
GOVERNANÇA E EDUCAÇÃO

COOPERATIVISTA EM COOPERATIVAS

AGROPECUÁRIAS: O CASO DA CIVAB

NO MUNICÍPIO DE CANUDOS (BA)*

Kleber Avila Ribeiro

Resumo: este artigo tem por objetivo analisar e identificar através da ótica de seus cooperados, os problemas enfrentados pela Cooperativa dos Irrigantes do Rio Vaza-barris – CIVAB, no município de Canudos/BA. Metodologia utilizada coleta de dados primários, obtida com aplicação de questionários e entrevistas informais juntos aos cooperados e membros da diretoria da CIVAB, e coleta de dados secundários através de leitura especializada. Foram entrevistados 51 de um universo de 201 cooperados no período de agosto a outubro de 2015. Ao final do estudo concluiu-se que existe a necessidade de se introduzir na CIVAB modelo de gestão pautado no profissionalismo de forma que possa se adequar aos novos tempos, capaz de traçar estratégias para alcançar o sucesso, de modo que venha contribuir para surgimento de ações empreendedoras e promover o desenvolvimento local.

Palavras-chave: *Cooperativismo. Agricultura familiar. Governança cooperativa.*

COOPERATIVE GOVERNANCE IN AGRICULTURAL COOPERATIVES: THE CASE OF CIVAB IN THE MUNICIPALITY OF CANUDOS (BA)

Abstract: this article aims to analyze and identify, through the optics of its members, the problems faced by the Irrigators Cooperative of the Vaza-barris River - CIVAB, in the municipality of Canudos / BA. Methodology used to collect primary data, obtained with the application of questionnaires and informal interviews together with members of the CIVAB board of directors, and collection of secondary data through specialized reading. Fifty-one interviewees were interviewed from a universe of 201 cooperatives from August to October 2015. At the end of the study it was concluded that there is a need to introduce into the CIVAB a management model based on professionalism in a way that can adapt to new times, to develop

strategies to achieve success, so that it contributes to the emergence of entrepreneurial actions and promote local development.

Keywords: *Cooperativism, family agriculture, cooperative governance.*

GOBERNANZA Y EDUCACIÓN COOPERATIVISTA EN COOPERATIVAS AGROPECUARIAS: EL CASO DE LA CIVAB EN EL MUNICIPIO DE CANUDOS (BA)

Resumen: *este artículo tiene por objetivo analizar e identificar a través de la óptica de sus cooperados, los problemas enfrentados por la Cooperativa de los Irrigantes del Río Vaza-barris - CIVAB, en el municipio de Canudos / BA. Metodología utilizada recolecta de datos primarios, obtenida con aplicación de cuestionarios y entrevistas informales juntos a los cooperados y miembros del directorio de la CIVAB, y recolección de datos secundarios a través de lectura especializada. Se entrevistaron 51 de un universo de 201 cooperados en el período de agosto a octubre de 2015. Al final del estudio se concluyó que existe la necesidad de introducir en la CIVAB modelo de gestión pautado en el profesionalismo de forma que pueda adecuarse a los nuevos tiempos, capaz de trazar estrategias para alcanzar el éxito, de modo que venga a contribuir al surgimiento de acciones emprendedoras y promover el desarrollo local.*

Palabras clave: *Cooperativismo. Agricultura familiar. Gobernanza cooperativa.*

Ao longo das últimas décadas os efeitos provocados pelo processo de globalização tornaram-se mais latentes, o mais impactante foi o acirramento dos mercados, cujos desdobramentos levaram à precarização das relações de trabalho com impactos que se estendem até os dias atuais, sobretudo no mercado do trabalho formal. De modo geral, a sociedade brasileira viu nas sociedades cooperativas uma possibilidade de amenizar as dificuldades impostas pela globalização, percebendo que somente através trabalho associativo que se pode sobreviver e competir num mercado excludente e tão desigual.

