a aquisição da Fazenda Britânia e a constituição da empresa Industrial Madeireira Colonizadora Rio Paraná S.A. - MARIPÁ - teve início o processo de colonização da região.

Segundo Alves et. al. (2007, p. 28),

Com a vinda dos imigrantes sulistas e a modernização da agricultura ocorrida a partir de 1960, a região encerra o ciclo de ocupação e entra numa nova fase econômica. Na década de 1970 o oeste paranaense passou por uma reorganização de sua base produtiva, ocasionado pela modernização da base técnica de produção agropecuária, a expansão agropecuária regional e o esgotamento da fronteira agrícola.

A grande geada de 1975 arrasou a principal cultura agrícola existente no estado do Paraná naquela época: o café. Simultaneamente, as culturas do trigo e o algodão sofriam com o clima e com a conjuntura econômica desfavorável (ALVES et al., 2007). Assim, na década de 1980, intensifica-se a migração da população rural em direção aos centros urbanos e se consolida o modelo de mecanização e modernização da agricultura, solidificando o modelo que é praticado na região atualmente.

O modelo econômico implantado no Brasil, que incentivou a mecanização da agricultura, lançou as bases da agricultura tal qual a conhecemos hoje, desencadeando um processo de modernização tecnológica contínua nesse setor.

A mecanização e a modernização da agricultura trouxeram algumas mudanças no cenário agrícola da região, como a substituição da mão de obra humana pela utilização de máquinas no cultivo e preparo do solo. Os tratamentos culturais, como controle de pragas, doenças e ervas daninhas, passaram a ser efetuados com o uso de agroquímicos.

Em um contexto mais recente, a consolidação da globalização da economia favoreceu o surgimento de megacorporações multinacionais que atuam nos setores a montante e a jusante da propriedade. O poder de mercado dessas organizações permitiu o desenvolvimento de novos produtos e novas tecnologias, que proporcionou o crescimento da produção e o aumento da produtividade. Por outro lado, o custo de produção aumentou e, conseqüentemente, as margens de rentabilidade diminuíram, resultando em um crescente aumento de escala de produção para a viabilização das atividades desenvolvidas nas propriedades rurais. Essa nova realidade do meio rural enseja que cada vez menos pessoas estarão produzindo cada vez mais.

Com o advento da prática do plantio direto e, mais recentemente, o desenvolvimento da biotecnologia e da transgenia aplicadas à agricultura, houve contínuos incrementos na produtividade e aumento expressivo da produção. Nesse



contexto, utilizando a cultura da soja como exemplo, segundo dados da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), na safra 1.979/80 o Brasil produziu 15.484,4 milhões de toneladas dessa cultura, com uma produtividade média de 1.781 kg/ha.; já na safra 2012/13 a produção totalizou 81.499,4 milhões de toneladas, com uma produtividade média de 2.938 kg/ha para a mesma cultura (CONAB, 2015).

Segundo Maia (2014, p. 1.083),

Face às contradições entre o pujante crescimento da produção agrícola (baseado na eficiência produtiva e tecnológica) e a rápida redução da população empregada em atividades agrícolas, Buainain et. al. (2013) sinalizam para a via “argentina” de desenvolvimento do Brasil: o esvaziamento demográfico do campo, o predomínio da agricultura de grande escala e a alta eficiência produtiva e tecnológica.

Maia (2014) comenta, ainda, que a dinâmica demográfica nas áreas rurais coloca sérias questões sobre sustentabilidade da atividade agrícola a médio e longo prazo, pois, embora de forma mais tênue, a tendência migratória da população rural em direção aos centros urbanos ainda persiste.

### 2.1.1 A Sucessão Familiar nas Propriedades Rurais e a sua Influência na Dinâmica Demográfica

A sucessão dos negócios na agricultura familiar brasileira tem sido objeto de estudo de diversas pesquisas na última década e, entre os autores, pode-se citar Spanevello e Lago (2007), Mendonça, Ribeiro e Galizone (2008), Kummer e Colognese (2013). Esse fator vem contribuindo para o processo de reconfiguração demográfica da região oeste do Paraná e o desinteresse dos jovens em permanecer no campo também está provocando o envelhecimento dessa população, o que desperta o interesse em entender tal fenômeno e avaliar a sua contribuição no processo migratório da população do campo para a cidade.

Atualmente, esse tema tem sido amplamente debatido no meio rural paranaense. Uma evidência da preocupação das lideranças rurais com a questão da sucessão na agricultura familiar são os programas coordenados pelo Sistema Nacional

de Aprendizagem do Cooperativismo no Paraná (Sescoop/PR), o Jovemcoop e o Cooperjovem, que tem como objetivo despertar o interesse dos jovens agricultores em continuar nas propriedades rurais, bem como disseminar a cultura cooperativista entre eles.

A sucessão nas propriedades rurais na agricultura familiar ocorre principalmente de forma hereditária, com a morte do pai ou na incapacidade deste em conduzir os negócios (SPANVELLO, 2008). Embora o Código Civil de 2002 assegure direitos iguais a todos os filhos, considerados herdeiros legítimos ou naturais, observa-se na agricultura familiar, sobretudo nas pequenas propriedades, que, quando há um processo de transmissão dos bens aos herdeiros, prevalecem critérios de ordem cultural em detrimento do regramento jurídico, sendo que, visando à manutenção e à identidade da propriedade, o pai, “dono e proprietário”, escolhe um dos filhos – geralmente homem – para assumir o comando dos negócios, o qual é incentivado a permanecer na propriedade, enquanto às filhas e aos demais filhos homens são oferecidos outros benefícios compensatórios para que deixem a propriedade (SPANVELLO, 2008). Assim, é comum os próprios pais influenciarem e encorajarem os filhos a não permanecerem na propriedade, conforme ficou evidenciado no levantamento de dados conduzido por Cecato e Borges (2014), que será apresentado adiante.

Na agricultura familiar, evidenciam-se traços fortíssimos do regime do patriarcado, sendo que, nesse regime, a figura paterna possui hegemonia nas decisões e autoridade sobre a esposa e filhos, reservando ao filho homem a preferência na sucessão, enquanto às filhas são oferecidos outros benefícios e encorajadas a se dedicarem aos estudos ou a desempenharem outras atividades ou, ainda, tornam-se agricultoras por ocasião do casamento (OLIVEIRA, 2008).

Segundo Pasqualoto, Godoy e Verona (2013, p. 77), “[...] Essas distinções perpassam as barreiras sociais e econômicas, expressando as tradições culturais [...]”. Outros fatores como a rusticidade da maioria dos serviços inerentes às atividades agrícolas e até questões ligadas à religião contribuem para que as mulheres protagonizem um papel secundário no meio rural brasileiro.

A visão misógina da tradição cristã, já vista no livro do Genesis desde Eva, retrata a figura feminina como fraca e suscetível, mas ao mesmo tempo perversa, geradora das mais desejosas e profundas tentações, exaltando ainda mais o período de condenação eclesiástica da mulher (OLIVEIRA, 2008, p. 40).

Na região oeste do Paraná, também é possível constatar empiricamente que o campo ainda é um universo masculino, segundo um levantamento de dados conduzido por Borges e Cecato (2014), no município de Formosa do Oeste, junto ao cadastro de associados da Cooperativa Agroindustrial Consolata (Copacol), que demonstrou que, dos 693 associados desse município, 628 são homens (90,6%), enquanto apenas 65 são mulheres (9,4%).

#### 2.1.1.1 A continuidade da propriedade e a decisão dos jovens em ficar ou partir

Alguns estudos demonstram o desinteresse dos jovens em permanecer no campo e suceder o negócio familiar. Segundo Kummer e Colognese (2013, p. 203), “[...] Vislumbra-se um processo de esvaziamento e de crise de reprodução da agricultura dado o número pequeno de jovens que optam por permanecer no campo [...]”. Para Spanevello e Lago (2007), essa migração é predominantemente jovem e feminina, o que está resultando no envelhecimento e na masculinização dessa população. Mendonça, Ribeiro e Galizone (2008) também atestam que:

Diversas pesquisas realizadas na região Sul do país sobre o tema sucessão vêm demonstrando que a transição demográfica, a masculinização e o envelhecimento no campo, o intenso processo migratório, as maiores possibilidades de escolarização, maior integração cidade-campo, a insatisfação com o ganho obtido na agricultura, a penosidade e a imagem negativa do trabalho agrícola têm gerado o esvaziamento do meio rural.

Maia (2014) também destaca que os jovens que buscam o primeiro emprego e melhores oportunidades de renda são os mais propensos a migrarem para os centros urbanos.

A vida no campo, em alguns casos, dificulta o acesso às novas tecnologias como internet, celular, estradas de chão batido que se tornam intransitáveis em

períodos chuvosos, longa distância de eventos tipicamente frequentados pela juventude e outros fatores como acesso à cultura, lazer e esporte também interferem na decisão dos jovens em não permanecer no campo. Porém, também há que se considerar que, devido à extensão territorial, aliada à diversidade econômica e cultural do país, há regiões onde é possível morar no campo tendo acesso, sem dificuldades, a todos os elementos supramencionados, o que também pode interferir de forma positiva na decisão de ficar ou partir. Kummer (2013) também identificou, em sua pesquisa, que há jovens que gostam do estilo de vida no meio rural, porém possuem dúvidas se esta seria sua melhor escolha devido a incertezas quanto à renda e à continuidade da propriedade.

Outro fator importante é que o trabalho do jovem na agricultura é visto pelos pais como “ajuda”, e não como atividade profissional, sendo uma prática comum o jovem não receber salário ou qualquer outro tipo de remuneração pelo seu trabalho, tendo que pedir dinheiro ao pai em momentos pontuais, por exemplo, para o pagamento de mensalidade escolar, compra de roupas e calçados ou para a participação em eventos sociais. Da mesma forma, não é comum a participação dos jovens no processo de gerenciamento e tomada de decisão na propriedade, cabendo a eles apenas a execução das tarefas lhes delegadas. Segundo Turci (2015), “[...] Desmembrar a chefia da propriedade é outra barreira a vencer. É fazer o pai ver no filho um parceiro e não um empregado, ver que o jovem não é só mão de obra braçal [...]”.

[...] quando não há participação dos filhos nas atividades e decisões da propriedade estes se sentem desvalorizados, o que faz com que busquem outras ocupações, onde podem mostrar suas ideias e mostrar suas capacidades a chance de permanência é maior [...] (ZOTIS, 2011).

Quanto à educação, observa-se que os jovens que buscam um grau de escolaridade mais elevado são aqueles que pretendem sair da propriedade. Por outro lado, os que permanecem na propriedade estudam menos, assim acredita-se que os que estudam o fazem para adquirir conhecimento com a finalidade de atuar em outra profissão fora da propriedade. Os jovens que optam por permanecer na propriedade, normalmente, são mais conservadores e menos ousados, permanecendo nela por

terem mais afinidade com a atividade rural, por serem menos ambiciosos ou não vislumbrarem uma alternativa melhor (STROPASSOLAS, 2011). Assim, podemos observar que os fatores culturais interferem na decisão dos jovens de permanecerem ou não na propriedade rural familiar, tanto na condição de opção como na ausência dela.

Borges e Cecato (2014) conduziram um levantamento de dados junto aos jovens agricultores do município de Formosa do Oeste, estado do Paraná, com o intuito de conhecer e identificar quais os fatores que mais influenciam os jovens agricultores a permanecerem na propriedade rural e dar continuidade ao empreendimento familiar, além de também identificar quais os fatores influenciam mais fortemente os jovens do meio rural a deixarem a propriedade e seguir outra carreira na cidade.

A relevância de se apresentar neste estudo o resultado desse levantamento de dados reside no fato de que as informações obtidas dão pistas sobre o perfil dos futuros agricultores da região e que, em sua maioria, serão associados à cooperativa que constitui o campo empírico de aplicação desta pesquisa.

O trabalho conduzido por Borges e Cecato (2014) revelou que os fatores que mais influenciam os jovens a permanecerem nas propriedades são: a qualidade de vida, expectativa de renda e segurança em possuir um imóvel rural. Por outro lado, os jovens que desejam sair o fazem principalmente porque são incentivados pelos pais ou pelo desejo de estudar e seguir outra profissão.

O estudo revelou, ainda, que naquele município 62% dos entrevistados manifestaram a intenção de permanecer morando na propriedade, enquanto apenas 38% dos entrevistados manifestaram a intenção de sair dela.

Outra constatação foi o número considerável de jovens do sexo feminino (58%) que estão estudando e demonstraram interesse em permanecer na propriedade, provavelmente não como esposa de agricultor, mas, sim, como empresária rural.

Prediger (2009) menciona que o fator social também contribui para a migração da população rural em direção às cidades.

[...] é possível dizer ainda que o jovem rural, em sua maioria, possui vergonha de sua origem e se sente inferior, já que a identidade camponesa é ridicularizada pelos meios massivos [...].

Maia (2014) apresenta outros fatores que também contribuem para a diminuição da população rural, como a queda na taxa de fecundidade, a fragmentação da família e as melhores oportunidades de desenvolvimento profissional oferecidas nas cidades.

Nesse item, procura-se discorrer de forma bastante sucinta sobre a dinâmica demográfica no estado do Paraná e sobre os principais elementos responsáveis pela formação do processo de reconfiguração demográfica na região oeste desse estado. O objetivo deste capítulo foi juntar elementos teóricos suficientes para entender como esse processo se formou na região e, conseqüentemente, atender ao primeiro objetivo específico listado na problematização da pesquisa. Na sequência, será abordada a evolução do sistema cooperativista na região oeste do estado do Paraná.

## 2.2 O COOPERATIVISMO NA REGIÃO OESTE DO ESTADO DO PARANÁ

Para demonstrar a evolução e como está organizado o sistema cooperativista agroindustrial na região oeste do estado do Paraná, a pesquisa apresenta inicialmente, de forma ilustrativa, um breve relato sobre a história do surgimento do cooperativismo.

A cooperação é quase tão antiga quanto à humanidade, sendo que, por questões de sobrevivência, nossos ancestrais, ainda na pré-história, já formavam grupos e praticavam ações de cooperação, seja se reunindo para efetuar caçadas ou formando aldeias para se protegerem das hostilidades do mundo primitivo.

Aristóteles no ano 3 a.C., em sua famosa obra *A política*, já define o homem como um “animal social”, que depende um do outro para alcançar sua plenitude.

Exemplos de ações de cooperação também são relatados na Babilônia, Egito, Grécia e China, onde, ainda na antiguidade, os povos cooperavam entre si nas plantações, artesanatos e no transporte de mercadorias com a finalidade de obterem um melhor resultado em suas atividades. Também as civilizações Incas, Maias e Astecas viviam em um regime de ajuda mútua, dividindo o trabalho e o fruto das colheitas (LOPES, 2001).

No Brasil, os relatos das primeiras experiências de ações de cooperação que foram registrados são referentes aos trabalhos desenvolvidos pelos padres Jesuítas

com a população indígena no Rio Grande do Sul, por volta do ano 1600, denominadas Reduções Jesuítas. Posteriormente, são relatadas experiências cooperativistas em Santa Catarina, no ano de 1841, e depois no sul do Paraná, no ano de 1847, com a fundação da Comunidade Tereza Cristina.

As ações de cooperação entre os povos ao redor do mundo contribuíram para a formação da ideologia cooperativista, que foi sendo construída a partir dessas experiências.

Foi com os pioneiros tecelões de Rochdale na Inglaterra, em 1844, que se uniram para fazer frente à exploração exacerbada dos trabalhadores durante o auge da Revolução Industrial, que surgem os relatos da experiência mais importante que deu origem e moldou os Princípios Fundamentais do Cooperativismo, como são conhecidos atualmente – embora existam relatos de várias outras experiências anteriores a esta. Esses princípios trouxeram o pensamento que influenciou a formação do sistema cooperativista tal qual conhecemos hoje, tendo como principais precursores Robert Owen, Charles Fourier, Louis Blanc e Willian King, que conseguiram impregnar em seus Princípios Fundamentais os ideais de fraternidade, igualdade, liberdade e solidariedade (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

O sistema cooperativista está organizado mundialmente por meio da Aliança Cooperativa Internacional (ACI). Com sede em Bruxelas, essa entidade congrega a união internacional das cooperativas e promove o delineamento e coordenação das ações globais que envolvem o cooperativismo. A terceira edição do Monitor Mundial Cooperativo, em 2014, revela que o volume de negócios das 300 maiores cooperativas desse relatório, ao longo dos últimos três anos, cresceu 11,6%, atingindo um faturamento de 2,2 trilhões de dólares em 2012. A Aliança Cooperativa Internacional representa cerca de um bilhão de membros individuais e gera cerca de 250 milhões de empregos diretos, sendo considerada um dos organismos não governamentais mais representativos do mundo atualmente (ICA, 2015).

A Organização das Cooperativas do Estado do Paraná (Ocepar) conceitua cooperativa como:

Um tipo de sociedade de pessoas, sem fins lucrativos, sem receita própria, regulada por lei especial e que se destina unicamente à prestação direta de serviços aos associados. Em cujo âmbito o cooperado é ao mesmo tempo dono e usuário do “empreendimento”.

Uma cooperativa se configura como uma sociedade de pessoas que substitui a lógica da competição pela cooperação entre seus membros. O ideário inicial proposto pelos chamados “socialistas utópicos” era o de colocar as pessoas como fator de produção principal e relegar ao fator de produção capital um papel coadjuvante no sistema econômico. Dessa forma, independentemente do poder econômico individual, cada associado possui os mesmos direitos decisórios e as quotas (partes dos associados) não são negociáveis (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

No Brasil, registros apontam que o cooperativismo surgiu em Minas Gerais, com a formalização da Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, no ano de 1889. Já o primeiro registro de uma cooperativa agropecuária acontece com a fundação da Società Cooperativa delle Convenzioni Agricoli, no Rio Grande do Sul, na região de Veranópolis, em 1892, embora, segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), o primeiro registro oficial de cooperativa agropecuária que se tem conhecimento no Brasil ocorreu em 1907, em Minas Gerais. A partir do ano de 1900, o cooperativismo se desenvolveu com vigor no Sul do país, estimulado por imigrantes europeus e asiáticos, que traziam dos seus continentes o conhecimento da doutrina cooperativista. A cooperativa mais antiga ainda em funcionamento no Brasil é do ramo de crédito. Em 1902, ela foi idealizada pelo padre jesuíta suíço Theodor Amstad, em Nova Petrópolis, no Rio Grande do Sul (DALLER, 2009).

O Brasil é representado na ACI pela OCB, entidade que reúne e integra as unidades das organizações estaduais de cooperativas, que, por sua vez, representam as cooperativas individuais de cada estado. De acordo com dados do relatório anual de prestação de contas da OCB, publicado em março de 2015, referente às atividades desenvolvidas no ano de 2014, são 6,8 mil cooperativas registradas no sistema, que, juntas, exportaram cerca de 5,3 bilhões de dólares americanos e que congregam aproximadamente 11,5 milhões de associados.



No estado do Paraná, as cooperativas agropecuárias surgiram a partir da década de 1940, principalmente nas comunidades de origem alemã e italiana, nas quais seus habitantes já eram conhecedores do sistema cooperativista europeu (LIMA; ALVES, 2015).

Segundo dados do relatório anual de prestação de contas e plano de atividades para 2015 da Ocepar, publicado em abril de 2015, referente ao ano de 2014, são 223 cooperativas registradas no sistema, que congregam cerca de 1,094 milhão de associados. Juntas, as cooperativas paranaenses exportaram o equivalente a 2,4 bilhões de dólares americanos e representam o maior empreendimento em cem municípios do estado.

A força do cooperativismo da região oeste do Paraná é reconhecida nacionalmente, sendo considerado o motor do desenvolvimento de toda a região, cujas principais cooperativas agropecuárias que ainda estão em atividade foram fundadas na década de 1960 (LIMA; ALVES, 2015).

A característica principal das atividades agropecuárias da região oeste do Paraná foi, desde o seu início, centrada na formação da pequena propriedade trabalhada com mão de obra familiar e com a produção dirigida para o mercado, constituindo-se de alimentos e matérias-primas (PERIS, 2002). Os colonos que povoaram a região foram predominantemente consequência de uma reemigração, ou seja, não chegaram ao local por terem sido expulsos das terras de origem, estarem fugindo de guerras ou crise. As pessoas que aqui aportaram, em sua maioria, já desenvolviam atividades agrícolas em outras regiões do país e chegaram determinados a prosperar e construir uma vida melhor para suas famílias.

E foi exatamente essa conotação mercantil da produção que fez com que o produtor regional fosse logo compelido a se unir em associações, denominadas cooperativas, como forma de atuação mais vantajosa na aquisição de insumos e na comercialização de seu produto. Portanto, ao se falar em atividade agropecuária na região oeste do Paraná tem-se, obrigatoriamente, que falar que ela esteve, desde o início, vinculada às cooperativas (PERIS, 2002, p. 68).

Peris (2002) relata enfaticamente a importância do cooperativismo no desenvolvimento da agropecuária da região oeste do Paraná. A origem dos

colonizadores e o modelo de povoamento da região, centrado na pequena propriedade, formaram as condições decisivas para o desenvolvimento do cooperativismo na região.

Atendendo ao segundo objetivo específico desta pesquisa, este capítulo relatou o surgimento e a evolução do cooperativismo. Não foi buscado aqui esgotar o tema, mas, sim, apresentar um panorama sobre esse assunto para que o leitor se interesse a respeito de como esse sistema se estabeleceu e evoluiu ao longo do tempo. No próximo capítulo, serão apresentadas as principais Teorias da Nova Economia Institucional e as contextualizadas no universo cooperativista com o objetivo de explicar, por meio delas, como acontece a relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados.