Ante esta conjuntura, as práticas cooperativistas passaram a ser mais discutidas em diferentes níveis devido à capacidade de promover o desenvolvimento econômico e social de localidades onde o cooperativismo encontra-se inserido. No âmbito econômico, a forte competitividade provocada pelo acirramento dos mercados passou a exigir atividades empresariais mais dinâmicas, e, no âmbito social, se faz necessário o uso de práticas e políticas sociais mais includentes, capazes de mitigar os efeitos decorrentes de um modelo econômico excludente por natureza. Em suma, em sua essência, o cooperativismo tem como característica principal o fato de agregar indivíduos em torno de seus interesses econômicos e sociais, vindo a constituir-se como importante instrumento para geração de trabalho e renda.

A organização cooperativista tem como objetivo fortalecer os pequenos produtores filiados a ela, mas isto só é alcançado quando seus princípios são seguidos. Através da cooperativa o cooperado obtém benefícios que sozinho seriam quase impossíveis de conseguir, como: facilidade na obtenção de crédito; garantia de venda de seu produto; insumos mais baratos; qualificação de seu produto; assistência técnica (agrônomo, veterinário, administrador), isenção de tributos, e outras (SETTE; SETTE; SOUZA, 2005, p. 10).

No Brasil, o cooperativismo agropecuário ocupa posição de destaque no mercado nacional na produção de insumos, alimentos e grãos, com reflexos positivos na balança

de pagamentos brasileira. Outros aspectos, as cooperativas funcionam como instrumento de inserção nos mercados dos produtos oriundos da agricultura familiar, contribuindo de forma significativa para fixar o agricultor no campo, visto que viabiliza a comercialização de seus produtos, o que seria mais difícil se feito isoladamente, ou seja, sob a responsabilidade de cada produtor, além prestar serviços e possibilitar o acesso às inovações tecnológicas aos seus associados.

O presente trabalho tem por objetivo analisar e identificar por intermédio da ótica de seus cooperados os problemas enfrentados pela Cooperativa dos Irrigantes do Rio Vaza-barris - CIVAB, os quais terminam impactando diretamente na atividade produtiva de seus associados realizada no âmbito de suas respectivas propriedades rurais.

METODOLOGIA

Para elaboração do presente trabalho utilizou-se como objeto de estudo a Cooperativa dos Irrigantes do Rio Vaza-barris - CIVAB, localizada no município baiano de Canudos e no âmbito do perímetro de irrigação do rio Vaza-barris. A população estudada foi restrita aos cooperados (duzentos e um) que constituem o quadro social da respectiva sociedade cooperativa e o universo amostral para pesquisa foi de 25,4% da população (cinquenta e um cooperados).

Como metodologia, foi realizada coleta de dados primários, obtida através de entrevista com aplicação de questionários estruturados e entrevista informal com produtores e membros da diretoria da CIVAB. Este tipo de coleta de dados é uma riquíssima fonte para análises com descrições e dados, através da ilustração com gráficos para melhor visualização da pesquisa. Realizou-se também uma coleta de dados secundários através de consulta à literatura especializada, periódicos, censos, artigos e bancos de dados. A pesquisa ocorreu no período de agosto a outubro de 2015.

REFERENCIAL TEÓRICO

Cooperativismo Agropecuário: aspectos teóricos e conceituais

Em termos conceituais, cooperativa agropecuária tem seu quadro social formado por produtores ou criadores que realizem atividade no meio rural seja de produção vegetal, animal, ou de pesca, cujos fatores de produção pertencem aos seus cooperados. Quanto ao aspecto quantitativo, o ramo agropecuário é que apresenta maior expressão numérica em termos mundiais. Segundo Ricken e Ritzman (2001, p.24), “[...] mais de 50,0% das cooperativas existentes são de produtores agropecuários, abrangendo todas as atividades econômicas do setor primário.”

O campo de atuação das cooperativas agropecuárias envolvem os três estágios da atividade agropecuária: antes, durante e após o processo de produção.

Essa atuação é importante, inicialmente, para o fornecimento de bens de produção: sementes, fertilizantes, mecanização, planejamento e distribuição dos insumos. Assegura-se, durante a fase produtiva, assistência técnica, controle integrado e aplicação de insumos e, na pós-colheita, serviços de

recebimento, de limpeza, de classificação, de acondicionamento e de armazenamento bem como a agroindustrialização, a comercialização e a exportação de produtos (RICKEN; RITZMAN, 2001, p. 35).