### 2.3 RELAÇÕES COOPERATIVISTAS, UM OLHAR À LUZ DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

O processo da reconfiguração demográfica na região oeste do Paraná tende a formar um novo perfil de agricultor. Esse novo cenário que está se formando afeta diretamente o ambiente institucional das cooperativas, alterando as bases relacionais entre cooperativa e cooperado. Diante dessa constatação, em que se espera que cada vez menos pessoas produzirão cada vez mais, esta pesquisa se dedica a fazer uma análise das relações cooperativistas sob a ótica das principais teorias que compõem a chamada Nova Economia Institucional.

Historicamente, o conceito institucionalista foi introduzido pela corrente do pensamento econômico desenvolvida na primeira metade deste século, tendo como principais autores Thorstein Veblen, John R. Commons e Wesley Mitchel (PONDÉ, 2015). Esses autores ficaram conhecidos como os velhos institucionalistas, oriundos de uma escola que se destacou por fazer objeções a alguns pilares da economia neoclássica.

A partir das décadas de 1960 e 1970, outro grupo de economistas, oriundos de uma abordagem basicamente ortodoxa, começou a desenvolver uma nova abordagem, que contemplava também os aspectos micro e macroeconômicos das instituições. Essa escola ficou conhecida como a Nova Economia Institucional (REGUEIRA, 2007).

Segundo Meurer, Schmidt e Souza (2013), a Nova Economia Institucional engloba uma corrente de pensamentos econômicos que derivam da Teoria da Organização Industrial Moderna e acrescentam ao conhecimento o ambiente institucional e as dimensões transacionais que caracterizam a organização do mercado e das firmas.

Os novos institucionalistas pautam seus trabalhos por caminhos diversos. Harold Demsetz e Douglas North analisaram o surgimento dos direitos de propriedade e os seus desdobramentos na alocação eficiente de recursos. Ronald Coase e Oliver Eaton Williamson dedicaram-se ao estudo do comportamento das empresas e da forma como estas se organizavam em um mundo onde os custos de transação são onipresentes (REGUEIRA, 2007).

O pensamento da Nova Economia Institucional está centrado em três pilares fundamentais: A Teoria da Agência, a Teoria dos Custos das Transações e a Teoria dos Direitos de Propriedade.

### 2.3.1 Teoria da Agência

Segundo Saito e Silveira (2008), Adolf Berle e Gardiner Means foram os primeiros a estudar, em 1932, a estrutura das organizações e a identificar os possíveis conflitos de interesse quando a administração da firma acontece de forma pulverizada. A Teoria da Agência se desenvolveu a partir de três elementos fundamentais: (1) Despesas de monitoramento do principal; (2) Despesas relacionadas a garantir que o agente não prejudicará o principal com as suas ações e, caso o faça, que compense o principal; (3) Perdas residuais ou de bem-estar, resultantes da diferença entre as reais decisões do agente e a decisão que teria maximizado o bem-estar do principal (COASE, 1937; ALCHIAN, DEMSETZ, 1972; JENSEN, MECKLING, 2008).

A Teoria da Agência, quando aborda a natureza da firma, considera os aspectos internos da empresa, enfatizando a imagem do empreendedor como a figura-chave para a alocação correta de recursos no processo de tomada de decisões. Tratando-se das questões contratuais nas quais estão envolvidas as firmas, as empresas são vistas como consequência de um arranjo de contratos implícitos (informais) e explícitos

(contratos formais) que são estabelecidos entre agentes, como trabalhadores, executivos e clientes (JENSEN; MECKLING, 2008).

O conflito de agência surge pela separação entre a propriedade (principal) e a gestão empresarial (agente). O principal delega ao agente o poder de decidir em nome da empresa. O conflito de interesse entre eles ocorre quando a propriedade e o controle das corporações não alinham os mesmos ideais e objetivos, uma vez que, quando o agente busca maximizar interesses próprios, pode não atuar em prol dos interesses dos proprietários. Nessas circunstâncias, os agentes tendem a considerar nas tomadas de decisões não apenas o interesse do proprietário, mas também seus próprios interesses. Jensen e Meckling (2008, p. 89) definem a relação de agência da seguinte forma:

Definimos uma relação de agência como um contrato sob o qual uma ou mais pessoas o(s) principal(is) emprega uma outra pessoa (agente) para executar em seu nome um serviço que implique a delegação de algum poder de decisão ao agente.

Para minimizar o conflito de agência, conforme citado pelos autores acima, é importante estabelecer contratos formais (que determinam os direitos e os deveres principais e acessórios, assinados por ambas as partes) e informais (relações não são orientadas por contratos, mas por usos e costumes que vão sustentar e dar legitimidade às ações dos proprietários e agentes) entre proprietários e agentes.

Para Jensen e Meckling (2008, p. 89), “nenhum indivíduo pode desejar maximizar uma função que não seja a sua, pois o seu comportamento está fundamentado no conjunto de suas preferências e em seus objetivos”.

A partir do exposto, chega-se ao chamado “conflito de agência”, sobre o qual o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) expõe que a hipótese fundamental é a que agente e principal são pessoas diferentes e, sendo assim, os interesses daquele que administra a propriedade nem sempre estão alinhados com os de seu titular. Dessa forma, no conflito de agência, ocorre a incongruência entre o comportamento desejado pelo principal e o comportamento apresentado pelo agente.

Williamson (1985), quando se refere à Teoria da Agência, menciona que ela trata das relações contratuais, em que incentivo e controle são peças fundamentais e são decorrentes do modelo de gestão organizacional, que estabelece a forma como a organização vai ser administrada, premiando ou punindo seus gestores a partir de um processo de gestão que retrate quais, e como, os resultados devem ser obtidos. Williamson (1985) também comenta que a transação é a passagem de um bem ou serviço em elaboração entre interfaces tecnologicamente separáveis e que essa relação constitui-se como unidade básica de análise da Teoria da Firma.

Durante a década de 1960 e início de 1970, os economistas exploraram dividir o risco entre indivíduos ou grupos (Arrow, 1971; Wilson, 1968). Essa literatura descreveu o problema da divisão de riscos como aquela que surge quando partes cooperantes têm diferentes atitudes em relação ao risco. A Teoria da Agência ampliou essa literatura de partilha de riscos para incluir o chamado problema de agência, que ocorre quando partes cooperantes têm diferentes objetivos e divisões do trabalho (Jensen & Meckling, 1976; Ross, 1973). Especificamente, a Teoria da Agência é dirigida à relação em que a parte (o principal) delega o trabalho para a outra (o agente), que realiza esse trabalho. A Teoria da Agência tenta descrever essa relação usando a metáfora de um contrato (ENSEINHARDT, 1989, p. 8, tradução nossa).

À medida que as organizações crescem, tornando-se mais complexas, surge a necessidade de delegação do controle pelo proprietário aos administradores. Esse pode ser considerado o núcleo embrionário do desenvolvimento da Teoria da Agência, haja vista que as pessoas possuem comportamentos e objetivos diferentes.

O cooperativismo experimenta uma realidade muito semelhante, à medida que as cooperativas se constituem como pequenas unidades de negócio e, com o passar do tempo, as que prosperam se desenvolvem e ampliam suas atividades, chegando a um momento em que os associados nem sempre possuem condições técnicas de gerir o empreendimento, necessitando a contratação de um executivo externo para conduzir a gestão dos negócios.

A Teoria da Agência busca analisar as relações entre os participantes de um sistema, em que propriedade e controle são designados a pessoas distintas, o que pode resultar em conflitos de interesse entre os indivíduos.

A Teoria da Agência está preocupada com a resolução de dois problemas que podem ocorrer no relacionamento da agência. O primeiro é o problema da agência que surge quando: a) os desejos ou objetivos do principal e agente conflitam; b) é difícil ou caro para o principal verificar o que o agente está realmente fazendo. O problema aqui é que o principal não pode verificar se o agente se comportou de forma adequada. O segundo é o problema da partilha de risco que surge quando o principal e o agente têm diferentes atitudes em relação ao risco. O problema aqui é que o principal e o agente podem preferir ações diferentes por causa das diferentes preferências de risco (ENSEINHARDT, 1989, p. 58, tradução nossa).

Os conflitos de agência podem surgir nas cooperativas, pelo fato de serem organizações complexas, cujas funções de decisão são separadas das funções de assumir o risco residual, que é o risco da diferença entre entradas estatísticas de recursos e pagamentos prometidos pelos agentes. Os direitos de retornos não são negociáveis e reembolsáveis, e esse fato deixa os membros das cooperativas ausentes de informações de mercado que favoreceriam suas decisões. O corpo de diretores é constituído quase que exclusivamente de membros que, com frequência, não têm informações específicas da organização para uma tomada de decisões efetiva, prejudicando, especialmente, as decisões de longo prazo. As cooperativas também podem apresentar diferentes conflitos associados ao direito de propriedade, que são agravados pelo ambiente institucional criado pela legislação e pela sua estrutura doutrinária (SILVA; SOUZA; LEITE, 2011).

Para Zylbersztajn (2002), o cooperado exerce o duplo papel, sendo, simultaneamente, proprietário e cliente na mesma organização, peculiaridade que desencadeia grande parte dos problemas de gestão que as cooperativas enfrentam, pois a não separação entre propriedade e controle acarreta perda de eficiência gerencial para cooperativa, especialmente em organizações com elevado grau de complexidade.

Na nomenclatura da Teoria da Agência, o cooperado será, simultaneamente, agente e principal da mesma relação contratual (BIALOSKORSKI NETO, 2012). Essa relação pode levar a uma situação de risco para a cooperativa, uma vez que, nos momentos de definições econômicas e decisões de investimentos na cooperativa, esse cooperado – agente –, atuando também como principal na relação contratual, pode

privilegiar decisões que vão ao encontro de seus interesses particulares, em detrimento dos interesses da maioria dos associados.

Nas cooperativas, os conflitos aparecem de maneira peculiar para o administrador da empresa, pois ora ele é um gestor racional e objetivo ora se guia por seus valores pessoais enquanto cooperado.

A manifestação da Teoria da Agência no modelo de gestão das cooperativas induz ao custo de agência, que está associado à tentativa de assegurar que o interesse dos associados e seus representantes que são responsáveis pelas tomadas de decisões (diretores e gerentes) não serão divergentes. Para tanto, são necessários gastos com monitoramento e controle, que aumentam à medida que a organização cresce e se torna mais complexa (MENDES, 2010).

Silva, Souza e Leite (2011) também comentam que, uma vez não havendo separação entre propriedade e controle nas cooperativas, algumas situações-problema podem se estabelecer, resultando em conflito de agência, que serão semelhantes aos observados entre acionistas minoritários e acionistas controladores, uma vez que os ocupantes dos cargos nos conselhos da cooperativa, embora não detenham maior participação na propriedade dela, pelo princípio da igualdade, terão maior participação no seu controle e poderão obter e manter vantagens pessoais, pois muitas decisões administrativas são tomadas exclusivamente pelo Conselho de Administração.

Essas decisões, que envolvem a cooperativa como um todo, devem, idealmente, estar comprometidas com a ideologia cooperativa e buscar colocar em prática os valores cooperativos, bem como atender aos interesses coletivos. No entanto, são conhecidas as dificuldades para se cumprir esses objetivos, devido, principalmente, a algumas questões:

- Membros do conselho administrativo são poucos, favorecendo o poder de decisão a eles;
- Nem sempre os cooperados estão preparados para exercer funções administrativas, ao concorrerem às eleições de membros do conselho;
- Quando criados órgãos administrativos com a contratação de gerentes independentes, geralmente estes estão subordinados ao conselho administrativo, e ao invés de o gerente exercer as funções administrativas e ser fiscalizado pelo conselho, ele está, hierarquicamente, abaixo desse conselho, sendo subordinado às suas decisões, dificultando a profissionalização da gestão (SILVA; SOUZA; LEITE, 2011, p. 70).

O segundo Princípio Fundamental do Cooperativismo (Gestão Democrática) diz que as cooperativas são organizações democráticas que devem ser administradas por membros da cooperativa que são eleitos em assembleia.

À primeira vista, a não separação entre propriedade e gestão prevista doutrinariamente no sistema cooperativista deveria, em teoria, neutralizar a presença dos problemas de agência em organizações cooperativas, uma vez que esta deve ser gerida pelos associados. Porém, como os associados atuam simultaneamente como proprietários, clientes e às vezes fornecedores da mesma organização, a divergência de interesses entre a Diretoria Executiva e os associados pode ser constante, à medida que os associados desejam uma maior valorização para os produtos que fornecem para a cooperativa, menor custo para os insumos que adquirem junto a ela e reclamam, ainda, os direitos residuais sobre as sobras ao fim do exercício contábil. Os executivos, a seu turno, trabalham para diminuir custos visando à competitividade da organização e produção de sobras ao fim do exercício contábil. Outra situação se configura quando ocorrem sobras positivas, pois os executivos desejam capitalizá-las nos fundos indivisíveis, enquanto os associados tendem a querer a sua distribuição.

### 2.3.2 A Teoria dos Custos de Transação

A Teoria dos Custos de Transação teve origem a partir de uma revisão do trabalho original de Ronald Coase, em 1937, intitulado *The nature of the firm*, no qual ele identifica e denomina os custos de transação, e, principalmente, por meio do desenvolvimento teórico iniciado em meados da década de 1970 por Oliver Eaton Williamson (FERREIRA et al., 2005).

Por tratar da relação existente entre os agentes que interagem na economia, a Teoria dos Custos de Transação envolve as relações entre o ambiente institucional, as organizações e o indivíduo.

Os principais autores da corrente institucionalista (Coase, Williamson e North) defendem que é impossível obter um funcionamento perfeito dos mercados, devido às



incertezas com relação ao futuro. Os principais responsáveis pela formação desse ambiente de incertezas são: (a) a racionalidade humana limitada; (b) o comportamento oportunístico dos agentes; (c) a assimetria de informações; (d) a impossibilidade de se confeccionar contratos perfeitos. Segundo esses autores, os modelos matemáticos, econométricos e estatísticos, por mais importantes que sejam no ambiente econômico, não são capazes de tratar adequadamente esses elementos. Por fim, a Teoria dos Custos de Transação é uma variante complementar da Teoria da Agência, pois trata especificamente dos custos relacionados à relação contratual entre os atores econômicos que interagem na economia (FILHO, 2006).

A Teoria dos Custos de Transação se manifesta, no cooperativismo, por meio da relação contratual existente entre cooperativa e cooperado e vice-versa. As peculiaridades relacionais existentes no sistema cooperativista colocam em evidência os pressupostos comportamentais que são estudados pela TCT, que são a racionalidade limitada e o oportunismo.

O pressuposto da racionalidade limitada sugere que o ser humano possui racionalidade cognitiva limitada e, portanto, os contratos são intrinsecamente incompletos, à medida que não são suficientemente abrangentes para contemplar todas as variáveis da relação que envolve os atores econômicos. Destarte, apesar de todos os custos ex-ante, que tratam dos esforços para abarcar em contrato as contingências necessárias para normatizar a relação futura, os agentes ainda necessitarão de adaptações e negociações contratuais ex-post, custos adicionais para suprir as lacunas e falhas contratuais ex ante (FERREIRA et al., 2005).

Conforme Zylbersztajn (1995 apud MORCH et al., 2008),

O pressuposto básico da TCT é que “existem custos na utilização do sistema de preços bem como a condução de contratos intrafirmas”. Portanto para o funcionamento do sistema econômico, não apenas os contratos via mercado são importantes, mas também aqueles coordenados centralmente pelas firmas.

Os custos de transação ocorrem devido à necessidade de recorrer a um contrato escrito sob a proteção do ordenamento jurídico, uma vez que o ser humano pode ter

comportamento oportunista quando se encontra diante de situações que não foram previamente acordadas entre as partes (WILLIANSO, 1985).

Contextualizando a TCT, no ambiente cooperativista constata-se que os contratos que regem a relação (cooperativa/cooperados) oferecem riscos para ambas as partes quando as transações não se efetivam completamente.

O que torna a relação contratual ainda mais delicada e complexa é o fato de o cooperado ser, simultaneamente, proprietário e usuário da organização segundo Bialoskorski Neto (2012) e Zylbersztajn (2002).

O oportunismo também é um pressuposto comportamental estudado pela Teoria dos Custos de Transação, sendo que esse comportamento humano implica que alguns indivíduos são capazes de se aproveitar das incompletudes contratuais para obter algum tipo de vantagem particular em uma relação econômica. Esse tipo de comportamento implica custos ex-ante e ex-post.

O oportunismo também é o ponto de partida dos pressupostos comportamentais no pensamento econômico corrente. Na TCT, os indivíduos são considerados oportunistas, o que inclui mentir, roubar, trapacear, enganar ou de alguma maneira confundir com o objetivo de auferir benefício próprio. Tudo o que a teoria pressupõe é que alguns atores, indivíduos, envolvidos em transações, buscam conseguir vantagens de maneira ilícita e oportunística e para identificar e proteger-se desses indivíduos haverá um custo, o qual é denominado de Custo de Transação (MORCH et al. 2008).

Para Bialoskorski Neto (2012), a relação entre cooperativa e cooperado é regida por contratos relacionais entre ambos, que não são suficientemente abrangentes para normatizar todas as ações que envolvem essa relação. Dessa forma, boa parte da relação se norteia por contratos informais fundamentados na responsabilidade, confiança e ética de ambas as partes, o que permite o surgimento de oportunistas, que se aproveitam da incompletude contratual para obter vantagem pessoal em detrimento da coletividade, ou falhas e vícios na governança, uma vez que as lacunas contratuais dificultam a transparência e a objetividade das normas de conduta.

### 2.3.3 A Teoria do Direito de Propriedade

O Direito conceitua o direito de propriedade como sendo derivado do direito das coisas. Segundo Aronne (1999 apud CARVALHO, 2013, p. 54),

Sua conceituação pode ser feita à luz de três critérios: o sintético, o analítico e o descritivo. Sinteticamente, é de defini-lo, como Winsheid, como a submissão de uma coisa, em todas as suas relações, a uma pessoa. Analiticamente, o direito de usar, fruir e dispor de um bem, e de reavê-lo de quem injustamente o possui. Descritivamente o direito complexo, absoluto e exclusivo, pelo qual uma coisa fica submetida à vontade de uma pessoa, com as limitações da lei. Se é certo que nenhum desses critérios satisfaz isoladamente, o conhecimento dos três permite ter o direito de propriedade, noção suficientemente clara. É a análise de seus caracteres que torna, entretanto, mais nítidos seus traços.

Segundo Chaddad e Iliopoulos (2013), em cooperativas a análise econômica de direito de propriedade pode ser focada em dois conceitos distintos: retornos residuais (ou reclamações) e os direitos residuais de controle.

Nós definimos a estrutura de uma cooperativa tradicional como tendo os seguintes atributos de direitos de propriedade: direitos de propriedade são restritos aos membros associados; direitos residuais são intransferíveis, não apreciáveis e resgatáveis; e renda residual é distribuída aos membros na proporção da sua participação. Além disso, os direitos de decisão são exercidos de forma democrática ou seguindo a regra de um membro, um voto ou em proporção à participação (CHADDAD; ILIOPOULOS, 2013, p. 6, tradução nossa).

Segundo Cook (1995), o fato de os direitos de propriedade não serem bem definidos em cooperativas resulta em cinco conjuntos de problemas para a organização.

Esses direitos de propriedade vagamente definidos levam a conflitos sobre reivindicações residuais de controle e decisão, especialmente quando as cooperativas se tornam cada vez mais complexas em sua estrutura organizacional. Nesse trabalho, os conflitos sobre direitos residuais e de controle de decisão causados pela característica exclusiva de usuário – proprietário das cooperativas – são categorizados em cinco conjuntos de problemas gerais (COOK, 1995, p. 1.156, tradução nossa).

- 1. Problema de carona (*free rider*):** o fundo de capital sendo comum a todos e inegociável faz com que o direito de propriedade não seja bem definido na organização, e os associados novos (que contribuíram menos com a sociedade) gozam dos mesmos direitos que os associados antigos que contribuíram mais para a formação do capital da organização (SILVA; SOUZA; LEITE, 2011). Essa situação leva a uma resistência por parte dos associados de capitalizar a cooperativa, enquanto os gestores buscam incessantemente capitalizar a cooperativa para minimizar a dependência de capital externo. A assimetria na utilização dos serviços oferecidos pela cooperativa aos associados também pode ser considerado como um problema de *free rider*, uma vez que, enquanto alguns associados utilizam raramente algum tipo de serviço disponibilizado pela cooperativa, outros podem utilizá-lo frequentemente sem pagar mais por isso (ZYLBERSZTAJN, 2002).
- 2. Problema de horizonte:** parte dos resultados econômicos obtidos por meio da relação entre a cooperativa e o cooperado vão para um fundo indivisível que é inegociável e comum a todos os sócios (BIALOSKORSKI NETO, 2012). Essa condição torna o direito de propriedade vagamente definido, pois quem contribui mais para a formação do capital social da cooperativa possui direitos semelhantes àqueles que contribuem menos na sociedade. Sendo assim, o associado não se motiva a investir na cooperativa e tende a ter uma visão imediatista, optando na ocasião da Assembleia Geral Ordinária (AGO) a eleger, prioritariamente, ações que produzam resultados imediatos, em detrimento de projetos e investimentos de longo prazo. Por outro lado, os gestores, a seu turno, precisam desenvolver uma política de planejamento e de investimentos que contemplem o longo prazo, para garantir o desenvolvimento e assegurar a competitividade e a perpetuação da organização.
- 3. Problemas de portfólio:** o processo decisório no sistema cooperativista é democrático e igualitário; dessa forma, poderá haver divergência entre as expectativas individuais de portfólio de cada membro com o que foi efetivamente adotado pela sociedade (BIALOSKORSKI NETO, 2012). Enquanto os gestores procuram desenvolver iniciativas com o intuito de tornar a organização mais competitiva para atuar no mercado, os associados, muitas vezes, preferem aprovar ações que potencializem ou viabilizem as suas atividades particulares. Segundo

Zylbersztajn (2002), a imperfeição do mercado de capitais no Brasil e a dificuldade de acesso a fontes de crédito também acentuam o problema de portfólio em organizações cooperativas no Brasil.

4. **Custo de influência:** ocorre quando grupos de associados que estão mais próximo dos gestores, ou que possuem maior poder de influência na organização, tentam direcionar investimentos nas atividades em que atuam dentro da organização. Em outras palavras, tentam usar a estrutura coletiva para obterem vantagens individuais (SILVA; SOUZA; LEITE, 2011). O custo de influência pode ser um agente perverso dentro de uma organização cooperativa, na medida em que os interesses coletivos não são priorizados e a cooperativa passa a se desvirtuar de seus ideais para atender aos interesses de um grupo que possui maior poder de influência junto à alta gestão dela.
5. **Problema de controle:** pode ser entendido como os custos decorrentes dos problemas de agência descritos anteriormente nesta pesquisa. Estão geralmente associados à tentativa de impedir a divergência de interesses entre a sociedade e seu Conselho de Administração, representante (principal) e gestão (agente). Esse problema tende a se intensificar em função do tamanho e da complexidade de uma cooperativa (COOK, 1995). A literatura sobre o tema aponta para a necessidade de separação entre a propriedade e a gestão, de maneira que haja isenção em relação aos conflitos de interesse. É nesse sentido que o estabelecimento de um Conselho de Administração assume um importante papel, pois ele é capaz de minimizar os conflitos decorrentes dessa sobreposição (SILVA; SOUZA; LEITE, 2011).

A relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados se torna bastante complexa, devido às peculiaridades e singularidades presentes nesse modelo de organização, conforme descrita na justificativa desta pesquisa. Por esse motivo, este estudo trouxe as Teorias do Pensamento Institucionalista para ajudar na compreensão dos principais fatores que envolvem tal relação. O próximo item aborda o conceito de identidade cooperativa, por meio da qual se fundamentou o instrumento de coleta de dados que permitiu dar uma resposta ao problema de pesquisa.

## 2.4 A IDENTIDADE COOPERATIVA

A identidade de uma organização possui relações fortíssimas com a cultura organizacional da empresa, uma vez que a identidade organizacional de uma instituição reflete a sua conduta de longo prazo, apresentando intrinsecamente suas competências centrais e as práticas que se cristalizaram com o tempo. É a maneira como a empresa é percebida pelos públicos internos e externos.

A identidade organizacional é o caráter distinto, central e duradouro de uma organização. Essa noção de “caráter” é abrangente e vaga, compreende aspectos da missão, valores, ideologia e crenças, normas, competências e o jeito costumeiro de fazer as coisas (ASFORTH; MAEL, 1996, p. 23, tradução nossa).

Os aspectos distintos estão relacionados à exclusividade da organização, são características singulares que servem de referência para garantir a identificação organizacional; já os aspectos centrais estão ligados ao sistema de crenças, valores e normas da empresa; e o aspecto duradouro é o que garante a continuidade da empresa e a sua constante transformação. Para Asforth e Mael (1996), a identidade é socialmente construída no âmbito organizacional, em torno das percepções dos indivíduos sobre a essência ou a “alma” da organização.

O processo de formação e manutenção da identidade organizacional consiste em adotar uma postura empresarial que mantenha associada os contextos da trajetória vivida pela organização, alinhada com as suas estratégias futuras, para que, dessa forma, os indivíduos possam reconhecer prontamente os valores e as crenças dela.

[...] o conceito de identidade organizacional busca responder quem a organização é, o que a organização faz e o que ela quer ser. Entretanto, a expressão de identidade nas organizações possui uma visão mais ampla, englobando questões contextuais, temporais e comportamentais. Diante disso, entende-se que a identidade nas organizações é formada pela identidade individual dos seus membros, pela identidade organizacional e pela imagem organizacional (COSTA; SOUZA; CAPELLE, 2014, p. 7).

A identidade em uma cooperativa segue os mesmos preceitos da identidade organizacional. Porém, ela é delimitada pelas peculiaridades exclusivas desse modelo de organização. O conjunto de princípios e valores que fazem parte da doutrina cooperativista, o tratamento jurídico próprio e o modelo de participação do associado na cooperativa são o que a diferencia de uma empresa mercantil tradicional e lhe confere identidade própria, que se caracteriza, em linhas gerais, como identidade cooperativa.

A identidade cooperativa pode ser analisada sob duas vertentes, a externa e a interna, sendo que a primeira representa como a organização cooperativa é vista pelos consumidores, entidades financeiras, governamentais e pela sociedade em geral (público externo ou *shareholders*). Já a segunda se traduz na forma como ela é percebida pelos seus colaboradores e associados (público interno ou *stakeholders*). O interesse desta pesquisa está centrado em apresentar o conceito e a relevância da identidade cooperativa no contexto interno da organização, sobretudo, na sua percepção pelo quadro social da cooperativa.

A identidade é definida pelos valores fundamentais e princípios cooperativos, e que tem de ser comunicada através de uma poderosa e distintiva mensagem, que assegure que as cooperativas sejam vistas e compreendidas por todos, dos decisores políticos ao público em geral. O objetivo é, por isso, construir a mensagem cooperativa e garantir a observância da identidade cooperativa (ICA, 2015).

Conforme destaca o documento Blue Print (ICA, 2015), a comunicação é uma ferramenta estratégica na gestão de uma cooperativa, pois é por meio do processo de comunicação que os associados têm acesso às informações das ações desenvolvidas pela sua cooperativa.

Segundo Souza et al. (2014), o processo de comunicação deve proporcionar um intercâmbio entre os integrantes da cooperativa, viabilizando, por meio da própria estrutura, um funcionamento participativo que proporcione o diálogo entre os associados e a direção da cooperativa. Essa perspectiva propõe um caminho circular da mensagem entre emissor e receptor, os quais podem adaptar ou ajustar suas mensagens por meio da retroalimentação de informações. Ou seja, trata-se de um

modelo de mão dupla, que promove a transformação permanente do receptor em transmissor e vice-versa, permitindo um reajuste constante da comunicação. Um sistema de comunicação eficiente traz transparência às ações realizadas pelos dirigentes da cooperativa e gera confiabilidade e credibilidade por parte dos associados, fortalecendo, assim, toda a estrutura organizacional do empreendimento.

Os Princípios Fundamentais do Cooperativismo, que constituem a base regimentar que estrutura todo o sistema, têm suas raízes formadas pelos pioneiros de Rochdale na Inglaterra e foram ratificados em 1995, no congresso da ACI. São eles:

1º - Adesão voluntária e livre - as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminação de sexo, social, racial, política e religiosa.

2º - 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 os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto).

3º - Participação econômica dos membros - os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, se houver uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Os membros destinam os excedentes a uma ou mais das seguintes finalidades:

- Desenvolvimento das suas cooperativas, eventualmente através da criação de reservas, parte das quais, pelo menos, será indivisível;
- Benefícios aos membros na proporção das suas transações com a cooperativa; e
- Apoio a outras atividades aprovadas pelos membros.

4º - 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 a capital externo devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.

5º - 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.

6º - Intcooperação - as cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

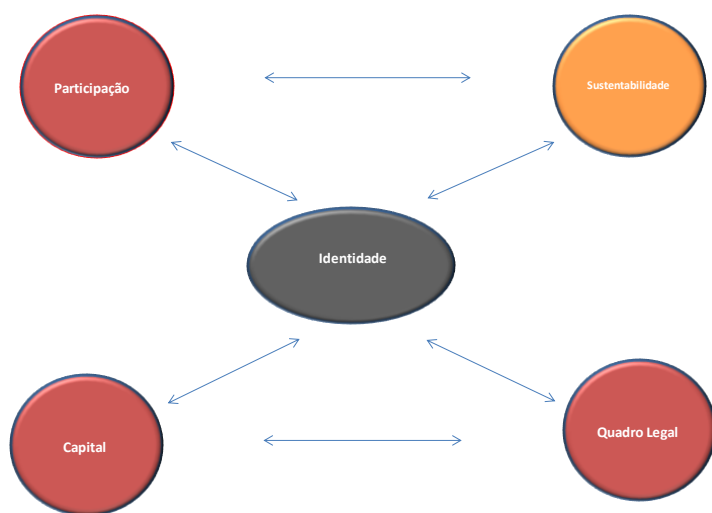
7º - Interesse pela comunidade - as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades através de políticas aprovadas pelos membros (OCB, 2016).



Esses princípios formam o núcleo da identidade cooperativa que norteia suas atividades e fornece os parâmetros para a caracterização e enquadramento de uma organização como tal. Os valores praticados pela cooperativa enquanto organização (autoajuda, responsabilidade social, democracia, equidade e solidariedade), juntamente com os valores éticos praticados pelos associados (honestidade, transparência, responsabilidade com a sociedade e altruísmo), formam um conjunto de especificidades que diferenciam uma cooperativa de qualquer outro modelo de empresa mercantil.

Norteados pelo conjunto de princípios e valores descritos anteriormente, uma organização cooperativa possui um modelo de participação do sócio na sociedade *sui generis*, assim como a formação do capital social e a relação econômica dos membros com a cooperativa são exclusivos desse sistema; sua relação e preocupação com a sustentabilidade, que contempla aspectos econômicos, sociais e ambientais, também possuem especificidades únicas; e, por fim, o aparato legal e a legislação própria que rege o sistema lhe confere o que se pode chamar de identidade cooperativa (ICA, 2015), conforme representado na figura abaixo.

**Figura 3 – Identidade cooperativa**



Fonte: Blue Print (ICA, 2015).

A seguir, serão detalhados cada item, da figura 3, que formam a identidade cooperativa.

**Participação** – O sistema cooperativista se configura como uma sociedade de pessoas que substitui a lógica da competição pela cooperação entre seus membros. No cooperativismo, independentemente do poder econômico individual, cada associado possui os mesmos direitos decisórios e as quotas (partes dos associados) não são negociáveis (BIALOSKORSKI NETO, 2012). Esse formato democrático sugere que a ênfase do sistema está nas pessoas, e não no capital. O retorno que o associado tem com a cooperativa é proporcional ao volume que ele transaciona com ela, e não com o capital que ele possui junto à sociedade cooperativa.

O modelo de participação em uma organização cooperativa está delineado no Princípio da Gestão Democrática, que determina o modelo de participação nas decisões da cooperativa (uma pessoa, um voto), bem como no Princípio da Participação Democrática dos Sócios, que sugere que todos os associados participem na divisão dos resultados, bem como opinem sobre a sua forma de distribuição (MENDES, 2010).

Outra especificidade desse sistema de participação é o fato de que o associado exerce simultaneamente o papel de fornecedor e cliente, nas suas relações com a cooperativa (ZYLBERSZTAJN, 2002).

Cabe, ainda, salientar que a participação efetiva dos sócios está diretamente ligada ao sucesso da cooperativa, pois o comprometimento e a fidelidade do associado com a cooperativa se traduz na forma como ele participa efetivamente na organização.

**Capital** – Quanto à estrutura de capital, no Brasil uma empresa cooperativa constitui seu capital por meio dos fundos indivisíveis, que se formam pela participação econômica e financeira dos associados e por recursos de terceiros captados junto a outras entidades (*debt*). Cabe salientar que as cooperativas norte-americanas também podem se financiar pela abertura de capital (*equity*), o que legalmente não é permitido no Brasil (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

Os contratos de participação em uma cooperativa não incentivam o associado a investir na empresa porque o capital não é remunerado e as suas quotas (partes) não podem ser comercializadas; por outro lado, não são incentivados a transacionar com

elas porque o poder decisório é igualitário. Não há consenso na literatura sobre uma estrutura “ótima” de capital para entidades cooperativas, mas estas podem recorrer às instituições financeiras ou buscar parcerias estratégicas com outras cooperativas ou empresas de outro setor, porém esta última apresenta algumas dificuldades adicionais, porque sofre influência dos gerentes, que temem por seus empregos; dos diretores, que muitas vezes não querem dividir o poder; e dos associados, que por aversão a riscos e questões culturais tendem a não aprovar esse tipo de estratégia (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

**Sustentabilidade** – O termo “sustentabilidade”, nos últimos tempos, tem sido amplamente veiculado no universo empresarial, uma vez que as empresas e os investidores perceberam que buscar o lucro incessantemente não é suficiente para garantir a perpetuidade de uma organização. O resultado econômico deve estar acompanhado de ações sociais e de práticas de preservação ambiental, para garantir o bem-estar social e a continuidade do planeta para as gerações futuras. Segundo Mills e Davies (2013),

Sustentabilidade em sentido lato é a capacidade de suportar, manter e resistir. Desde os anos 1980 a sustentabilidade humana tem sido ligada à integração das dimensões ambiental, econômica e social na fiscalização global e gestão responsável de recursos.

Por outro lado, a sociedade e os órgãos governamentais passaram a ser mais exigentes com relação a temas como a origem dos produtos, como ele são produzidos, como é a relação da empresa produtora com as pessoas envolvidas no processo, preservação ambiental, etc., assim o conceito de “sustentabilidade” vem ganhando força dentro das organizações, sendo componente vital na formatação das estratégias empresariais em qualquer segmento de atuação.

Para o cooperativismo, o advento desse conceito no ambiente empresarial veio cristalizar práticas que já são desenvolvidas pelas cooperativas desde o reconhecimento formal da existência do movimento cooperativista. Os Princípios Fundamentais que regem o sistema cooperativista preveem expressamente a não prioridade no lucro e o interesse pela comunidade. E quanto à preservação ambiental,

embora esse item não esteja contemplado expressamente na doutrina cooperativista, as cooperativas, por meio de suas ações, são exemplos de preservação e cuidados com a natureza.

Sendo assim, o conceito de sustentabilidade (econômico, social e ambiental) está intrínseco na doutrina cooperativista e merece destaque especial por parte do próprio sistema, que precisa divulgar seu conjunto de valores para a sociedade, para que, dessa forma, tais práticas se tornem fonte de vantagem competitiva permanente, uma vez que não estão condicionadas a uma exigência legal ou de mercado, mas fazem parte da ideologia que rege o cooperativismo.

**Quadro legal** – Atualmente, o sistema cooperativista brasileiro está amparado legalmente pela Lei n. 5.764/71, pela Constituição Federal de 1988 e pelo Código Civil de 2002.

A Constituição Federal de 1988, no art. 5º, isenta a autorização do Estado para a formação de novas cooperativas; no art. 146, dispõe sobre o adequado tratamento tributário do ato cooperativo; no art. 174, determina que a lei apoie o cooperativismo e outras formas de associativismo; e no art. 192; prevê a regulamentação das cooperativas de crédito.

Os dispositivos constitucionais relativos ao cooperativismo mais expressivos são (I) o art. 5º inciso XVIII, que faculta a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independentemente de autorização, bem como veda a interferência estatal em seu funcionamento; (II) o art. 146 inciso III alínea “c”, que estabelece que o “adequado tratamento tributário do ato cooperativo” deve ser objeto de lei complementar (sendo esse dispositivo integrante dos princípios gerais do sistema tributário nacional) e (III) o art. 174 § 2º, que estipula que “A lei apoiará e estimulará o cooperativismo” (sendo esse dispositivo constante dos princípios gerais da atividade econômica). [...] Cabe destacar a contextualização do dispositivo no capítulo tocante aos direitos e deveres individuais e coletivos, do título que resguarda os direitos e garantias fundamentais. Portanto, a matéria constitui cláusula pétrea, a teor do art. 60, § 4º, inciso IV. Ou seja, a garantia de liberdade na criação de cooperativas e a vedação de interferência estatal somente podem ser alteradas por uma nova ordem constitucional [...] (KLEIN, 2015).

O Código Civil de 2002 alude sobre o cooperativismo nos art. 1.093, 1.094, 1.095 e 1.096.

No Código Civil de 2002, o tema foi tratado de maneira específica e setorial nos artigos 1.093, 1.094, 1.095 e 1.096. Esses artigos específicos constam do Capítulo VII do Subtítulo II, que trata da sociedade personificada. Tal Subtítulo está inserido no Título II, que disciplina as sociedades, do Livro II, que trata do direito de empresa. O art. 1.093 dispõe que as cooperativas se regem pelas disposições contidas naquele seccionamento do Código Civil, “ressalvada” a legislação especial. Sua correta exegese e abrangência, embora inicialmente não pareça uma tarefa das mais árduas, vem suscitando divergências doutrinárias. De outra banda, o art. 1.094 trata das características da sociedade cooperativa, em texto cuja análise parte do cotejo com o art. 4º da Lei 5.764/1971. O art. 1.095 contempla a possibilidade de as cooperativas operarem com responsabilidade tanto limitada quanto ilimitada dos sócios, num texto de intelecção acessível. Por fim, o art. 1.096 prevê a aplicação subsidiária das disposições referentes à sociedade simples, observadas as características do art. 1.094, no caso de omissão legal (KLEIN, 2015).

A Lei n. 5.764/71 é a específica que regulamenta o sistema cooperativista brasileiro. A referida lei foi promulgada em 16 de dezembro de 1971 e regulamenta e estabelece as diretrizes do cooperativismo brasileiro.

Juridicamente, as cooperativas são reconhecidas como entidades únicas dentro do sistema econômico, e o aparato legal que rege o cooperativismo vem dar legitimidade, credibilidade e segurança jurídica a esse modelo de organização.

No Capítulo 2, foi apresentado um conteúdo fundamentado em levantamento de dados primários e secundários efetuados pelo pesquisador, em publicações acadêmicas de outros autores que se dedicaram a estudar a dinâmica demográfica e econômica da região oeste do Paraná e em obras literárias que tratam do assunto em estudo para, dessa forma, produzir os argumentos necessários para responder às questões pertinentes ao tema e que motivaram esta pesquisa. Foi realizada também uma revisão bibliográfica visando contextualizar as teorias da Nova Economia Institucional no ambiente das relações entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados. E para encerrar o capítulo, o estudo apresentou o conceito de identidade em organizações cooperativas.

Dessa forma, construiu-se o arcabouço teórico que demonstra como o processo da reconfiguração demográfica evoluiu no período 1950 a 2010; retrata-se o crescimento e o desenvolvimento do cooperativismo na região oeste do Paraná no mesmo período; demonstra-se, por meio das teorias da NEI, como se norteia a relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados; e apresenta-se o conceito de

identidade cooperativa, que mostra o que diferencia uma organização cooperativa de uma empresa mercantil tradicional. Assim, este capítulo procurou cumprir os objetivos específicos do estudo e deu suporte para a formulação das questões que foram utilizadas na confecção do questionário da pesquisa, que objetivou levantar dados primários no campo empírico para apresentar uma resposta ao problema de pesquisa.

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

Este capítulo apresenta e detalha os aspectos metodológicos que foram utilizados no desenvolvimento e aplicação da pesquisa empírica. Inicialmente, dispõe sobre a especificação e pergunta que originaram o objetivo da pesquisa e, posteriormente, apresenta o delineamento dos procedimentos de pesquisa, tais como: método, abordagem metodológica, características da pesquisa, procedimentos, instrumento de coleta de dados, identificação da população e amostra, forma de tratamento dos dados, definições constitutivas e operacionais das unidades de estudo e fatores limitantes que devem ser observados quando se pretende extrapolar os resultados da pesquisa.

#### 3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA CENTRAL E DEFINIÇÃO DAS PERGUNTAS DA PESQUISA

Segundo Flick (2009, p. 102),

As questões de pesquisa devem ser formuladas em termos concretos, a fim de esclarecer-se o que os contatos de campo supostamente irão revelar. Quanto menor a clareza na formulação de uma pesquisa, maior será o risco de o pesquisador encontrar-se impotente diante da tentativa de interpretar montanhas de dados.

Os dados apresentados na tabela 1, do segundo capítulo desta pesquisa, levantados junto ao IBGE, demonstram que a dinâmica demográfica do Paraná, no período analisado (1950-2010), aponta uma inversão no perfil demográfico do estado. A população, que era predominantemente rural na década de 1950 (75,03%), passou para apenas 14,67% em 2010. Já a população urbana, que representava 24,97% do contingente populacional na década de 1950, passou a representar 85,33% da população paranaense em 2010. A dinâmica demográfica na área de ação da cooperativa que foi utilizada como campo empírico para a aplicação da pesquisa segue um padrão semelhante ao observado no estado, segundo os dados do último censo

demográfico oficial realizado em 2010. Porém, três dos nove municípios que compõem a região de ação desta cooperativa foram emancipados na década de 1980, sendo desmembrados de outros municípios que também fazem parte da área de ação da cooperativa. Dessa forma, não há dados demográficos oficiais de todos os municípios desta região anteriores a 1980. Sendo assim, a pesquisa apresenta os dados referentes ao estado do Paraná para atestar o processo de reconfiguração demográfica ocorrido também na região em estudo.

A partir desses dados, torna-se evidente a constatação de que há um processo de êxodo rural e de reconfiguração demográfica em curso na região. O esvaziamento do campo, decorrente do processo migratório, pode ocasionar a escassez de mão de obra, a concentração das propriedades e o aumento na escala de produção das atividades desenvolvidas no meio rural. O que se vislumbra, portanto, é a possível mudança do perfil da população rural: de um grande número de pequenos produtores que desenvolviam um sistema rudimentar de produção para um número menor de produtores com maior poder econômico, mais “tecnificados” e mais escolarizados.