Numa cooperativa, o cooperado é, ao mesmo tempo, proprietário, cliente e fornecedor do empreendimento. É responsável pelo quadro social e pela gestão da sociedade, tendo por objetivo auferir retorno financeiro quando da destinação das sobras. Na condição de cliente, cabe ao cooperado receber insumos ou outros fatores de produção necessários à realização de sua atividade, a um preço mais justo e, enquanto fornecedor, o cooperado destina seus excedentes de produção para serem processados e comercializado, visando obter o maior preço junto ao mercado. Esse trinômio – proprietário, cliente e fornecedor – dever ficar bem definida para os produtores, do contrário, irá redundar em sérios conflitos internos de difícil solução.

No Brasil, segundo a SENAES¹ (2014), o número de EES² cadastrados perfaz um total de 19.708 empreendimentos, dos quais 8.040 unidades (40,8%) encontram-se localizado na região Nordeste, 368 apresentam-se dispostos sob a forma de sociedade cooperativa, equivalente a 21,2% do total desta forma de organização existente em todas as outras macrorregiões do território nacional, como pode ser visto na tabela 1. Devido à colonização europeia e às questões culturais em que a prática do trabalho associativo vem sendo realizado ao longo de gerações, fazendo com que a região Sul venha ocupar a 1ª. posição no ranking nacional com 606 cooperativas cadastradas junto à SENAES, equivalente a 35,0% do total nacional como pode ser observado na tabela 1.

Tabela 1: Formas de organização por Macrorregiões

Local	Grupo informal ³	Associação ⁴	Cooperativa ⁵	Sociedade mercantil ⁶	EES
Centro Oeste	524	1.307	175	15	2.021
Nordeste	1.675	5.969	368	28	8.040
Norte	802	2.044	273	8	3.127
Sudeste	1.567	1.309	318	34	3.228
Sul	1.450	1.194	606	42	3.292
Total	6.018	11.823	1.740	127	19.708

Fonte: SIES (2014).

Nota: elaboração do autor (2017).

Em outras escalas, conforme pode ser observado na tabela 2, no que diz respeito às cooperativas registradas junto à SENAES, a Bahia possui 93 cooperativas, equivalente a 25,3% deste tipo EES existente na região Nordeste, enquanto que na Microrregião de Euclides da Cunha, onde se encontra inserida a CIVAB – Cooperativa dos Irrigantes do Rio Vaza-barris, apenas duas cooperativas estão cadastradas, equivalente a 2,2% do total deste tipo EES existente em todo o estado. Vale salientar que a sociedade cooperativa, objeto do presente estudo, não se encontra cadastrada junto à SENAES nem junto ao SESCOOP Bahia.

Tabela 2: Formas de organização no Estado da Bahia, na Microrregião de Euclides da Cunha e no município de Canudos (BA)

Local	Grupo informal	Associação	Cooperativa	Sociedade mercantil	EES
Bahia	294	1.057	93	8	1.452
MREC*	21	25	2	-	48
Canudos	2	-	-	-	2

Fonte: SIES (2014).

Nota: Elaboração do autor (2017).

Origens do Cooperativismo Agropecuário no Brasil

No Brasil, os primeiros registros que se tem sobre práticas cooperativistas ocorreram na República de Palmares, num conjunto de comunidades ribeirinhas localizadas na região do Baixo São Francisco⁷, entre os anos de 1600 a 1695. Tais aglomerações eram constituídas por escravos, mamelucos, indígenas, mulatos e brancos perfazendo um total aproximado de 20 mil pessoas que ocupavam uma área de 35 quilômetros. A propriedade era coletiva e as atividades elaboradas na localidade eram praticadas com base nos princípios da coletividade e da ajuda mútua.

A primeira cooperativa agropecuária surgiu em 1847 no estado do Paraná, outras experiências importantes ocorreram no mesmo período em Santa Catarina. “Eram colônias de imigrantes franceses adeptos das ideias reformadoras de Charles Fourier, grande pensador francês e um dos mais importantes precursores do cooperativismo moderno” (RICKEN; RITZMAN, 2001, p. 47).

Foi fundada a Colônia Thereza Cristina pelo médico francês Jean Maurice Faivre, localizada às margens do rio Ivaí, em Cândido de Abreu, no estado do Paraná. Esta colônia é considerada o berço do cooperativismo nacional.