Nesse mesmo período e contexto, as cooperativas agropecuárias da região oeste do Paraná também cresceram e expandiram seus negócios, evoluindo da atividade inicial de recebimento de cereais e fornecimento de insumos para a implantação de complexos agroindustriais verticalizados altamente competitivos. Esse novo cenário, que contempla a mudança no perfil do produtor rural, e o desenvolvimento econômico das cooperativas agroindustriais estão alterando as bases do relacionamento entre a cooperativa e seus cooperados. Sendo assim, há indícios de que a relação entre eles se dará em moldes diferentes dos atuais. Logo, a pergunta central que originou esta pesquisa é: Qual a influência que o processo de reconfiguração demográfica da região oeste do Paraná exerce na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados, tendo a identidade cooperativa como alicerce dessa relação?

Para respondê-la, está foi desmembrada nas seguintes questões norteadoras: Como se apresenta o processo de reconfiguração demográfica na região oeste do estado do Paraná no período entre 1950 e 2010? Como se organizou e evoluiu o sistema cooperativista agroindustrial na região oeste do estado do Paraná? A relação



entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados pode ser compreendida à luz das teorias da Nova Economia Institucional? Quais elementos formam a identidade em uma organização cooperativa?

Por meio da resposta à primeira questão norteadora, o estudo apresenta os principais fatores que motivaram a migração da população rural em direção aos centros urbanos, na região em estudo, entre as décadas de 1950 e 2010. A resposta à segunda questão apresenta a organização do sistema cooperativista e explica como se procede a relação entre a cooperativa agroindustrial e seus associados. A resposta à terceira questão demonstra como se explica a relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados. E a resposta à quarta e última questão apresenta o conceito e as características peculiares que formam a identidade cooperativa.

### 3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta seção explica a metodologia utilizada no processo da pesquisa, representando o seu *design* técnico-científico. O delineamento compreende o planejamento e estruturação da pesquisa, em sua dimensão mais ampla, segundo Martins e Theóphilo (2009). O objetivo desta seção é apresentar os critérios metodológicos sob os quais a pesquisa foi conduzida, para assegurar o rigor científico e dar credibilidade aos resultados.

#### 3.2.1 O Método

A pesquisa adota o método dedutivo, na medida em que se utiliza de teorias consagradas e comprovadamente testadas no universo empresarial, como a Teoria da Firma, a Teoria dos Custos das Transações e a Teoria do Direito de Propriedade para explicar como se desenvolve a relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados. Traz, ainda, a contribuição de publicações recentes que versam sobre o tema em estudo, objetivando compreender como se formou o processo da reconfiguração demográfica na região. As teorias de base e os trabalhos publicados que tratam do tema representam as premissas que fundamentam o embasamento

teórico acerca do assunto e dão suporte para a pesquisa empírica. A partir daí, foram tecidas as considerações finais sobre o objeto de pesquisa estudado, destacando que essas considerações devem estar consoantes com as premissas referentes ao tema.

[...] como todo argumento dedutivo, reformula ou enuncia de modo explícito a informação já contida nas premissas. Dessa forma, se a conclusão, a rigor, não diz mais que as premissas, ela tem de ser verdadeira se as premissas o forem [...] (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 92).

### 3.2.2 A Abordagem Metodológica

Quanto à abordagem metodológica, a pesquisa apresenta características qualitativas. Para Flick (2009, p. 23),

Os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa [...] consistem na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção do conhecimento; e na variedade de abordagens e métodos.

A pesquisa procura conhecer e compreender o processo da reconfiguração demográfica na região oeste do estado do Paraná, para analisar os reflexos que esse processo apresenta na percepção da identidade cooperativa junto ao quadro social de uma cooperativa agroindustrial, que é construída por meio da relação entre cooperativa/cooperado.

A abordagem qualitativa em uma pesquisa científica procura interpretar a realidade a partir da observação de fenômenos sociais utilizando metodologia adequada a esse fim. Para Minayo (1998, p. 21),

A pesquisa qualitativa se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado, uma vez que [...] trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos.

Essa modalidade de pesquisa sugere que a ênfase dada ao estudo esteja relacionada à análise e interpretação subjetiva e reflexiva dos dados, com a finalidade de descrever e de entender o fenômeno que foi escolhido como objeto de pesquisa, sendo que essa abordagem não se resume simplesmente a quantificar ou mensurar informações levantadas no campo, mas, sim, a interpretar e extrair dos dados levantados as características e as informações relevantes para a pesquisa. Para Godoy (1995, p. 62), a pesquisa denominada qualitativa tem como preocupação fundamental o estudo e a análise do mundo empírico em seu ambiente natural.

### 3.2.3 Características da Pesquisa

No que tange ao seu objetivo, o estudo apresenta características de pesquisa exploratória, pois procura conhecer os reflexos de um processo social e apresentar sua interferência na gestão das cooperativas agroindustriais. Segundo Yin (2001), um estudo de caso exploratório deve conter um fundamento lógico e um direcionamento claro.

Pesquisa Exploratória: visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão. Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas e Estudos de Caso (SILVA; ESTEIRA, 2005, p. 20-21).

O processo de reconfiguração demográfica e o cooperativismo representam as unidades de análise da pesquisa. As unidades de análise constituem as proposições específicas que devem ser estudadas com o objetivo de responder à questão principal que motivou a pesquisa. Num estudo de caso, segundo Yin (2001, p. 44), “Quanto mais proposições específicas um estudo contiver, mais ele permanecerá dentro de limites exequíveis”.

### 3.2.4 Os Procedimentos Técnicos da Pesquisa

O procedimento escolhido para a condução da pesquisa foi o estudo de caso. Segundo Yin (2001) o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real. Martins e Theóphilo (2009) afirmam que o estudo de caso se dedica a estudar uma unidade social de forma profunda e intensa, por meio de uma pesquisa empírica realizada em um contexto real. Dessa forma, a pesquisa empírica foi aplicada na Cooperativa Agroindustrial Consolata, sediada no município de Cafelândia, localizado na região oeste do estado do Paraná.

### 3.2.5 O Método de Coleta de Dados

Para a obtenção e coleta dos dados da pesquisa, utilizou-se um questionário, que foi aplicado junto aos associados da Cooperativa Agroindustrial Consolata. O questionário foi formatado com perguntas estruturadas, de caráter objetivo, com a finalidade de recolher dados primários para que, na próxima seção desta pesquisa, fosse analisado como está a percepção da identidade da Copacol junto aos seus associados. O questionário foi aplicado individualmente e mediante a presença de uma pessoa, que foi previamente treinada para prestar esclarecimento em caso de eventuais dúvidas com relação ao seu preenchimento.

#### 3.2.5.1 A Construção do Questionário

O questionário precisa ser cuidadosamente elaborado para atingir os objetivos a que se propõe. Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 201),

A elaboração de um questionário requer a observância de normas precisas, a fim de aumentar sua eficácia e validade. “Em sua organização, deve-se levar em conta os tipos, a ordem, os grupos de perguntas, a formulação das mesmas e também tudo aquilo que se sabe sobre percepção, estereótipos, mecanismos

de defesa, liderança etc.” (Au-gras, 1974:143). [...] O questionário deve ser limitado em extensão e em finalidade. Se for muito longo, causa fadiga e desinteresse; se curto demais, corre o risco de não oferecer suficientes informações. Deve conter de 20 a 30 perguntas e demorar cerca de 30 minutos para ser respondido. É claro que este número não é fixo: varia de acordo com o tipo de pesquisa e dos informantes.

As perguntas do questionário foram formuladas com base nos conceitos dispostos no segundo capítulo, nos itens 2.3 e 2.4 da revisão de literatura, que tratam respectivamente da relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados e dos conceitos que formam a identidade em uma organização cooperativa. O questionário seguiu o modelo de avaliação em escala do tipo Likert. Segundo Gil (1999), a escala Likert baseia-se na de Thurstone. Porém, tem elaboração mais simples e possui caráter ordinal.

Embora o uso de escalas com outro número de itens, diferente de cinco, represente uma escala de classificação, quando esta não contiver cinco opções de resposta, não se configura uma escala Likert, mas sim do “tipo Likert” (DALMORO; VIEIRA, 2013, p. 163).

O questionário foi elaborado utilizando uma linguagem simples, procurando-se contextualizar o conceito utilizado como base teórica com as rotinas vividas pelos associados na sua relação cotidiana com a cooperativa. As características individuais dos associados que participaram da pesquisa foram previamente selecionadas pelo pesquisador e as instruções para o preenchimento do questionário foram repassadas pelo aplicador no momento da pesquisa (vide item 3.2.7). Dessa forma, o questionário apresenta apenas a instituição de ensino (PUCPR) à qual a pesquisa está vinculada e as respectivas perguntas a serem respondidas.

O questionário foi dividido em quatro blocos de perguntas, sendo que cada bloco representa um tema específico.

O primeiro bloco de perguntas está pautado no conceito dos Princípios Fundamentais do Cooperativismo e nos valores que orientam a doutrina cooperativista, o segundo bloco aborda questões embasadas no conceito das bases legais que regem o sistema cooperativista, o terceiro bloco aborda o modelo de participação na cooperativa e a relação entre cooperativa e cooperado e, por fim, o último bloco avalia

a percepção do associado com relação à missão, visão e valores que são veiculados pela Copacol.

A aplicação do instrumento utilizado para coleta dos dados ocorreu por meio de um “corte transversal”, o que implica dizer que o contato com o sujeito pesquisado ocorreu num único momento.

### 3.2.6 População e Procedimentos para Amostragem

A população dos indivíduos que compõem o universo da pesquisa corresponde ao número total de associados da cooperativa. De acordo com dados obtidos junto ao setor de cadastros da cooperativa, o número de associados em 30 de agosto de 2015 totalizava 5.353.

Para assegurar que, na amostra, estivessem presentes os indivíduos com as características necessárias para proceder a análise dos dados e garantir que a amostra representasse adequadamente a população estudada, foi definido o critério da amostragem por cotas; dessa forma, pretendeu-se assegurar a presença na amostra de associados que possuíssem as características que são de interesse da pesquisa. Segundo Gil (1999, p. 94), a amostragem por cotas envolve três fases:

- a) classificação da população em função de propriedades tidas como relevantes para o fenômeno a ser estudado;
- b) determinação da proporção da população a ser colocada em cada classe, com base na constituição conhecida ou presumida da população; e
- c) fixação de cotas para cada observador ou entrevistador encarregado de selecionar elementos da população a ser pesquisada, de modo tal que a amostra total seja composta em observância à proporção das classes consideradas.

A revisão teórica evidenciou que processo da reconfiguração demográfica observado na região oeste do Paraná é decorrente do modelo econômico voltado à industrialização e mecanização da agricultura, adotado pelo país a partir do período pós-guerra (1945-1948); das novas tecnologias aplicadas à agricultura; e do processo sucessório na agricultura familiar. Essa constatação apresenta indícios de que as propriedades rurais estão se concentrando e que, em consequência disso, os produtores rurais estão se tornando, economicamente, mais fortes. O levantamento de

dados conduzido por Cecato e Borges (2014), no município de Formosa do Oeste, apontou que 62% dos jovens entrevistados têm intenção de continuar morando na propriedade rural e 74,45% pretendem concluir um curso de graduação. O estudo revelou ainda que, do total das jovens pesquisadas, 58% delas pretendem continuar na propriedade. Esses dados apresentam indícios de que a nova geração de produtores que está se formando no campo possuirá um grau de escolaridade e profissionalismo superior ao da geração atual e aponta, ainda, o aumento da participação das mulheres na agricultura.

Sendo assim, para este estudo, os associados constituintes da população-alvo foram agrupados em cotas de participação para definição da amostra de acordo com as características pessoais que eram de interesse da pesquisa (sexo, idade, escolaridade, tempo de associado e tamanho da área de sua propriedade).

Com base nas evidências apontadas no segundo capítulo, pressupõe-se que o quadro social da cooperativa, no futuro, tenderá a ser composto, predominantemente, por associados mais escolarizados, com áreas próprias maiores e com mais membros do sexo feminino. Sendo assim, a segmentação dos associados de acordo com as suas características individuais tem como objetivo comparar se, atualmente, a percepção da identidade cooperativa, bem como a relação entre a cooperativa e o cooperado, varia de acordo com o perfil individual predominante nos associados atuais (pequenos produtores, baixo grau de escolaridade, sexo masculino), com os associados que possuem o perfil que se espera que configure o quadro social no futuro (elevado grau de escolaridade, grandes produtores, maior participação do sexo feminino). Com esse procedimento, pretende-se avaliar a(s) influência(s) que o processo da reconfiguração exerce na relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados, na região oeste do Paraná.

Antes de iniciar os procedimentos para a aplicação da pesquisa, o pesquisador se reuniu com a Diretoria Executiva da cooperativa com a finalidade de apresentar a estrutura da pesquisa e solicitar autorização para realizá-la. A diretoria se mostrou interessada e sugeriu que abrangesse toda a área de ação da cooperativa, colocando à disposição do pesquisador os recursos e o pessoal necessário para auxiliar no desenvolvimento da pesquisa.

O procedimento empírico utilizado no processo da inferência ocorreu da seguinte forma: foi solicitada, junto ao setor de cadastro da cooperativa, uma relação de todos os 5.353 associados. De posse dessa relação, os associados foram agrupados de acordo com as características individuais que foram definidas para constituição das cotas de amostragem. O grau de confiança estabelecido para a amostra foi de 96%. Barbeta, Bornia e Reis (2004) apresentam o seguinte procedimento estatístico para se estabelecer o tamanho da amostra em função do grau de confiança desejado:

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2} = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

Em que:

- $n_0$  = primeira aproximação da amostra.
- $E_0$  = erro amostral tolerável (4%).
- $N$  = tamanho da população (5.353).
- $n$  = tamanho da amostra (?).

Logo:

$$n_0 = \frac{1}{(0,04)^2} = 625$$

$$n = \frac{5.353 \times 625}{5.353 + 625} = \frac{3.345.625}{5.978} = 559,56 \approx 600 \text{ associados}$$

Definido o tamanho da amostra, o procedimento seguinte foi distribuir geograficamente a quantidade de associados que participariam da pesquisa, com a intenção de garantir que toda a área de atuação da cooperativa estivesse representada na amostra.



**Tabela 2 – Distribuição amostral**

LAC	Atual	%	Amostra	Qtde.
Unidade Cafelândia	1196	22%		134
Unidade Nova Aurora	1103	21%		124
Unidade Formosa do Oeste	881	16%		99
Unidade Jesuítas	1372	26%	600	154
Unidade Jotaesse	356	7%		40
Unidade Goioerê	445	8%		50
<b>Total</b>	<b>5353</b>	<b>100%</b>		<b>600</b>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

A tabela 2 apresenta o critério de distribuição da amostra dentro da área de ação da cooperativa. A quantidade de associados que fez parte da amostra foi distribuída proporcionalmente ao número total de associados que cada Local de Acerto de Contas (LAC) possuía na data da pesquisa. O objetivo desse procedimento foi assegurar uma distribuição geográfica uniforme para a amostra.

A etapa seguinte se constituiu em separar os associados de acordo com o sexo.

**Tabela 3 – Distribuição dos associados por sexo**

LAC	Qtde.	% Mulher	%Homem	Mulher	Homem
Unidade Cafelândia	134	19	81	25	109
Unidade Nova Aurora	124	18	82	22	101
Unidade Formosa do Oeste	99	13	87	13	86
Unidade Jesuítas	154	15	85	23	131
Unidade Jotaesse	40	15	85	6	34
Unidade Goioerê	50	15	85	7	42
<b>Total</b>	<b>600</b>			<b>97</b>	<b>503</b>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

A tabela 3 mostra a porcentagem de associados dos sexos masculino (em média 84,16% do quadro social) e feminino (em média 15,84% do quadro social) em cada unidade LAC, bem como a participação de ambos no processo de amostragem. O objetivo desse procedimento foi determinar o número de mulheres associadas que

fariam parte da amostra (97), bem como assegurar que nenhuma mulher participaria nas demais cotas de amostragem estabelecidas na pesquisa.

Após ser realizada a separação entre homens e mulheres, foram distribuídas de maneira uniforme as cotas de participação dos associados na amostra, de acordo com as características individuais de cada associado.

**Tabela 4 – Cotas de participação na amostra**

LAC	Tempo de				Total
	Idade	sócio	Escolar.	Área	
Unidade Cafelândia	27	27	27	28	109
Unidade Nova Aurora	25	25	25	26	101
Unidade Formosa do Oeste	21	21	22	22	86
Unidade Jesuítas	32	33	33	33	131
Unidade Jotaesse	8	8	9	9	34
Unidade Goioerê	10	10	11	11	42
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>124</b>	<b>127</b>	<b>129</b>	<b>503</b>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

O objetivo desse procedimento foi distribuir a quantidade amostrada de acordo com as características pessoais dos associados que são de interesse da pesquisa. Esse procedimento assegura que os associados selecionados na amostra possuem a característica desejada para a pesquisa.

Definidas as cotas de acordo com a distribuição geográfica e com as características individuais dos associados, a etapa seguinte consistiu em segmentar, dentro das características individuais, os “cortes” específicos, conforme disposto na tabela 5.

**Tabela 5 – Distribuição das cotas na amostragem**

LAC	Mulheres	Idade			Tempo de associado			Escolaridade			Tamanho da área conduzida			Total
		Até 30 anos	De 31 a 60	Mais de 61	Até 10 anos	De 11 a 30	Mais de 31	Até ens. Méd.	Graduação	Pós-graduação	Até 10 alq.	De 11 a 50	mais de 51	
Unidade Cafelândia	25	9	9	9	9	9	9	9	9	9	10	9	9	134
Unidade Nova Aurora	22	8	8	9	8	8	9	9	8	8	9	9	8	123
Unidade Formosa do Oeste	13	7	7	7	7	7	7	8	7	7	8	7	7	99
Unidade Jesuítas	23	10	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	154
Unidade Jotaesse	6	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	40
Unidade Goioerê	7	3	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	3	49
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>40</b>	<b>44</b>	<b>42</b>	<b>41</b>	<b>45</b>	<b>43</b>	<b>41</b>	<b>600</b>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

A tabela 5 sintetiza o resultado da metodologia utilizada para a seleção dos indivíduos que fizeram parte da amostra da pesquisa.

A sistemática utilizada na seleção da amostra, embora tenha se mostrado um tanto quanto “burocrática”, assegura uniformidade de participação na amostra dos indivíduos com as características individuais que são de interesse da pesquisa, sendo que, seguindo o procedimento adotado, o pesquisador objetiva assegurar que a amostra represente adequadamente a população pesquisada.

O objetivo de segmentar as características individuais dos associados consiste em conhecer se a percepção da identidade cooperativa varia de acordo com o perfil do associado.

No quarto capítulo, será efetuada a análise dos dados da pesquisa, analisando-se o resultado obtido nela com aqueles associados que possuem atualmente o perfil que se espera no associado do futuro (maior escolaridade, produtores com áreas maiores e aumento da presença feminina) e confrontando-os com o resultado dos demais associados. Com isso, pretende-se analisar a influência que o processo da reconfiguração demográfica, que provoca a alteração no perfil do associado, exerce na relação entre a cooperativa agroindustrial e seus associados.

A partir do resultado da pesquisa com os associados atuais, é possível visualizar como tende a ser a relação entre a cooperativa e os associados no futuro, tendo em vista o perfil de associado que se espera para as próximas gerações de agricultores, decorrente do processo de reconfiguração demográfica estudado.

### 3.2.7 A Aplicação da Pesquisa

No dia 4 de setembro de 2015, o pesquisador realizou na unidade LAC de Formosa do Oeste o pré-teste do instrumento de coleta de dados. Foram aplicados, aleatoriamente, 15 questionários com associados. O pré-teste revelou que nenhum dos associados teve dificuldade ou dúvidas com relação ao entendimento da pesquisa nem quanto ao preenchimento do questionário. O tempo médio gasto para o preenchimento do questionário foi de dez minutos. O resultado do pré-teste serviu para validar

empiricamente o questionário, bem como para estimar o tempo que seria gasto para a aplicação da pesquisa.

A cooperativa disponibilizou uma equipe de 16 colaboradores para auxiliar no processo de aplicação dos questionários. No dia 11 de setembro de 2015, o pesquisador se reuniu, no período vespertino, na sede da cooperativa na cidade de Cafelândia para efetuar um treinamento com a equipe designada para efetuar a aplicação da pesquisa, com a finalidade de explicar os objetivos, repassar a metodologia de aplicação, os cuidados a serem observados para garantir a isonomia e representatividade dos dados a serem coletados e, ainda, entregar o material a ser utilizado no processo de seleção da amostra e aplicação do questionário.

Foi repassada para a equipe de aplicadores uma relação com as matrículas dos associados (sem constar o nome do titular) que se enquadravam nas características apresentadas na tabela 5. Das matrículas previamente selecionadas, o aplicador escolheu aleatoriamente aquelas que fizeram parte da pesquisa. Em seguida, repassou a relação de matrículas para a secretária da unidade, que identificou o seu titular, validou<sup>2</sup>, convidou-o para participar da pesquisa e providenciou o agendamento para que este se deslocasse até a unidade a que pertencia para realizar o preenchimento do questionário.

Com a finalidade de assegurar que não houvesse nenhuma interferência nas respostas dos associados, o nome do pesquisador foi omitido na pesquisa.

O questionário foi respondido dentro das unidades LACs da cooperativa, mediante a presença do aplicador, que foi orientado para esclarecer sobre a instituição de ensino à qual a pesquisa estava vinculada, os objetivos, como o questionário deveria ser preenchido e se colocar à disposição para esclarecer as eventuais dúvidas dos participantes. Foi recomendado, veementemente, que em hipótese alguma o aplicador interferisse no preenchimento do questionário.

No dia 14 de setembro, a pesquisa foi iniciada, simultaneamente, em todas as unidades LAC da cooperativa. A aplicação se encerrou no dia 25 de setembro de 2015,

---

<sup>2</sup> O procedimento de validação consistiu em verificar se o associado não havia sido selecionado em outra característica da pesquisa, se não era funcionário da cooperativa ou filho de funcionário.

com 98,7% da meta atingida, ou seja, totalizaram-se 592 questionários válidos preenchidos.

### 3.3 O CAMPO EMPÍRICO DA PESQUISA

A Copacol representa o campo natural e empírico onde a pesquisa foi aplicada. Foi fundada em 23 de outubro de 1963 pelo padre Luiz Luise e mais 32 agricultores imigrantes dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul. O objetivo inicial foi a construção de uma pequena usina hidroelétrica para levar energia para o município de Cafelândia. O projeto de eletrificação durou até o ano de 1969, quando, então, a cooperativa foi definitivamente desmembrada do setor de geração e distribuição de energia, para atender especificamente à agricultura, passando, assim, essa função à Companhia Paranaense de Energia (Copel). Nesse momento, a cooperativa mudou sua razão social para Cooperativa Agrícola Consolata Ltda., surgindo, a partir daí, a marca comercial Copacol (VICENTE, 2013).

O cenário da época era de grande dificuldade no campo, sobretudo de logística e estrutura de recebimento e armazenagem da produção. A presença do “atravessador”, que adquiria a produção dos colonos e normalmente se apropriava de parcela significativa dos resultados, também representava um gargalo para o desenvolvimento da agricultura na região. Diante desse contexto, e sendo a região composta predominante por pequenas propriedades, os produtores encontraram no cooperativismo a oportunidade de juntar forças para fazer frente às dificuldades da época, e a Copacol figurou como o “ícone” sintetizador das aspirações daquela gente.

A década de 1970 foi marcada pelo fim do período de “pioneirismo” e início da fase de “empreendedorismo” da cooperativa. Com o começo do declínio da cultura cafeeira, a mecanização de novas áreas e com o impulso, principalmente, da cultura tríticola, surgiu a necessidade de novas instalações para armazenagem. A facilidade na aquisição de crédito agrícola possibilitou a ampliação da matriz em Cafelândia e a cooperativa começou a se desenvolver e ampliar o atendimento para os demais municípios da região, criando entrepostos de recebimento e armazenagem de grãos nas cidades circunvizinhas (GRESELLE, 2011).

O desenvolvimento e a mecanização da agricultura proporcionaram o crescimento da cooperativa, que profissionalizou sua gestão e partiu para a agregação de valor e para a industrialização da produção. Nesse sentido, em 1982, mais uma vez de forma pioneira, a cooperativa inaugura o primeiro complexo avícola no formato de cooperativa, na região oeste do Paraná.

No dia 05 de maio de 1982, a Copacol realizava o primeiro abate de frango com uma produção de 1.500 frangos por hora. O projeto inicial previa abate de 72 mil frangos ao dia (REVISTA COPACOL 40 ANOS, 2003, p. 25).

Nos anos de 1990, a cooperativa firmou-se na avicultura, começou o processo de exportação e iniciou suas atividades no ramo supermercadista. Mas foi a partir do ano 2000, com a implantação do sistema de informação integrado SAP/R3, a busca pelas certificações internacionais e a estruturação e profissionalização da gestão, que a cooperativa alavancou o seu crescimento e desenvolvimento, em que, mesmo sem expandir sua base territorial de atuação, a cooperativa experimentou, nessa década, a diversificação de suas atividades e um forte crescimento no seu faturamento (GRESELLE, 2011).

A última década da história da cooperativa (2000 a 2010) merece destaque especial, tendo em vista que as ações desenvolvidas nesse período foram substanciais para transformar uma pequena cooperativa de produtores rurais em uma das maiores e mais eficientes empresas do agronegócio brasileiro (VICENTE, 2013).

Atualmente, segundo dados do relatório de prestação de contas do Conselho de Administração, apresentado na Assembleia Geral Ordinária de 2015, referente ao exercício contábil findo em 31 de dezembro de 2014, a cooperativa atua nos ramos de recebimento de cereais, comercialização de insumos, avicultura, piscicultura, suinocultura, bovinocultura leiteira e mercados e lojas. A cooperativa encerrou o ano de 2014 com 5.205 associados, 8.500 colaboradores e um faturamento de R\$ 2.400.000.000,00. Os números da cooperativa demonstram a importância que ela desempenha em sua região de atuação (oeste paranaense), sendo a principal

empregadora da região, bem como o expressivo faturamento da região (COPACOL, 2014).

### 3.3.1 A Identidade da Copacol

Para Asforth e Mael (1996), a identidade de uma organização “compreende aspectos da missão, valores, ideologia e crenças, normas, competências e o jeito costumeiro de fazer as coisas”. As principais diretrizes que norteiam a construção da identidade da Copacol estão formalmente estabelecidas no Código de Ética da Copacol. Inicialmente, esse documento declara que o relacionamento da Copacol com seu público é orientado pelos Princípios Fundamentais do Cooperativismo. Traz, ainda, as declarações de negócio, missão e visão da cooperativa, bem como sua política de qualidade e valores:

- Negócio: agroindústria como foco na produção de alimentos para viabilizar as atividades dos associados.
- Missão: integrar valor à vida, desenvolvendo ações de cooperação no agronegócio, buscando continuamente a excelência de seus produtos e serviços, proporcionando satisfação aos clientes e gerando renda e bem-estar aos associados, colaboradores e parceiros.
- Visão: ser referência como uma das melhores cooperativas agroindustriais brasileiras.
- Política de qualidade: tem como compromisso buscar a excelência na produção de alimentos, atender às especificações e aos interesses dos clientes e associados, melhorar continuamente os processos, desenvolver a competência dos colaboradores e valorizar as pessoas e o meio ambiente.
- Valores: ética, lealdade, honestidade, respeito às diferenças, responsabilidade e cooperação.

### 3.3.2 Organização do Quadro Social e Estrutura de Gestão Cooperativa

A figura 4, a seguir, demonstra graficamente a forma como o quadro social da cooperativa está organizado e estruturado.

Figura 4 – Modelo de organização do quadro social da cooperativa



Fonte: Copacol, 2014.

No alto do organograma, aparece a Assembleia Geral, órgão supremo, que, dentro dos limites da lei e do estatuto social, tem plenos poderes para decidir sobre os negócios de interesse da sociedade, e suas deliberações se estendem a todos os associados, ainda que ausentes ou discordantes.

O Conselho de Administração, observando os poderes e limites da lei cooperativista e do estatuto social, participa de forma direta da administração da cooperativa, fazendo o acompanhamento da gestão executiva e deliberando sobre as estratégias da organização.

Ao Conselho Fiscal cabe a responsabilidade de fiscalizar e acompanhar todo o processo de gestão da cooperativa, bem como o desenvolvimento das suas atividades.

À Diretoria Executiva, na qualidade de órgão executor da administração da cooperativa, respeitadas as atribuições privadas do Conselho de Administração, compete planejar, organizar, executar e direcionar todas as atividades de interesse da cooperativa.

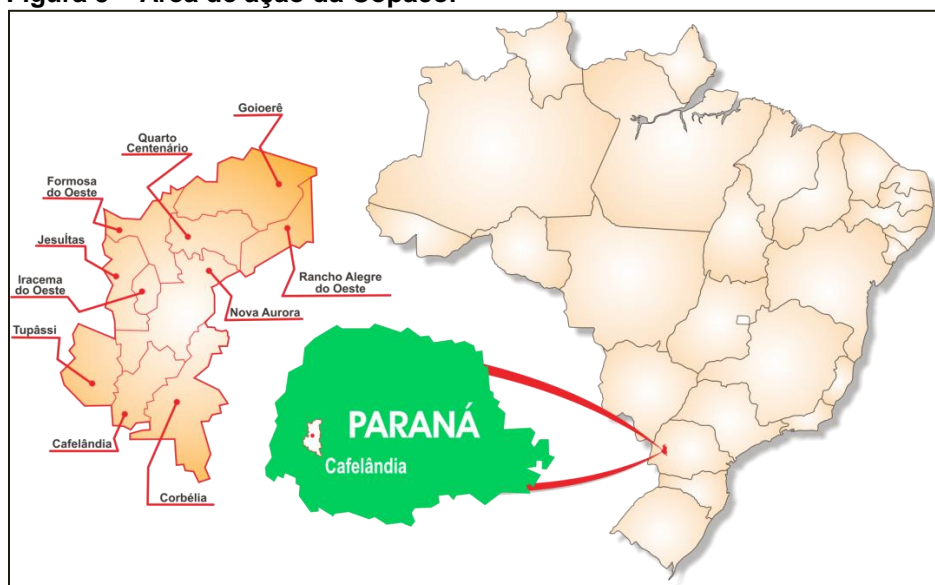


Os Comitês Educativos são compostos pelos associados que são considerados líderes nas comunidades onde residem e representam os associados das respectivas regiões. Nesses comitês são eleitos de forma democrática os diretores que compõem o Conselho de Administração, bem como os membros do Conselho Fiscal; assim, mesmo que de forma indireta, busca a maior representatividade possível do quadro social dentro dos Conselhos de Administração e Fiscal.

### 3.3.3 Área de Ação da Cooperativa

A sede da cooperativa está situada na cidade de Cafelândia, estado do Paraná. A cooperativa possui, ainda, unidades de armazenagem, recebimento de grãos e insumos agrícolas nas cidades de Nova Aurora, Formosa do Oeste, Jesuítas, Iracema do Oeste, Tupãssi e Goioerê, como demonstra a figura 5, e unidades de vendas de produtos industrializados em Brasília (Distrito Federal), Campo Grande (Mato Grosso do Sul), Bebedouro (São Paulo) e Curitiba (Paraná).

**Figura 5 – Área de ação da Copacol**



Fonte: Copacol (2014).

Embora a cooperativa exerça suas atividades em uma área geográfica relativamente pequena, por meio da estratégia de crescimento “vertical”, ou seja,

crescer sem expandir sua área de atuação, respeitando os limites territoriais acordados entre as cooperativas que atuam no estado, a cooperativa cresceu e se desenvolveu, sendo atualmente a principal geradora de emprego e renda na região onde atua.

### 3.4 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS (DC) E DEFINIÇÕES OPERACIONAIS (DO)

Gil (1999) destaca a importância da operacionalização das variáveis que estão sendo pesquisadas. Esse procedimento possibilita encontrar correlatos empíricos que permitem a mensuração ou classificação de uma determinada variável, convertendo-a em um conceito mensurável. A definição constitutiva corresponde à definição conceitual encontrada na bibliografia. Triviños (1987) também alerta que as definições constitutivas nem sempre são suficientes para esclarecer como as variáveis serão operacionalizadas na pesquisa.

Para Gil (1999), operacionalizar conceitos ou variáveis significa torná-los passíveis de observação empírica e de mensuração. Em outras palavras, significa identificá-las de modo prático. Já para Kerlinger (1980, p. 46), uma definição operacional significa atribuir significado “a um constructo ou variável especificando as atividades ou operações necessárias para medi-lo ou manipulá-lo”.

Nesta pesquisa, as unidades de análise que serão operacionalizadas são: Princípios Fundamentais do Cooperativismo, bases legais do cooperativismo, modelo de participação, fidelidade do associado, identidade cooperativa.

**Princípios Fundamentais do Cooperativismo (DC):** o congresso da ACI realizado na cidade de Manchester, na Inglaterra, em 1995, definiu os Princípios Cooperativistas como: “Os princípios cooperativos são as linhas orientadoras através das quais as cooperativas levam à prática os seus valores” (ACI, 1995). São eles: adesão voluntária e livre; gestão democrática pelos membros; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; interesse pela comunidade

**Princípios Fundamentais do Cooperativismo (DO):** os Princípios Fundamentais do Cooperativismo serão abordados na pesquisa por meio de situações

que representam práticas ou ações desenvolvidas pela cooperativa e que estão presentes na relação cotidiana entre o cooperado e a cooperativa.

**Bases Legais do Cooperativismo (DC):** trata-se do aparato legal que legitima e dá suporte ao desenvolvimento das atividades econômicas sob o formato do cooperativismo. Atualmente, o sistema cooperativista brasileiro está amparado legalmente pela Lei n. 5.764/71, pela Constituição Federal de 1988 e pelo Código Civil de 2002.

**Bases Legais do Cooperativismo (DO):** a operacionalização desse conceito acontece por meio do Estatuto Social da cooperativa, que é elaborado em consonância e obediência às leis cooperativistas brasileiras. O Estatuto Social dispõe sobre as atividades da cooperativa e apresenta as regras que norteiam a relação entre ela e seus associados. Na pesquisa, esse conceito se manifesta na participação dos associados na Assembleia Geral Ordinária e na compreensão dos direitos e deveres assumidos pelos associados em suas relações com a cooperativa.

**Modelo de participação (DC):** o modelo de participação em uma cooperativa agropecuária está contemplado no Princípio da Gestão Democrática, que determina o modelo de participação nas decisões da cooperativa (uma pessoa, um voto) e no Princípio da Participação Democrática dos Sócios, que se refere ao modelo de participação nos resultados da cooperativa, em que se pode opinar sobre a sua forma de distribuição.

**Modelo de participação (DO):** o modelo de participação representa a forma de relacionamento entre a cooperativa e o associado, no que tange à condição singular, onde o associado é simultaneamente dono e usuário e fornecedor e cliente, em uma mesma relação. Na pesquisa empírica, esse tema será apresentado por meio de questões referentes às operações realizadas entre a cooperativa e os associados.

**Fidelidade do associado (DO):** a fidelidade do associado consiste no fato de ele comercializar toda a sua produção com a cooperativa, bem como adquirir todos os bens, insumos e serviços que a cooperativa oferece e que são necessários para o desenvolvimento de suas atividades individuais.

**Fidelidade do associado (DC):** na pesquisa, a fidelidade do associado será verificada por meio de um exame documental de uso interno da cooperativa, no qual se

procurará identificar se a fidelidade do associado tem relação com o seu poder econômico.

**Identidade cooperativa (DO):** a identidade cooperativa é definida pelo conjunto de princípios e valores que fazem parte da doutrina cooperativista, pelo tratamento jurídico próprio e pelo modelo de participação do associado na cooperativa.

**Identidade cooperativa (DC):** essa unidade de análise é operacionalizada na pesquisa por meio da missão, visão e valores que são veiculados pela cooperativa onde será aplicada a pesquisa empírica.

### 3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

As informações contidas no Capítulo 2 não intenciam dissecar ou esgotar os assuntos que foram abordados, haja vista não ser esse o escopo da pesquisa, limitando-se apenas a traçar um panorama geral sobre esses temas, para que o leitor compreenda como eles contribuíram e ainda contribuem para o processo da reconfiguração demográfica em estudo e para que entenda como se procede a relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados.

A extensão geográfica e a diversidade cultural tornam o Brasil um país muito heterogêneo, de modo que a extrapolação dos resultados de uma pesquisa empírica, conduzida sob o formato de estudo de caso, depende das similaridades regionais e culturais da região onde a pesquisa foi aplicada.

Esta pesquisa se limita às unidades de análise escolhidas como objeto de estudo na região específica (oeste do Paraná) e se aplica empiricamente à Copacol, então, a extrapolação dos resultados dependerá de outros fatores, a exemplo de similaridades geográficas ou institucionais de outras organizações que compõem o universo cooperativista.

O “corte transversal” realizado implica que o resultado e a conclusão obtidos representam a realidade para o período em que a pesquisa foi aplicada. Tendo em vista que a opinião das pessoas pode ser influenciada por fatores externos – como situação econômica do país, período de distribuição de sobras de fim de ano, período subsequente a uma frustração generalizada de safra ou de uma boa colheita –, é

preciso estar ciente de que a mesma pesquisa pode apresentar resultados diferentes, dependendo do ambiente e do período em que for replicada. A escolha pelo período de aplicação do questionário compreendido entre os dias 14 a 25 de setembro de 2015 teve por objetivo minimizar a interferência dos fatores externos supracitados no resultado.

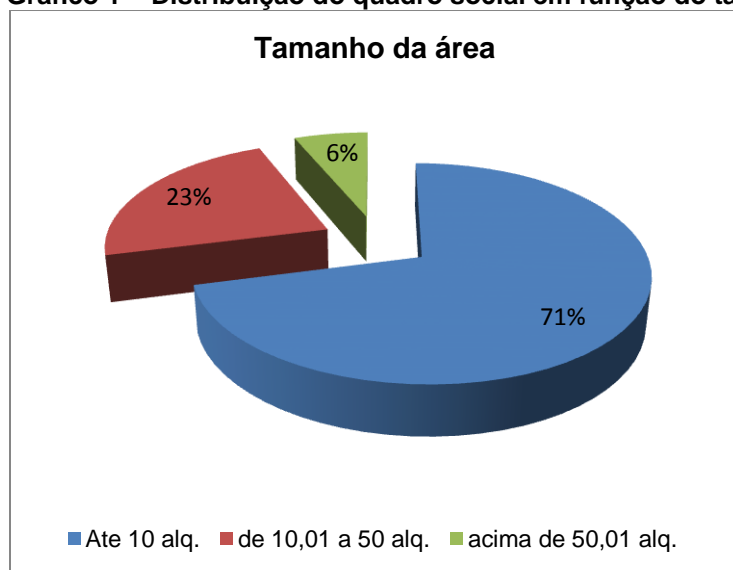
## 4. RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo apresenta o resultado da pesquisa empírica aplicada na Copacol, que teve como objetivo efetuar o levantamento dos dados primários que forneceram as informações necessárias para dar resposta ao problema da pesquisa.

### 4.1 MAPEAMENTO DO QUADRO SOCIAL.

Por meio da segmentação efetuada junto ao cadastro geral da cooperativa, seguindo a metodologia para a aplicação da pesquisa, foi possível efetuar um mapeamento do quadro social da cooperativa, que atualmente está assim composto:

**Gráfico 1 – Distribuição do quadro social em função do tamanho da área conduzida**



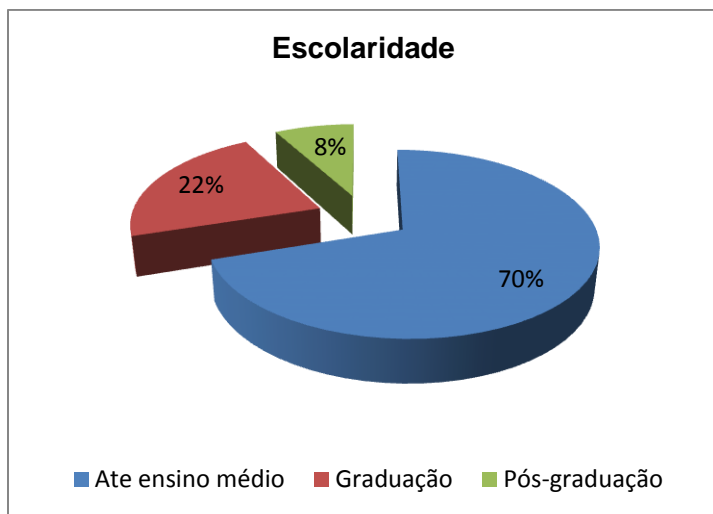
Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

O gráfico 1 apresenta o perfil do quadro social segundo o tamanho da área conduzida<sup>3</sup> individualmente por cada associado. De acordo com os dados obtidos junto ao cadastro geral da cooperativa no mês de setembro de 2015, os associados que conduzem área de até 10 alqueires representam 71% do total de associados da cooperativa. Os que conduzem área entre 10,01 e 50 alqueires representam 23% dos

<sup>3</sup> Área conduzida é constituída pela área própria do associado mais as áreas que eventualmente estejam sob sua condução na condição de arrendamento.

associados. E os que conduzem área acima de 50,01 alqueires representam 6% do total de associados da cooperativa.

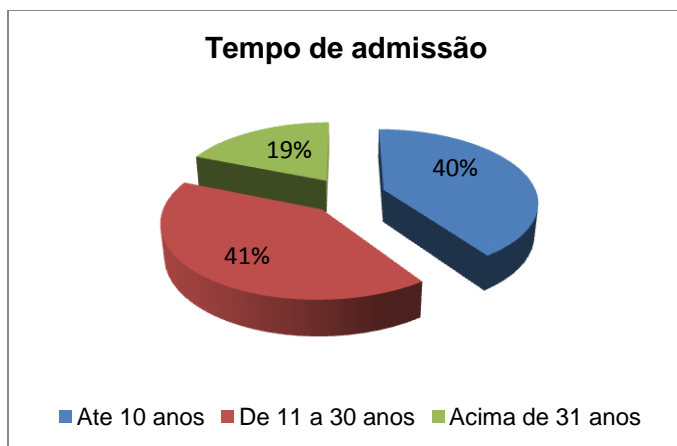
**Gráfico 2 – Distribuição do quadro social em função do grau de escolaridade**



Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

O gráfico 2 demonstra o perfil do quadro social segundo o grau de escolaridade dos associados. De acordo com os dados cadastrais da cooperativa referentes ao mês de setembro de 2015, os associados que possuem grau de escolaridade até o Ensino Médio correspondem a 70% do total dos associados da cooperativa. O estudo revelou ainda que 22% dos associados são graduados e 8% dos associados são pós-graduados.

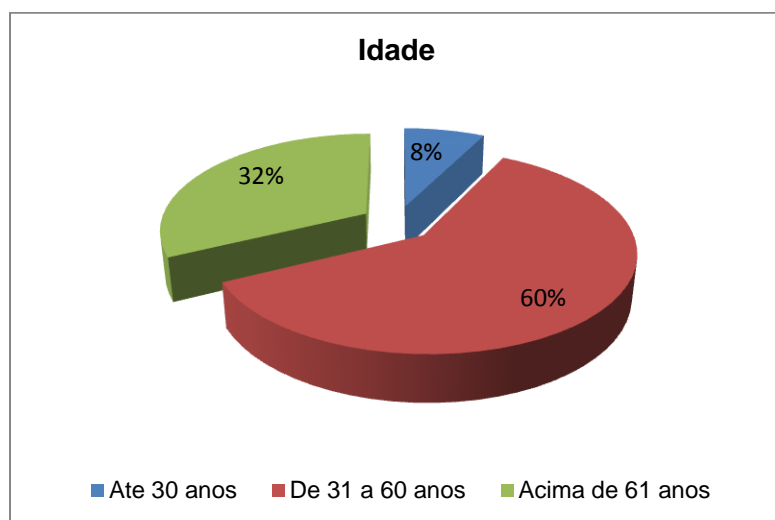
**Gráfico 3 – Distribuição do quadro social em função do tempo de admissão**



Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

O gráfico 3 mostra a composição do quadro social segundo o tempo de admissão dos sócios. De acordo com o resultado da pesquisa, 40% dos associados possuem até 10 anos de tempo de admissão. Os associados que possuem entre 11 e 30 anos como sócios representam 41% do total dos associados da cooperativa. E os associados com mais de 31 anos de admissão representam 19% do total de associados.

**Gráfico 4 – Distribuição do quadro social em função da idade dos associados**

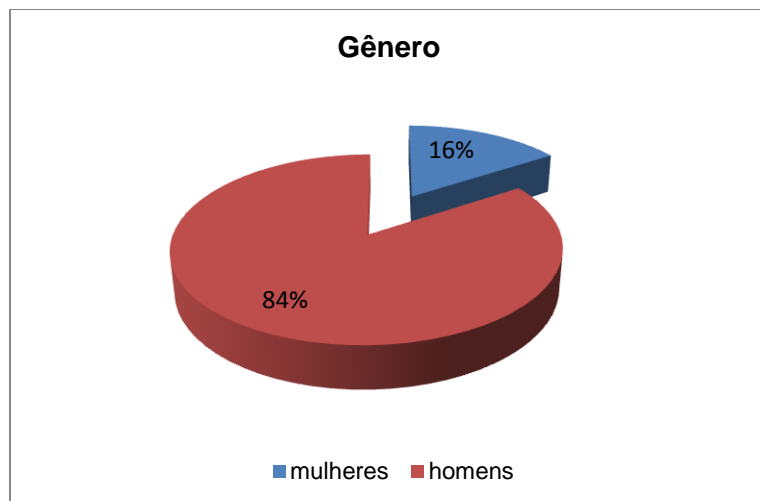


Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

O gráfico 4 apresenta o perfil do quadro social de acordo com a idade dos associados. Segundo os dados obtidos junto ao cadastro geral da cooperativa no mês de setembro de 2015, os associados com até 30 anos de idade representam 8% do total dos associados da cooperativa. Os associados com idade entre 31 e 60 anos representam 60% dos associados. E os que possuem idade superior a 61 anos representam 32% do total de associados da cooperativa.

**Gráfico 5 – Distribuição do quadro social em função do gênero dos associados**





Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

O gráfico 5 apresenta a composição do quadro social segundo o gênero. De acordo com os dados coletados no mês de setembro de 2015, o quadro social da cooperativa é composto por 84% de associados do sexo masculino e por 16% de associadas do sexo feminino.

Os dados demográficos representados nos gráficos de 1 a 5 foram coletados junto ao cadastro geral de associados da Copacol e explicitam as constatações apresentadas nos capítulos anteriores, possibilitando a construção de um retrato da população de associados atualmente. Cabe ressaltar que essa configuração, conforme já apontado, está mudando. No item seguinte, serão apresentados os resultados dos questionários, que possibilitarão fazer inferências sobre as influências que essa reconfiguração em curso pode provocar na relação entre a cooperativa e o quadro social.

## 4.2 APRESENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

As questões que compõem o questionário foram pautadas nos argumentos apresentados na revisão de literatura, mais especificamente nos itens 2.3 (que apresenta as teorias utilizadas para explicar as relações entre cooperativa e cooperado) e 2.4 (que define o conceito de identidade cooperativa). Os conceitos abordados nesses capítulos foram contextualizados em situações cotidianas

vivenciadas na relação entre cooperativa e cooperado. As questões foram redigidas em uma linguagem simples e prática para que os associados pudessem entender com clareza cada enunciado.

Para efeito didático e objetivando uma análise mais detalhada do resultado da pesquisa empírica, as perguntas do questionário são apresentadas individualmente com a respectiva tabulação dos resultados obtidos para cada cota de indivíduos que foi selecionada no processo de amostragem. Dessa forma, é possível visualizar e comparar as médias obtidas em cada questão, para cada cota que foi estabelecida pela pesquisa, em uma única tabela. A avaliação do resultado obedeceu ao padrão da metodologia de avaliação determinada na escala do tipo Likert<sup>4</sup>.

As tabelas de números 6 a 36 apresentam a avaliação média obtida em cada uma das cotas selecionadas. Cabe salientar que o procedimento de segmentar os associados em cotas de participação na pesquisa foi estabelecido apenas para o gênero masculino, sendo que o gênero feminino foi tratado na pesquisa em uma única cota, específica. O fato de não desmembrar as características dos associados do gênero feminino se deu devido à sua participação relativa no quadro social da cooperativa ser de apenas 16%, enquanto a masculina representava na data da pesquisa 86%. Para esta pesquisa, quanto ao gênero feminino, interessa avaliar apenas se a percepção das mulheres com relação à cooperativa difere da percepção dos homens.

**Questão 1) Acredito que o Princípio da Igualdade (uma pessoa, um voto) é uma forma democrática de garantir direitos iguais a todos os associados.**

O objetivo desta questão é avaliar a percepção dos associados com relação à prática do segundo Princípio Fundamental do Cooperativismo (igualdade).

---

<sup>4</sup> 0 – 2: discordo totalmente (cor vermelha); 3 – 5: discordo parcialmente (cor laranja); 6 – 8: concordo parcialmente (cor amarela); 9 – 10: concordo plenamente (cor verde). Para mais detalhes sobre o esquema de cores adotado para classificar a pontuação, ver anexo 1.

Tabela 6 – Questão 1

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,06	9,28	9,19	8,76	9,20	9,28	9,52	8,65	9,22	8,61	9,01	8,81	9,35	9,07

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,07. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente com essa diretriz ideológica do cooperativismo, que é praticada pela cooperativa utilizada como campo empírico de aplicação desta pesquisa. Na característica “idade”, pode-se perceber que a avaliação média foi mais baixa entre os associados mais jovens e foi ligeiramente mais alta entre os associados mais velhos. Para os demais perfis, não foi possível identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações, não apresentando nenhum indício de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 2) Acredito que o Princípio da Equidade (recebo sobras e contribuo de acordo com a minha movimentação) é uma forma correta para capitalizar a cooperativa e distribuir os resultados.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à prática adotada pela cooperativa, que está fundamentada no terceiro Princípio Fundamental do Cooperativismo (equidade).

Tabela 7 – Questão 2

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,31	9,26	9,39	9,26	9,22	9,42	9,40	9,29	9,33	8,85	9,13	9,16	9,62	9,28

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,28. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente com essa diretriz ideológica do cooperativismo, que

é praticada pela cooperativa utilizada como campo empírico de aplicação desta pesquisa.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 3) Considero importante que as pessoas tenham o direito de se associar ou deixarem de serem sócias conforme julguem conveniente.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação ao primeiro Princípio Fundamental do Cooperativismo (livre adesão).

**Tabela 8 – Questão 3**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,07	9,29	8,80	9,04	8,73	9,19	9,15	8,81	9,39	9,38	8,91	8,68	9,18	9,05

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,05. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente com essa diretriz ideológica do cooperativismo, que é praticada pela cooperativa utilizada como campo empírico de aplicação desta pesquisa.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados que foram entrevistados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 4) A cooperativa se preocupa com as comunidades da sua área de atuação.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à aplicação prática do sétimo Princípio Fundamental do Cooperativismo (preocupação com a comunidade) pela cooperativa analisada.

**Tabela 9 – Questão 4**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,06	8,49	8,99	8,96	8,78	8,80	9,32	8,55	9,25	8,35	8,94	8,86	9,32	8,90

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,90. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que a cooperativa estudada se preocupa com as comunidades onde ela atua.

Nessa questão, apenas no segmento “idade” pode se perceber que a avaliação média foi mais baixa entre os associados mais jovens e ligeiramente mais alta entre os associados mais velhos. Para os demais perfis de associados, não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

### **Questão 5) A cooperativa está preocupada com a formação dos jovens de forma que possam dar continuidade nos trabalhos da família e da cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação ao quinto Princípio Fundamental do Cooperativismo (educação cooperativa).

**Tabela 10 – Questão 5**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,19	8,54	9,06	9,11	8,94	8,93	9,18	8,76	9,19	8,86	9,18	8,84	9,45	9,02

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,02. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente com essa diretriz ideológica do cooperativismo, que

é praticada pela cooperativa utilizada como campo empírico de aplicação desta pesquisa.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 6) Conheço as principais ações de desenvolvimento que a cooperativa vem desenvolvendo para os associados, esposas e filhos dos associados.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à aplicação prática do quinto Princípio Fundamental do Cooperativismo pela cooperativa analisada.

**Tabela 11 – Questão 6**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,91	8,76	8,40	8,27	8,11	8,70	8,86	8,90	8,69	8,10	8,79	8,74	9,20	8,65

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,65. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente quanto ao conhecimento das ações de desenvolvimento que a cooperativa desenvolve junto ao quadro social.

Nessa questão, na característica “escolaridade”, pode-se observar que, quanto maior o grau de escolaridade, menor foi a avaliação; na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária; para a característica “tamanho da área”, a avaliação foi maior entre os pequenos produtores e diminuiu entre os produtores com áreas maiores. Já quanto ao tempo de admissão, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 7) A cooperativa está atuando na formação de seus associados, como forma de desenvolver o cooperativismo e tornar o associado mais solidário e participativo.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à aplicação prática do quinto Princípio Fundamental do Cooperativismo pela cooperativa analisada.

**Tabela 12 – Questão 7**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,95	8,38	8,79	8,52	8,89	8,94	9,30	8,53	8,95	8,45	9,03	8,74	9,48	8,84

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,84. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente no que diz respeito à cooperativa estar desenvolvendo para promover a educação cooperativista.

Nessa questão, apenas na característica “idade”, pode-se perceber que a avaliação média foi mais baixa entre os associados mais jovens e aumentou entre os associados mais velhos. Para os demais perfis de associados, não foi possível, para esta questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 8) Reconheço que é dever do associado conhecer e compartilhar dos valores da cooperativa (autoajuda, responsabilidade social, equidade e solidariedade).**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à aplicação prática dos valores que norteiam a ideologia cooperativista, bem como a sua responsabilidade enquanto associado em compartilhar esses valores com a cooperativa.

Tabela 13 – Questão 8

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,74	9,00	9,28	8,84	8,84	9,01	9,02	8,30	8,79	8,62	9,26	8,69	9,21	8,89

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,89. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente no que diz respeito ao dever de compartilhar os valores presentes na ideologia cooperativista.

Nessa questão, na característica “escolaridade”, pode-se observar que, quanto maior o grau de escolaridade, maior foi a avaliação; na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 9) Na cooperativa, todos os associados são tratados com igualdade, independentemente do tamanho da sua área.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à aplicação prática do primeiro Princípio Fundamental do Cooperativismo pela cooperativa utilizada como campo empírico de pesquisa.

Tabela 14 – Questão 9

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
7,85	7,56	7,99	7,83	6,53	7,15	8,47	7,69	7,80	7,78	7,79	7,52	8,07	7,70

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 7,70. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente no que diz respeito ao tratamento dispensado pela cooperativa entre os pequenos e grandes produtores que são associados a ela.



Nessa questão, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 10) Acredito que a honestidade e a transparência da cooperativa garantem segurança para comercializar meus produtos.**

O objetivo dessa questão é avaliar a confiança dos associados com relação à honestidade da cooperativa nas suas relações com os associados e a transparência das informações divulgadas pela cooperativa.

**Tabela 15 – Questão 10**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,48	8,90	9,41	9,35	8,89	9,35	9,50	9,08	9,42	9,32	8,52	9,04	9,52	9,21

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,21. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente no que diz respeito à segurança em comercializar a sua produção com a cooperativa.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária; no segmento “tempo de admissão”, a avaliação também foi menor entre os associados mais novos e aumentou entre os associados mais antigos. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 11) Acredito que a cooperativa se preocupa e valoriza o associado.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à aplicação prática do conjunto dos valores cooperativistas e dos Princípios Fundamentais do Cooperativismo, que têm como objetivo zelar pelo “ pilar social” da organização cooperativa.

**Tabela 16 – Questão 11**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,74	8,60	8,69	9,00	8,59	8,67	9,20	7,89	9,01	8,42	8,77	8,61	9,21	8,72

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,72. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente no que diz respeito à valorização dos associados pela cooperativa.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

### **Questão 12) Acredito que os interesses dos associados são respeitados pelos diretores e pelos funcionários da cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à aplicação prática do conjunto dos valores cooperativistas e dos Princípios Fundamentais do Cooperativismo, que têm como objetivo zelar pelo “ pilar social” da organização cooperativa.

**Tabela 17 – Questão 12**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,69	8,48	8,76	8,68	8,22	8,37	9,07	8,37	8,95	8,35	8,76	8,67	8,79	8,63

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,63. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente no que diz respeito à defesa dos seus interesses

pelos funcionários da cooperativa, bem como pelos seus representantes na direção da organização.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

### **Questão 13) Os associados conhecem o Estatuto Social da cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação às bases legais que regem o sistema cooperativista, com enfoque no Estatuto Social da cooperativa em estudo.

**Tabela 18 – Questão 13**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
7,06	6,23	6,70	7,10	6,88	6,99	8,02	6,09	6,59	6,30	7,15	6,60	7,39	6,85

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 6,85. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que eles conhecem o Estatuto Social da cooperativa.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

### **Questão 14) Reconheço que a Assembleia Geral dos associados é o órgão supremo e possibilita que eles participem das decisões e deliberações da cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação ao poder de decisão conferido estatutariamente para a Assembleia Geral dos associados.

Tabela 19 – Questão 14

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,45	8,30	8,60	8,55	8,56	7,72	8,87	8,17	8,59	8,55	8,40	8,33	8,45	8,43

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,43. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que por meio da Assembleia Geral eles podem participar e interferir nas decisões e deliberações da cooperativa.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados que foram entrevistados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 15) Estou ciente de que, ao me associar à cooperativa, adquiro direitos e assumo deveres e obrigações para com a cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à consciência individual dos direitos e deveres a que o associado se submete quando se associa a uma cooperativa.

Tabela 20 – Questão 15

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,28	9,04	9,38	9,30	8,76	9,18	9,34	8,79	9,03	8,56	9,18	8,68	9,57	9,08

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,08. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente que, quando se associam a uma cooperativa, adquirem direitos e assumem deveres para com a organização.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 16) Considero que a capitalização das sobras no fim do ano é justa e necessária para que a cooperativa possa financiar suas atividades.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção dos associados com relação à prática estatutária de capitalização de parte das sobras com o objetivo de capitalizar a cooperativa e torná-la autossuficiente.

**Tabela 21 – Questão 16**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	graduação	pós-grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,00	8,89	9,04	8,77	8,39	8,86	9,51	8,92	8,19	8,31	9,02	8,34	8,97	8,79

Fonte: elaborado pelo autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,79. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que a capitalização das sobras é justa e necessária para a cooperativa.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 17) Acredito que a cooperativa pratica preços justos com os associados.**

O objetivo dessa questão é avaliar a satisfação do associado com relação aos preços praticados pela cooperativa, quando comparados com as demais empresas do mercado.

Tabela 22 – Questão 17

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,14	8,12	8,59	8,28	7,88	8,10	8,72	7,78	8,35	7,69	7,97	8,44	8,51	8,20

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,20. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que a cooperativa pratica preços justos com os associados.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária; na característica “tempo de admissão”, a avaliação também foi menor entre os associados mais novos e aumentou entre os associados mais antigos. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 18) Considero correto os associados novos possuírem os mesmos direitos dos associados mais antigos.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado com relação aos associados novos entrarem na organização desfrutando de toda a estrutura que foi construída ao longo do tempo pelos associados mais antigos.

Tabela 23 – Questão 18

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,38	8,26	8,46	8,67	8,31	7,73	8,13	7,04	8,22	7,74	7,90	7,65	7,84	8,03

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,03. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente com o fato de os associados novos possuírem os mesmos direitos dos associados antigos.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 19) Acredito que, por meio dos comitês educativos, os associados podem expressar suas opiniões e influenciar nas decisões da cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado com relação à efetividade do funcionamento dos comitês educativos, quanto ao seu papel de promover a comunicação entre o quadro social e a Diretoria Executiva da cooperativa.

**Tabela 24 – Questão 19**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,55	8,47	8,68	8,68	8,71	8,46	8,57	8,03	8,44	8,36	8,60	8,69	8,78	8,54

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,54. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que, por meio dos comitês educativos, eles possam se expressar e influenciar nas decisões da cooperativa.

Na característica “tempo de admissão”, a avaliação foi menor entre os associados mais novos e aumentou entre os associados mais antigos. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 20) Acredito que, na cooperativa o produtor encontra as melhores condições para entregar a sua produção e comprar seus insumos.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado com relação às suas transações comerciais com a cooperativa.

Tabela 25 – Questão 20

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,87	8,49	8,55	8,90	8,25	8,69	9,38	8,96	8,69	8,43	8,51	8,46	9,29	8,73

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,73. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que, na cooperativa, encontram as melhores condições para entregar sua produção e adquirir seus insumos.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária; na característica “tamanho da área”, também pode ser observado que os associados com áreas menores atribuíram uma nota maior, enquanto os produtores menores atribuíram uma nota menor. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 21) Reconheço que a cooperativa é uma empresa diferente das outras e, para usufruir essas diferenças, preciso conhecer e atuar integralmente (entregar toda a produção e comprar todos os insumos) com a cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado com relação à sua relação comercial com a cooperativa.

Tabela 26 – Questão 21

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,82	7,82	8,76	8,60	8,17	8,56	9,12	8,42	8,42	8,14	8,78	8,43	9,19	8,56

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.



A média dos resultados obtidos foi de 8,56. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que, para usufruir as vantagens de participar de uma cooperativa, precisam conhecer e atuar integralmente com ela.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 22) Acredito que, mesmo a cooperativa tendo prosperado economicamente, a sua preocupação principal continua sendo o associado.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito à cooperativa ter a capacidade de manter sua identidade e a sua preocupação principal centrada no produtor ao longo de sua existência.

**Tabela 27 – Questão 22**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,89	8,10	7,95	8,57	8,00	8,04	9,20	8,61	8,51	8,23	8,97	8,13	8,71	8,46

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,46. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que a preocupação central da cooperativa continua sendo o produtor rural, após ela ter prosperado economicamente.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária; na característica “tamanho da área”, também pode ser observado que os associados com áreas menores atribuíram uma nota maior, enquanto os produtores menores atribuíram uma nota menor; na característica “escolaridade”, os associados com grau de escolaridade menor atribuíram uma nota maior, enquanto os mais escolarizados atribuíram nota menor na avaliação.

**Questão 23) Sinto orgulho em ser associado da Copacol e acredito que, sem a cooperativa, a vida no campo seria mais difícil.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito ao orgulho de pertencer à cooperativa em estudo e, simultaneamente, convida o associado a uma reflexão da contribuição direta da cooperativa no desempenho de suas atividades particulares.

**Tabela 28 – Questão 23**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,56	8,97	9,22	9,57	9,00	9,55	9,73	9,20	9,62	9,12	9,57	9,40	9,79	9,41

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,41. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente que sentem orgulho de fazer parte da cooperativa em estudo e reconhecem a importância dela no desempenho de suas atividades.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 24) Reconheço que a cooperativa oferece vários benefícios que as empresas comuns não conseguem oferecer, como segurança na comercialização, assistência técnica, programas de formação e desenvolvimento, etc.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito ao reconhecimento dos benefícios oferecidos pela cooperativa, os quais eles não encontram disponíveis fora do sistema cooperativista.

Tabela 29 – Questão 24

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	graduação	pós-grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,21	9,16	9,44	9,35	8,91	9,61	9,55	9,44	9,06	8,82	9,51	9,21	9,71	9,31

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,31. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente que a cooperativa oferece vários benefícios que as empresas comuns não conseguem oferecer.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “tamanho da área”, os associados com áreas menores atribuíram uma nota maior, enquanto os produtores menores atribuíram uma nota menor. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 25) Acredito que a cooperativa está correta em fazer grandes investimentos e buscar continuamente melhorar seus resultados econômicos.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito à política de crescimento e desenvolvimento adotada pela direção da cooperativa.

Tabela 30 – Questão 25

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	graduação	pós-grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,45	9,00	9,46	9,30	9,40	9,31	9,37	8,69	9,44	8,84	9,50	9,22	9,61	9,28

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,28. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente que a cooperativa está correta em fazer grandes investimentos e buscar continuamente melhorar seus resultados econômicos.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 26) Acredito que a forma como é feita a distribuição das sobras (por atividade) é justa e incentiva o associado a continuar atuando com a cooperativa.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito à política de distribuição de sobras adotada pela cooperativa.

**Tabela 31 – Questão 26**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,16	9,08	8,79	9,37	9,42	9,37	9,59	9,18	9,21	8,70	9,34	8,64	9,39	9,17

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,17. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente que a forma como é feita a distribuição das sobras é justa e incentiva os associados a continuarem atuando com a cooperativa.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 27) Acredito que o objetivo principal da cooperativa é viabilizar as atividades de seus associados.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito à identidade doutrinária da cooperativa.

Tabela 32 – Questão 27

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,81	8,87	8,47	8,99	8,61	9,20	9,19	8,84	9,07	8,63	9,41	8,93	9,10	8,93

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,93. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que o objetivo principal da cooperativa é viabilizar as atividades de seus associados.

Não foi possível, para essa questão, identificar nenhuma diferença relevante nas avaliações entre os diferentes perfis de associados, não permitindo estabelecer algum tipo de relação ou tendência entre os diferentes perfis de associados pertencentes à amostra.

**Questão 28) A cooperativa procura sempre oferecer os melhores produtos aos seus clientes e prestar os melhores serviços para seus associados.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito à visão e à missão da cooperativa.

Tabela 33 – Questão 28

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,92	8,96	8,95	8,94	8,56	8,80	9,42	9,08	8,93	8,67	8,99	8,74	9,30	8,94

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,94. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente que a cooperativa procura sempre oferecer os melhores produtos a seus clientes e prestar os melhores serviços para seus associados.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária; na característica “tamanho da área”, também pode ser observado que os associados com áreas menores atribuíram uma nota maior, enquanto os produtores menores atribuíram uma nota menor. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 29) A Copacol está entre as melhores cooperativas agroindustriais do Brasil.**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito à visão e à missão da cooperativa.

**Tabela 34 – Questão 29**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
9,47	9,25	9,66	9,38	8,96	9,52	9,73	9,42	9,50	9,20	9,58	9,13	9,47	9,41

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,41. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente que a cooperativa está entre as melhores cooperativas agroindustriais do Brasil.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

**Questão 30) A Copacol é uma cooperativa que pratica os valores que ela comunica (ética, lealdade, honestidade, respeito às diferenças e responsabilidade).**

O objetivo dessa questão é avaliar a percepção do associado no que diz respeito à visão e à missão da cooperativa.

**Tabela 35 – Questão 30**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,96	9,17	9,31	9,15	8,82	9,26	9,52	9,14	9,40	9,01	9,39	8,72	9,57	9,19

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 9,19. Esse resultado evidencia que os associados concordam plenamente que a cooperativa pratica os valores que ela comunica.

Nessa questão, pode-se observar que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária; na característica “escolaridade”, os associados com grau de escolaridade menor atribuíram uma nota menor, enquanto os mais escolarizados atribuíram nota maior na avaliação. Para os demais perfis, não foi possível estabelecer nenhum indício de tendência ou relação.

### **Tabela 36) Avaliação média geral do questionário por característica do associado.**

A tabela 36 apresenta, de forma sintetizada, a avaliação média da amostra para cada perfil de associado, conforme foi segmentado para a pesquisa. A tabela apresenta ainda, na última coluna, a média geral da avaliação da pesquisa.

O objetivo dessa tabela é sintetizar a avaliação média da amostra, que, por sua vez, representa a percepção dos associados com relação às principais práticas adotadas pela cooperativa.

**Tabela 36 – Média geral da pesquisa**

Escolaridade			Feminino	Idade			Tamanho da área			Tempo de admissão			Média
ensino médio	gradu- ação	pós - grad.		até 30 anos	de 31 a 60 anos	acima 61 anos	até 10 alq.	de 11 a 50 al.	acima 51 alq.	até 10 anos	de 11 a 30 anos	acima 31 anos	
8,87	8,62	8,83	8,84	8,59	8,80	9,16	8,55	8,84	8,48	8,86	8,60	9,10	8,78

Fonte: Elaborada pelo Autor, 2015.

A média dos resultados obtidos foi de 8,78. Esse resultado evidencia que os associados concordam parcialmente com as principais práticas e costumes adotados pela cooperativa.

Na média geral dos resultados, observa-se que, na característica “idade”, a avaliação foi mais baixa entre os mais jovens e aumentou conforme a faixa etária. Observa-se ainda que os associados mais velhos e os associados mais antigos foram os que avaliaram melhor as práticas da cooperativa.

Diante desse dado revelado, principalmente no tocante à disparidade de percepção evidenciada pela pesquisa entre as gerações, pode-se discutir quais implicações podem suscitar no campo da gestão cooperativista para a elaboração de estratégias que considerem esses dados.

#### 4.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pontuação média da pesquisa (8,78) representa uma avaliação geral da percepção dos associados com relação às principais práticas e diretrizes adotadas pela cooperativa. Porém, os questionamentos efetuados pelo instrumento de coleta de dados (questionário) abrangem todo um arcabouço teórico, em que cada pergunta procura contextualizar uma situação prática da vivência relacional entre a Copacol e seus associados. Sendo assim, é necessária uma análise individual do resultado médio de cada questão a fim de identificar quais as ações que a cooperativa desenvolve que são melhores avaliadas entre os diferentes perfis de associados, bem como para mapear as áreas em que ainda há espaço para avançar em melhorias. A análise do resultado da pesquisa empírica também foi realizada de acordo com cada perfil de associado que foi selecionado, com o intuito de identificar a percepção de cada perfil de associado no que diz respeito às práticas relacionais adotadas pela cooperativa, bem como à percepção do associado com relação à manutenção da identidade da cooperativa ao longo do tempo.

Na avaliação média entre os associados que se enquadraram no perfil “escolaridade”, as pontuações médias foram muito próximas dentro desse grupo (8,87



para os associados que possuem grau de escolaridade até o Ensino Médio; 8,62 para os associados com graduação; 8,83 para os associados com pós-graduação) e também se situaram em torno da média geral da pesquisa, que foi de 8,78. Sendo assim, os resultados obtidos demonstram que há indícios de que o grau de escolaridade não influencia na percepção do associado no que diz respeito à relação entre cooperativa e cooperado nem na percepção da identidade cooperativa.

No caso das mulheres, a avaliação média foi de 8,84, ficando ligeiramente acima da média geral da pesquisa, que foi de 8,78. A avaliação acima da média atribuída à cooperativa por esse perfil de associado representa uma boa perspectiva para a cooperativa, pois, segundo a pesquisa, em decorrência do processo da reconfiguração demográfica da região, esse perfil de associado tende a aumentar sua participação no quadro social da cooperativa.

Na avaliação média dos associados que se enquadraram no perfil “idade”, o resultado da pesquisa demonstrou que, em média, os associados mais jovens atribuíram uma nota menor na pesquisa, enquanto que os associados mais velhos atribuíram uma avaliação melhor para a cooperativa (8,59 para os associados com idade até 30 anos; 8,80 para os associados com idade entre 31 e 60 anos; 9,16 para os associados com idade acima de 61 anos), destacando que, nesse perfil, apenas os associados com menos de 30 anos apresentaram avaliação abaixo da média geral da pesquisa, que foi de 8,78. Para esse perfil de associado, a pesquisa evidencia que a avaliação dos associados mais jovens no que diz respeito à relação entre cooperativa e cooperado e à percepção da identidade cooperativa é menor do que a avaliação dos associados mais velhos. O fato de os associados mais jovens atribuírem uma avaliação menor merece atenção especial por parte da cooperativa, haja vista que estes permanecerão por muito tempo ainda em seu quadro social e representam o futuro para a organização.

Na avaliação média dos associados que se enquadraram no perfil “tamanho da área”, o resultado da pesquisa não apresentou nenhum indício de que haja diferença na percepção do associado com relação à cooperativa, em função do tamanho da área que ele conduz. As pontuações médias foram muito próximas (8,55 para os associados que possuem áreas de até 10 alqueires; 8,84 para os associados com área entre 11 e

50 alqueires; 8,48 para os associados com área acima de 51 alqueires). Cabe salientar que, mesmo as médias desses perfis de associados estando próximas da média geral da pesquisa, que foi de 8,78, os associados com área superior a 51 alqueires atribuíram uma nota abaixo da média em 26 das 30 questões propostas no questionário. Esse fato também merece atenção da cooperativa, uma vez que a pesquisa evidenciou que, em decorrência do processo da reconfiguração demográfica da região, há uma tendência de aumento da participação desse perfil de associado no quadro social da cooperativa. Também se faz necessário identificar quais os motivos que levam esse perfil de associado a atribuir uma avaliação inferior aos demais associados.

Na avaliação média dos associados que se enquadraram no perfil “tempo de admissão”, o resultado da pesquisa não apresentou nenhum indício de que haja diferença na percepção do associado com relação à cooperativa em função do tempo em que ele está associado. As pontuações médias foram muito próximas entre os diferentes tempos de admissão dos associados (8,86 para os associados com até 10 anos de admissão; 8,60 para os associados com admissão entre 11 e 30 anos; 9,10 para os associados com mais de 30 anos de admissão). As médias também se situaram em torno da média geral da pesquisa, que foi de 8,78. Ficou evidente uma melhor avaliação entre os associados que estão há mais tempo na cooperativa.

Segundo o critério de avaliação, escala do tipo Likert, a média geral da pesquisa, de 8,78, indica que os associados, de modo geral, concordam parcialmente com as principais práticas e diretrizes adotadas pela cooperativa. Essa avaliação permite também concluir que há uma boa percepção da identidade dessa cooperativa junto aos associados, após ela ter atingido uma grande evolução econômica de suas atividades, desde a sua fundação até o período atual.

Cabe ainda, nesta seção, uma análise individualizada das questões, a qual permite a identificação dos pontos fracos, em que ainda há espaço para a cooperativa empreender melhorias, bem como evidencia os pontos fortes da cooperativa no que tange ao seu relacionamento com o seu quadro social.

A questão número 13 (Os associados conhecem o Estatuto Social da cooperativa) foi a que obteve a menor avaliação média entre todas as questões (6,85).

O fato de os associados não conhecerem ou não demonstrarem interesse pelo conjunto de normas que rege o seu relacionamento com a cooperativa desperta atenção, na medida em que, quando o associado desconhece seus direitos e deveres dentro da organização, isso pode resultar em um aumento nos custos de transações, conforme disposto no item 2.3 desta pesquisa, tendo como agravante o fato de que, segundo Bialoskorski Neto, “frequentemente, apenas um primeiro e incipiente contrato é realizado, ou seja, a subscrição da quota-parte que representa o aceite por parte do novo sócio ao Estatuto e regimento da sociedade” (2012, p. 41).

A questão número 9 (Na cooperativa, todos os associados são tratados com igualdade, independentemente do tamanho de sua área) também merece destaque, uma vez que sua avaliação (7,7) ficou bem abaixo da média (8,78). O tratamento igualitário está previsto no primeiro Princípio Fundamental do Cooperativismo, quando o associado não percebe essa prática dentro da cooperativa, isso pode impactar diretamente na sua fidelidade junto à cooperativa, pois presume-se que alguns associados possam gozar de oportunidades e/ou benefícios que não estão disponíveis a todos os associados.

Por outro lado, a cooperativa obteve avaliação superior a 9,00 pontos em 12 das 30 questões da pesquisa. Merecem destaque as seguintes questões: a 23 (Sinto orgulho em ser associado da Copacol e acredito que, sem a cooperativa, a vida no campo seria mais difícil), que obteve pontuação de 9,41; e a 29 (A Copacol está entre as melhores cooperativas agroindustriais do Brasil), que também obteve avaliação de 9,41 pontos.

#### 4.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Em resposta à primeira questão norteadora, o tema discutido no item 2.1 indica que o processo da reconfiguração demográfica permanece em curso na região oeste do estado do Paraná. Nas primeiras décadas do período estudado, o principal condicionante desse processo foi a postura política e econômica de desenvolvimento do país adotada no período pós-guerra, que priorizou a industrialização do Brasil, e a adoção do modelo econômico denominado “modernização conservadora”, a partir da

década de 1960. Mais recentemente, os fatores que contribuem para a continuidade desse processo são os problemas sucessórios na agricultura familiar e o desinteresse dos jovens em continuar na propriedade, além da própria modernização tecnológica da agricultura, que tem proporcionado um aumento nos custos de produção e, conseqüentemente, exigido um aumento na escala de produção ou a diversificação das atividades desenvolvidas nas propriedades, para que estas se tornem economicamente viáveis.

Em decorrência desses fatores, o perfil do quadro social das cooperativas agroindustriais dessa região está em transformação. A pesquisa apresenta evidências de que, no futuro, caso persista a continuidade do processo de transferência da população rural para as cidades, o quadro social da Copacol tende a ser formado, majoritariamente, por associados com áreas maiores, mais escolarizados, com um aumento da presença de associados do sexo feminino e com a entrada dos jovens que demonstraram interesse em continuar morando nas propriedades, conforme apresentou o levantamento de dados conduzido por Borges e Cecato (2014). O resultado da pesquisa empírica aponta que a mudança no cenário de atuação das cooperativas agroindustriais da região oeste do Paraná, em decorrência do processo da reconfiguração demográfica, influencia no seu relacionamento com os associados.

No item 2.2, foi apresentado o surgimento e a evolução do sistema cooperativista, buscando responder à segunda questão norteadora. Cabe destacar, ainda, a importância do cooperativismo para o agronegócio brasileiro na atualidade e a evolução dos negócios da Copacol, que, em 1963, foi fundada por 40 produtores pioneiros e, segundo o relatório do Conselho de Administração apresentado no dia 02 de fevereiro de 2016, encerrou o ano de 2015 com um faturamento de R\$ 2.998.712.410,00 e 5.410 associados na data do balanço. De acordo com exposto na parte introdutória desta pesquisa, prosperar economicamente sem perder a identidade é um dos grandes desafios do cooperativismo (PINHO, 1986; BIALOSKORSKI NETO, 2012). Adiante serão mostradas as revelações da pesquisa com relação a essa temática, pertinente à cooperativa Copacol.

A singularidade do relacionamento entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados foi abordada no item 2.3, por meio da contextualização das principais

Teorias do Pensamento Institucionalista, no ambiente das relações cooperativistas. O conteúdo desse item também forneceu a base teórica para a formulação de várias questões da pesquisa (principalmente o terceiro bloco de perguntas), uma vez que retrata como acontece a relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados. O relacionamento entre cooperativa e cooperado é o ponto central da influência do processo de reconfiguração demográfica nas cooperativas. A pesquisa elucida que a mudança no perfil do produtor rural tem o poder de alterar as bases relacionais entre eles. Os produtores que inicialmente se associaram em cooperativa com o objetivo de superar as adversidades da época e que mantinham uma relação de dependência econômica com ela, ao longo do tempo, após adquirirem maior poder econômico devido à concentração das propriedades, passam a alicerçar a sua relação com a cooperativa por meio da afinidade com a ideologia cooperativista e com a melhoria na viabilidade econômica das suas atividades que a cooperativa pode lhes proporcionar.

O item 2.4 apresentou o conceito de identidade cooperativa em resposta à quarta questão norteadora da pesquisa. Esse item desempenhou um papel crucial no estudo, pois o seu conteúdo forneceu a base teórica para construir o instrumento de pesquisa adotado pelo pesquisador. A identidade possui caráter duradouro e, por meio dela, a organização se distingue das demais (ASFORTH; MAEL, 1996). A identidade de uma cooperativa é comunicada pela sua missão, visão e valores, conforme apresentado no item 2.4. O instrumento de pesquisa, embora tenha como objetivo principal captar elementos que possam evidenciar os reflexos que o processo da reconfiguração demográfica exerce nas relações cooperativistas, permite também avaliar a percepção do associado com relação à identidade da cooperativa ao longo de sua trajetória. Por esse prisma, tendo como base a avaliação média atingida na pesquisa (8,78) e, principalmente, a avaliação pertinente ao quarto bloco de questões (vide apêndice 1), que foi de 9,11 pontos e que contextualizam essa temática, concluiu-se que a Copacol mantém sua identidade cooperativa percebida entre seus associados, mesmo após ter atingido a prosperidade econômica.

A pesquisa empírica é o “ponto alto” de uma dissertação. Neste trabalho, a sua função foi reunir elementos suficientemente concretos e capazes de fornecer uma

resposta à questão que deu origem à pesquisa. Para atingir o objetivo proposto, a pesquisa empírica segmentou os associados atuais para, dessa forma, analisar se há diferença na percepção da identidade cooperativa, bem como na relação existente entre a cooperativa e os associados, entre os perfis que foram selecionados. A partir da análise segmentada, foi possível avaliar os reflexos que o processo da reconfiguração demográfica da região oeste do Paraná exerce na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados.

A análise dos dados coletados na pesquisa evidenciou que, comparando a avaliação dos perfis dos associados que tendem a formar o quadro social no futuro (com áreas maiores de 51 alqueires, graduados, mulheres, jovens e associados admitidos há menos de 10 anos) com os demais (associados com áreas menores que 51 alqueires, com escolaridade até o Ensino Médio, com mais de 30 anos e com tempo de admissão superior a 11 anos), foi possível visualizar a diferença na percepção dos diversos perfis de associados com relação à cooperativa.

Os associados que conduzem áreas maiores são mais exigentes em seu relacionamento com a cooperativa, pois, em média, foi o perfil que atribuiu a menor nota média na avaliação (8,48). Os associados mais jovens também atribuíram uma avaliação mais baixa dentro do perfil “idade” (8,59) e abaixo da média geral da pesquisa (8,78). Já os associados do sexo feminino atribuíram uma nota média (8,84) que ficou acima da média geral da pesquisa (8,78). Os associados com graduação e pós-graduação também atribuíram uma nota média superior à média geral da pesquisa (8,62 e 8,83, respectivamente). Nota-se, ainda, que os associados mais antigos e aqueles com mais idade são os que melhor avaliaram a cooperativa (9,10 e 9,16, respectivamente).

Os grandes produtores se mostraram mais exigentes ao avaliarem a cooperativa; por outro lado, também são menos dependentes economicamente desta. Nesse caso, cabe à cooperativa adequar seu nível de relacionamento para atender às demandas desse perfil de associado. O Princípio da Equidade deve ser invocado para se definir um nível de relacionamento que atenda às demandas desse perfil de associado e, concomitantemente, assegure o Princípio da Igualdade na relação com os demais sócios. É crucial para a cooperativa manter-se competitiva diante das

oportunidades de negócio que ela encontra fora do sistema. Também se faz importante investir em pesquisa e inovação, por meio de centros de pesquisas e eventos de campo, para fornecer aos associados um serviço diferenciado de apoio, no que diz respeito às novas tecnologias de cultivo e produção de alimentos. E, por fim, é preciso dar ênfase na educação cooperativista, uma vez que a identificação do associado com a filosofia cooperativista e a percepção da identidade cooperativa é um importante condicionador da fidelidade dele, principalmente quando é menos dependente economicamente da cooperativa.

Os jovens que estão se associando não acompanharam o processo de formação e desenvolvimento da cooperativa e, portanto, representam um grande desafio para a gestão dela. Assim, considera-se importante investir na educação e conscientização sobre a doutrina cooperativista, para que os jovens entendam as peculiaridades do sistema cooperativista e da identidade cooperativa e, dessa forma, comprometam-se e se integrem, de fato, ao sistema. É preciso também desenvolver uma linguagem de comunicação adequada às novas mídias, que atenda às demandas desse perfil de associado.

A presença feminina no quadro social da cooperativa passa a ter maior representatividade, fato que inspira atenção, na medida em que o padrão de relacionamento e o modelo de comunicação atual estão voltados para atender o público masculino. O investimento nesse modelo específico de comunicação para o público feminino faz jus à percepção revelada pela pesquisa. Parece que a identidade cooperativa está mais fortemente evidenciada junto às mulheres.

Atualmente, os associados com área superior a 51 alqueires representam 6% do total do quadro social, os associados com até 30 anos representam 8% e os associados do sexo feminino representam 16% do quadro social. Sendo assim, a cooperativa precisa se preparar para um novo padrão de relacionamento que atenda adequadamente às demandas do novo perfil do quadro social que se anuncia. Permanecendo a tendência atual, o perfil de associado que hoje representa a minoria do quadro social deverá ser o predominante no futuro.

Com base no quadro objetivo demonstrado pelos dados, a pesquisa concluiu que o processo da reconfiguração demográfica na região oeste do estado do Paraná

exerce influência na relação entre as cooperativas agroindustriais e seus associados porque decorre da mudança do perfil do quadro social. Esse cenário exigirá uma mudança no padrão relacional entre cooperativa/cooperado. As demandas dos associados, no futuro, tenderão a ser diferentes das demandas dos associados atuais. A cooperativa tem o desafio de ser dinâmica para atender os diversos perfis de associados sem se desprender dos seus Princípios Fundamentais e sem perder a sua identidade. Os processos de comunicação precisam ser revistos para atender os jovens e os associados do sexo feminino, tendo a missão de impregnar a filosofia cooperativista e de evidenciar a sua identidade cooperativa em uma geração que não participou da construção da história da Copacol e, portanto, não possui raízes profundas nem com o sistema nem com a cooperativa.



## 5. CONTRIBUIÇÕES PARA O CAMPO PROFISSIONAL

A pesquisa científica apresenta sua contribuição no processo de construção do conhecimento na medida em que desvenda e elucida questões da vida cotidiana de pessoas ou organizações. Já o legado deixado para o campo profissional reside na contribuição elucidativa e/ou explicativa das práticas usadas pelas pessoas ou organizações. Essas constatações inspiram as contribuições que o Mestrado Profissional em Gestão de Cooperativas pode trazer para o campo. Abaixo, são descritas pontuais, objetivas e pretensiosas contribuições que esta pesquisa deixa para a cooperativa Copacol e para o cooperativismo agroindustrial do estado do Paraná.

### 5.1 CONTRIBUIÇÃO PARA O COOPERATIVISMO AGROINDUSTRIAL

- Alerta quanto à mudança, em curso, no perfil dos associados, o que demanda às cooperativas alinhamento entre suas estratégias empresariais e as expectativas dos associados.
- Fornece informações que permitem às cooperativas se prepararem para o relacionamento com seu quadro social no futuro.

### 5.2 CONTRIBUIÇÃO PARA A COOPERATIVA NA QUAL A PESQUISA FOI APLICADA

- Alerta em relação à mudança no perfil dos associados, especificamente, no aumento da concentração na área conduzida, elevação do grau de escolaridade, efetividade da participação feminina e necessidade de investimento no fortalecimento da identidade cooperativa juvenil.
- Fornecimento de informações sociodemográficas sobre os associados, municiando a preparação para o relacionamento com seu quadro social no futuro.
- *Feedback* de cotas de amostra, estatisticamente confiável, dos associados com relação à percepção sobre as principais diretrizes e práticas adotadas pela cooperativa.

- Fornecimento de dados para fundamentar a análise sobre a identidade cooperativa após contexto histórico de prosperidade econômica.

## REFERÊNCIAS

ALVES, L. R. et al. O continuum, a localização do emprego e a configuração espacial do oeste do paraná: notas de pesquisa. **Revista de História Econômica & Economia Regional Aplicada**, v. 2, n. 2, jan./jun. 2007.

ASFORTH, B.; MAEL, F. Organizational identity and strategy as a context for the individual. **Advances in Strategic Management**, cidade, v. 13, p.19-63, 1996.

BARBETTA, P. A.; BORNIA, A. C.; REIS, M. M. **Estatística para cursos de engenharia e informática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BERLOFFA, V. O. **Do ouro ao café: primeiros ciclos econômicos responsáveis pela ocupa o do estado do paraná**. jun. 2013. Disponível em: <[http://www.ppe.uem.br/publicacoes/seminario\\_ppe\\_2013/trabalhos/co\\_01/14.pdf](http://www.ppe.uem.br/publicacoes/seminario_ppe_2013/trabalhos/co_01/14.pdf)>. Acesso em: 24 jan. 2015

BESKOL, P. R. Agricultura e política agrícola no contexto brasileiro da industrializa o do pós-guerra (1946-1964). **Estudos, Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 12, p. 56-79, abr. 1999. Disponível em: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/brasil/cpda/estudos/doze/beskow12.htm>>. Acesso em: 24 jan. 2015.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia e gestão de organiza es cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. **Constitui o Federal do Brasil de 1988**. Rio de Janeiro: Auriverde, 2004.

BRASIL. Lei n.  5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 16 dez. 1971.

CARVALHO, A. P. N. **Constitucionalismo brasileiro e propriedade privada: fun o social e novos conceitos para a efetiva o da prote o ambiental**. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-gradua o em Direito Constitucional. Centro de Ciências Jurídicas (CCJ). Unifor, Fortaleza, 2013.

CHADDAD, F.; ILIOPOULOS, C. Control rights, governance, and the costs of ownership in agricultural cooperatives agribusiness. **Agribusiness an International Journal**, v. 29, n. 1, p. 3-22, 2013.

COLODEL, J. A. **Obrages & companhias colonizadoras**: Santa Helena na história do oeste paranaense até 1960. Santa Helena: Assoeste; Educativa, 1988.

CONAB. Companhia Nacional de Abastecimento. **Séries históricas**. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1252&t>>. Acesso em: 4 fev. 2015.

COOK, M. L. The future of U.S. agricultural cooperatives: a neo-institutional approach. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 77, n. 5, p. 1153-1159, dez. 1995.

COPACOL. Cooperativa Agroindustrial Consolata. **Relatório de prestação de contas do Conselho de Administração**, 2014.

COSTA, D. F.; SOUSA, D.; CAPPELLE, M. C. A. **As relações entre os conceitos de identidade organizacional, identidade individual e imagem organizacional**. XVII SEMEAD. Seminários em Administração, out. 2014. ISSN 2177-3866.

DALLER, V. L. O. Estratégia do desenvolvimento do cooperativismo e associativismo. In: BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Cooperativismo de gênero**. Brasília: Mapa, 2009.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas tipo likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, edição especial, 2013.

DELGADO, C.G; SILVA, B. F; CASTRO, A. J; JUNIOR, C.C. J; TEODORO, M.; BEGHIN, N. **Questão Social e Política Social no Brasil contemporâneo**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Brasília, 2009.

EISENHARDT, K. Agency theory: an assessment and review. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 57, jan. 1989.

FERREIRA, G. M. V et al. **A economia dos custos de transação sob uma análise crítica**: perspectivas de aplicação no agronegócio. jul. 2005. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/2/811.pdf>>. Acesso em: 4 fev. 2015.

FILHO, E. B. S. A teoria da firma e a abordagem dos custos de transação: elementos para uma crítica institucionalista. **Pesquisa & Debate**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 259-277, 2006.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução de Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GASPARETO, A. A. N. **O capitalismo e a política agrária a partir da década de 60: migração e urbanização paranaense**. 2008. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/148-4.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, cidade, v. 35, n. 32, p. 57-63, mar./abr. 1995.

GRESELE, W. D. **Identidade organizacional e construção de sentidos em tomadas de decisão**: um estudo de caso na Cooperativa Agroindustrial Consolata (Copacol). 152 p. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, 2011.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/protabl.asp?c=1288&z=cd&o=5&i=P>>. Acesso em: 4 jun. 2014.

ICA. International Co-Operative Alliance. Disponível em: <<http://ica.coop/en/facts-and-figures>>. Acesso em: 19 mar. 2015.

IICA. Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura. **Relatório Anual 2013**: por uma agricultura competitiva, sustentável e incluyente para o Brasil. 2014. Disponível em: <<http://www.iica.org.br/download/RelatorioAnual-IICA2013.pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2015.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **RAE Clássicos**, v. 48, n. 2, abr./jun. 2008.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: EPU; Edusp, 1980.

KLEIN, F. J. **Análise jurídica e econômica das sociedades cooperativas no Brasil**: o cooperativismo como ferramenta de desenvolvimento social. Disponível em: <<http://kleineassociados.com/img/noticias/0b8c2c5802b340e95c2211bfd1ef899c.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2015.

KUMMER, R. **Juventude rural, entre ficar e partir**: a dinâmica dos jovens rurais da comunidade de Cerro Azul, Palma Sola/SC. 280 p. Dissertação (Mestrado). Unioeste, Toledo, 2013.

KUMMER, R.; COLOGNESE, S. A. Juventude rural no Brasil: entre ficar e partir. **Tempo da Ciência**, v. 20, n. 39, 2013.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, J. F.; ALVES, L. R. **Cooperativismo e desenvolvimento rural no Paraná do agronegócio**. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:YOJI5QjSpuQJ:files.luciralves.com/200000041-5598056904/Cooperativismo%2520e%2520desenvolvimento%2520rural%2520no%2520Paran%25C3%25A1%2520do%2520agroneg%25C3%25B3cio.pdf+%&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=de>>. Acesso em: 5 mar. 2015.

LOPES, I. C. R. Aspectos sobre a legalização das sociedades cooperativas. In GEDIEL, J. A. P. (Org.). **Os caminhos do cooperativismo**. Curitiba: UFPR, 2001.

MAIA, A. G. O esvaziamento demográfico rural. In: BUAINAIN, A. M. et al. (Orgs.). **O mundo rural no Brasil do século 21**: a formação de um novo padrão agrário e agrícola. Brasília: Embrapa, 2014.

MARTINS, G.A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTEI, L. F. A reforma agrária brasileira: evolução do número de famílias assentadas no período pós-redemocratização do país. **Estudos Sociais e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 301-325, 2012. Disponível em: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:BJTn6uZ6hvkJ:www.plataformademocratica.org/Publicacoes/24016\\_Cached.pdf+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=de](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:BJTn6uZ6hvkJ:www.plataformademocratica.org/Publicacoes/24016_Cached.pdf+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=de)>. Acesso em: 24 jan. 2015.

MENDES, M. M. **Educação cooperativista, participação e satisfação dos cooperados**: verdades incertas. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto. Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2010.

MENDONÇA, K. F. C.; RIBEIRO, A. E. M.; GALIZONI, F. M. **Sucessão na agricultura familiar**: estudo de caso sobre o destino dos jovens do alto Jequitinhonha, MG. set. 2008. Disponível em: <[http://www.abep.nepo.unicamp.br/encontro2008/docsPDF/ABEP2008\\_1292.pdf](http://www.abep.nepo.unicamp.br/encontro2008/docsPDF/ABEP2008_1292.pdf)>. Acesso em: 24 jan. 2015.

MICHELON, Márcia Terezinha; RIPPEL, Ricardo. **Crescimento econômico e demográfico no estado do paraná: uma análise de 1980 a 2010**. nov. 2012. Disponível em: <[http://www.abep.nepo.unicamp.br/xviii/anais/files/POSTER\[403\]ABEP2012.pdf](http://www.abep.nepo.unicamp.br/xviii/anais/files/POSTER[403]ABEP2012.pdf)>. Acesso em: 12 jun. 2015.

MIGLIORINI, S. M. S. Indústria paranaense: formação, transformação econômica a partir da década de 1960 e distribuição espacial da indústria no início do século XXI. **Revista Geografar**, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 62-80, jul./dez. 2006. Disponível em: <<http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs2/index.php/geografar/article/viewFile/6843/4859>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

MILLS, C.; DAVIES, W. **Plano de ação para uma década cooperativa**. jan. 2013. Disponível em: <<http://ica.coop/sites/default/files/attachments/ICA%20Blueprint%20%20Final%20-%20June%202013%20Portuguese.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **O desafio do conhecimento**: pesquisa social em saúde. 5. ed. São Paulo: Hucitec; Abrasco, 1998.

MORCH, R. B. et al. **Controladoria e governança corporativa nas cooperativas agropecuárias do Paraná como mecanismo interno de redução dos custos de transação entre cooperados e cooperativa**. nov. 2008. Disponível em: <<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/1334/1334>>. Acesso em: 15 ago. 2015.

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp>>. Acesso em: 5 abr. 2016.

OCEPAR. Organização das Cooperativas do Estado do Paraná. **Entendendo o conceito de sociedade cooperativa**. Disponível em: <<http://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/index.php/sistema-ocepar/2011-12-05-11-29-42/interpretacoes-da-legislacao-cooperativista/90604-entendendo-o-conceito-de-sociedade-cooperativa>>. Acesso em: 5 jan. 2015.

OLIVEIRA, B. S. M. **De herdeira a sucessora**: uma trajetória de luta na sucessão empresarial. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP), São Paulo, 2008.

PASQUALOTO, N.; GODOY, W. I.; VERONA, L. A. F. Agricultura familiar e agroecologia: um olhar sobre o caminhar da juventude rural no sudoeste paranaense. **Revista Brasileira de Agroecologia**, v. 8, n. 3, p. 72-79, 2013.

PERIS, A. F. **Trilhas, rodovias e eixos**: um estudo sobre o desenvolvimento regional. Cascavel: Edunioeste, 2002.

PINHO, D. B. **A empresa cooperativa**: análise social, financeira e contábil. São Paulo: Coopercultura, 1986.

PONDÉ, J. L. **A nova economia institucional**. fev. 2007. Disponível em: <<http://epge.fgv.br/we/Direito/NovaEconomiaInstitucional/2008?action=AttachFile&do=get&target=nei1.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2015.

PREDIGER, S. Estado da arte da situação do jovem rural: a construção de identidades. **Revista Anagrama**, São Paulo, ano 3, set./nov. 2009. Disponível em: <[http://www.usp.br/anagrama/Prediger\\_jovemrural.pdf](http://www.usp.br/anagrama/Prediger_jovemrural.pdf)>. Acesso: 5 jun. 2014.

REGUEIRA, K. W. S. **O setor imobiliário informal e os direitos de propriedade**: o que os imóveis regularizados podem fazer pelas pessoas de baixa renda dos países em desenvolvimento. Tese (Doutorado). Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, 2007.

SAITO, R.; SILVEIRA, A. M. Governança corporativa: custos de agência e estrutura de propriedade. **RAE Clássicos**, v. 48, n. 2, p. 79-86, abr./jun. 2008.

SANTANA, C. A. M. et al. Política agrícola: Avanços e retrocessos ao longo de uma trajetória positiva. In: BUAINAIN, A. M. et al. (Orgs.). **O mundo rural no Brasil do século 21**: a formação de um novo padrão agrário e agrícola. Brasília: Embrapa, 2014.

SILVA, E. L.; ESTERA, M. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, S. S.; SOUSA, A. R.; LEITE, E. T. **Organizações rurais & agroindustriais**, Lavras, v. 13, n. 1, p. 63-76, 2011.

SOUSA, D. N. et al. **A comunicação na articulação agroindustrial entre uma cooperativa central, suas cooperativas singulares e cooperados**. jul./set. 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-20032014000300005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-20032014000300005&script=sci_arttext)>. Acesso em: 14 jul. 2015.

SOUZA, S. E. L. C.; MEURER, A. P.; SCHMIDT, C. M. Ativos específicos no mercado de trabalho: uma abordagem à luz da economia dos custos de transação. **Revista Gestão e Serviços**, v. 4, n. 2, p. 587-609, jul./dez. 2013.

SPANEVELLO, R. M. **A dinâmica sucessória na agricultura familiar**. Tese (Doutorado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Faculdade de Ciências Econômicas, 2008.

SPANEVELLO, R. M.; LAGO, A. **As cooperativas agropecuárias e a sucessão profissional na agricultura familiar**. jul. 2007. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/6/1001>>. Acesso em: 14 jul. 2015.

STROPASOLAS, V. L. Os desafios da sucessão geracional na agricultura familiar. **Revista Agriculturas**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 26-29, mar. 2011.

TEIXEIRA, J. C. Modernização da agricultura no Brasil: impactos econômicos, sociais e ambientais. **Revista da Associação dos Geógrafos**. set. 2005. Disponível em: <[http://www.cptl.ufms.br/geo/revistageo/Revista/Revista\\_ano2\\_numero2/jodenir.pdf](http://www.cptl.ufms.br/geo/revistageo/Revista/Revista_ano2_numero2/jodenir.pdf)>. Acesso em: 25 jan. 2015.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TURCI, E.; **Jovem rural**: sucessão na agricultura familiar preocupa o setor. Disponível em: <<http://www.agrolink.com.br/agrolinkfito/NoticiaDetalhe.aspx?codNoticia=88518>>. Acesso em: 12 fev. 2015.

VICENTE, M. **Copacol**: 50 anos de sucesso. , 2013.



WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting.** New York: The Free Press, 1985.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamentos de pesquisa e métodos.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZYLBERSZTAJN, D. **Quatro estratégias fundamentais para cooperativas agrícolas.** out. 2002. Disponível em: <[http://pensa.org.br/wp-content/uploads/2011/10/Quatro\\_estrategias\\_fundamentais\\_para\\_cooperativas\\_agr%C3%ADcolas\\_2002.pdf](http://pensa.org.br/wp-content/uploads/2011/10/Quatro_estrategias_fundamentais_para_cooperativas_agr%C3%ADcolas_2002.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2015.



5) A cooperativa está preocupada com a formação e o desenvolvimento dos jovens de forma que possa dar continuidade nas atividades da família e da cooperativa.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente			Discordo parcialmente			Discordo totalmente		
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

6) conheço as principais ações de desenvolvimento e trabalhos sociais que a cooperativa vem desenvolvendo para associados, esposas e filhos de associados.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente			Discordo parcialmente			Discordo totalmente		
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

7) A cooperativa esta atuando na formação de seus associados de forma a desenvolver o cooperativismo para tornar o associado(a) mais solidário e participativo:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente			Discordo parcialmente			Discordo totalmente		
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

8) Reconheço que é dever do cooperado conhecer e compartilhar dos valores da cooperativa (auto-ajuda, responsabilidade social, democracia, equidade e solidariedade):

Concordo totalmente		Concordo parcialmente			Discordo parcialmente			Discordo totalmente		
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

9) Na cooperativa todos os associados são tratados com igualdade independentemente do tamanho da sua área.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente			Discordo parcialmente			Discordo totalmente		
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

10) Acredito que a honestidade e transparência da cooperativa, garante segurança para comercializar os meus produtos:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente			Discordo parcialmente			Discordo totalmente		
---------------------	--	-----------------------	--	--	-----------------------	--	--	---------------------	--	--

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

11) Acredito que a cooperativa se preocupa e valoriza o associado:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

12) Acredito que os interesses dos associados são respeitados pelos diretores e pelos funcionários da cooperativa:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

### Bloco 2: bases legais

13) Os associados conhecem o Estatuto Social da cooperativa.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

14) Reconheço que a assembleia geral dos associados é o órgão supremo e possibilita que os associados participem das decisões e deliberações da cooperativa:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

15) Estou ciente de que ao associar a cooperativa adquiro direitos e assumo deveres e obrigações para com a cooperativa:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

### Bloco 3: participação

16) Considero que a capitalização de parte das sobras de final de ano, é justa e necessária para que a cooperativa possa financiar suas atividades.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

17) Acredito que a cooperativa pratica preços justos com os associados:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

18) Considero correto os associados novos possuírem os mesmos direitos dos associados mais antigos.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

19) Acredito que através dos comitês educativos os associados podem expressar suas opiniões e influenciar nas decisões da cooperativa:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

20) Acredito que na cooperativa o produtor encontra as melhores condições para entregar sua produção e comprar seus insumos

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

21) Reconheço que a cooperativa é uma empresa diferente das outras, e para usufruir destas diferenças preciso conhecer e atuar integralmente (entregar toda a produção, e comprar todos os insumos) com a cooperativa:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

22) Acredito que mesmo a cooperativa tendo prosperado economicamente, a sua preocupação principal continua sendo o associado.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

23) Sinto orgulho em ser associado da Copacol, e acredito que sem a cooperativa a vida no campo seria mais difícil.

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

24) Reconheço que a cooperativa oferece vários benefícios que as empresas comuns não conseguem oferecer: (segurança na comercialização; assistência técnica; programas de formação e desenvolvimento etc.):

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

25) Acredito que a cooperativa está correta em fazer grandes investimentos e buscar continuamente melhorar seus resultados econômicos:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

26) A forma como é realizada a distribuição das sobras é justa e incentiva os associados a continuar atuando com a cooperativa:

Concordo totalmente		Concordo parcialmente				Discordo parcialmente			Discordo totalmente	
---------------------	--	-----------------------	--	--	--	-----------------------	--	--	---------------------	--



## APÊNDICE 2 – TERMO DE CONCORDÂNCIA DA INSTITUIÇÃO

### **PONTÍFICA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ (PUCPR) PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE COOPERATIVAS (PPGCOOP)**

#### **TERMO DE CONCORDÂNCIA DA INSTITUIÇÃO**

Estou realizando uma pesquisa que tem como objetivo investigar os reflexos do processo de reconfiguração demográfica na gestão das cooperativas agroindustriais da região oeste do Paraná. Para tanto, solicito autorização para realizar este estudo nesta instituição.

Também será utilizado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para cada participante.

A coleta de dados envolverá a aplicação de um questionário que deverá ser respondido individualmente por cerca de 600 associados, utilizando o espaço cedido nas unidades LAC desta cooperativa.

A coleta será realizada por uma equipe de pesquisadores disponibilizados pela cooperativa e por mim treinados.

Os participantes do estudo serão claramente informados de que sua contribuição é voluntária e pode ser interrompida a qualquer momento, sem nenhum prejuízo.

A qualquer momento, tanto os participantes quanto os responsáveis pela instituição poderão solicitar informações sobre os procedimentos ou outros assuntos relacionados a este estudo.

Este projeto foi aprovado pela Comissão de Pesquisa da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR).



Todos os cuidados serão tomados para garantir o sigilo e a confidencialidade das informações, preservando a identidade dos participantes, bem como desta instituição.

Nenhum dos procedimentos realizados oferece riscos à dignidade do participante.

Todo material desta pesquisa ficará sob responsabilidade do pesquisador coordenador do estudo, Ailton José Cecato.

Dados individuais dos participantes coletados ao longo do processo não serão informados às instituições envolvidas ou aos familiares, mas deverá ser realizada uma devolução dos resultados, para esta instituição, se for assim solicitado.

Por meio deste trabalho, espero contribuir para o aperfeiçoamento do sistema cooperativista paranaense, bem como para a produção do conhecimento científico.

Agradeço a colaboração desta instituição para a realização desta atividade de pesquisa e nos colocamos à disposição para esclarecimentos adicionais.

Concordamos que os associados que fazem parte desta cooperativa participem do presente estudo. Cooperativa Agroindustrial Consolata Ltda. – Copacol.

Cafelândia, 11 de setembro de 2015.

---

VALTER PITOL, Diretor-Presidente.

## APÊNDICE 3 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) participante:

Sou mestrando no **Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas (PPGCOOP)** da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Estou realizando uma pesquisa sob a supervisão do professor Dr. Marciano Cunha, cujo objetivo é conhecer e entender os reflexos do processo de reconfiguração demográfica na gestão das cooperativas agropecuárias da região oeste do Paraná.

Sua participação é de extrema importância para a minha pesquisa e consiste em responder a um questionário cuidadosamente elaborado sob o conceito da identidade cooperativa e das principais teorias que explicam a relação entre uma cooperativa agroindustrial e seus associados.

**A participação neste estudo é voluntária e, se você decidir não participar, tem absoluta liberdade de fazê-lo.**

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo.

Com sua participação, você estará contribuindo com o aperfeiçoamento do sistema cooperativista, bem como com a produção de conhecimento científico.

**Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.**

---

Nome e assinatura do participante

---

Local e data