A partir da 2ª. década do século XIX, com a chegada dos primeiros imigrantes alemães nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, iniciou-se o processo de introdução do associativismo no meio rural brasileiro. A partir deste momento, foram constituídas inúmeras associações voltadas para produção agrícola coletiva, assistência mútua à saúde e atividades recreativas. Em termos oficiais, para a literatura cooperativista, é considerado marco inicial do cooperativismo no Brasil a criação da cooperativa de crédito rural em Nova Petrópolis, no Rio Grande do Sul, tendo como fundador o padre alemão *Theodor Amstad* (RICKEN; RITZMAN, 2001, p. 35).

O surgimento do cooperativismo rural brasileiro muito se deve aos ideais e aos esforços dos imigrantes europeus e japoneses que aqui chegaram no final do século XIX, a partir de então foram sendo constituídas sociedades cooperativas na década de 1920 que existem até os dias atuais. As cooperativas agropecuárias são consideradas instrumento de desenvolvimento econômico e social para as comunidades onde encontram-se inseridas.

No processo de constituição do cooperativismo agropecuário nacional, deve-se destacar as contribuições do estado de Minas Gerais. Fomentadas pelos ideais do estadista João Pinheiro, em 1907, surgiram as primeiras cooperativas agropecuárias. Em sua maio-

ria, tais empreendimentos eram constituídos por produtores de café, algodão, mandioca, arroz e milho, além de derivados de leite.

O grande surto de desenvolvimento das cooperativas agrícolas ocorreu na década de 1970, coincidindo com a publicação da Lei 5.764/71 e com a criação de uma entidade nacional de representação única das cooperativas, a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). A organização dos produtores e criadores em cooperativas fez nascer grandes complexos industriais, verdadeiros centros de excelência de produção, beneficiamento e agroindustrialização (RICKEN; RITZMAN, 2001, p. 57).

As cooperativas agropecuárias ocupam papel de destaque na economia nacional, sendo responsáveis por aproximadamente 50,0% do PIB agrícola do País e gerando trabalho e renda para mais de 1 milhão de pessoas. “Dentre todos os ramos de atuação do cooperativismo brasileiro, o agropecuário tem papel de destaque, com 1.597 instituições e 180,1 mil produtores cooperados” (MAPA, 2017).

Conhecendo o Território: aspectos históricos, geográficos e socioeconômicos

Fazendo-se um comparativo com as demais macrorregiões brasileiras, no tocante às sociedades cooperativas, é a Região Nordeste a que possui a segunda maior concentração deste tipo empreendimento, dispendo de 21,8% do total nacional (OCB, 2014). Caracterizada por ser uma região de contrastes, o Nordeste brasileiro é marcado pela sua heterogeneidade e complexidade, não somente por suas condições edafoclimáticas, mas principalmente em termos econômicos.

Essa região convive, simultaneamente, com situações de extrema pobreza – típica de países sub-desenvolvidos – e com níveis de produção e consumo semelhantes aos dos países de capitalismo avançado (GARCIA, 1984, p. 99).

Historicamente o município baiano de Canudos (Figura 1) era pertencente à fazenda Canudos de propriedade de Garcia D’Ávila, tendo sido abandonada em 1890 possibilitando que Antônio Conselheiro tomasse posse durante suas peregrinações à região. Surgi então o Arraial do Belo Monte, mais tarde sendo conhecida como Canudos, que viria a ser local de uma sangrenta guerra – Guerra de Canudos – motivada por questões místicas e religiosas cujos reflexos se desencadearam por toda República.



Figura 1: Cidade de Canudos (BA)
Fonte: Prefeitura Municipal de Canudos (2015).

Criado em 1985 após ter sido emancipado do município de Euclides da Cunha, Canudos se encontra distante 410km de Salvador e ocupa uma área territorial de 3.214,2 km² localizada no semiárido nordestino, pertencente à Microrregião de Euclides da Cunha (Figura 2) e ao território do Sertão do São Francisco - BA, possui uma população estimada de 17.222 habitantes, densidade demográfica de 4,89 hab./km² e IDHM 0,562 (IBGE, 2010).

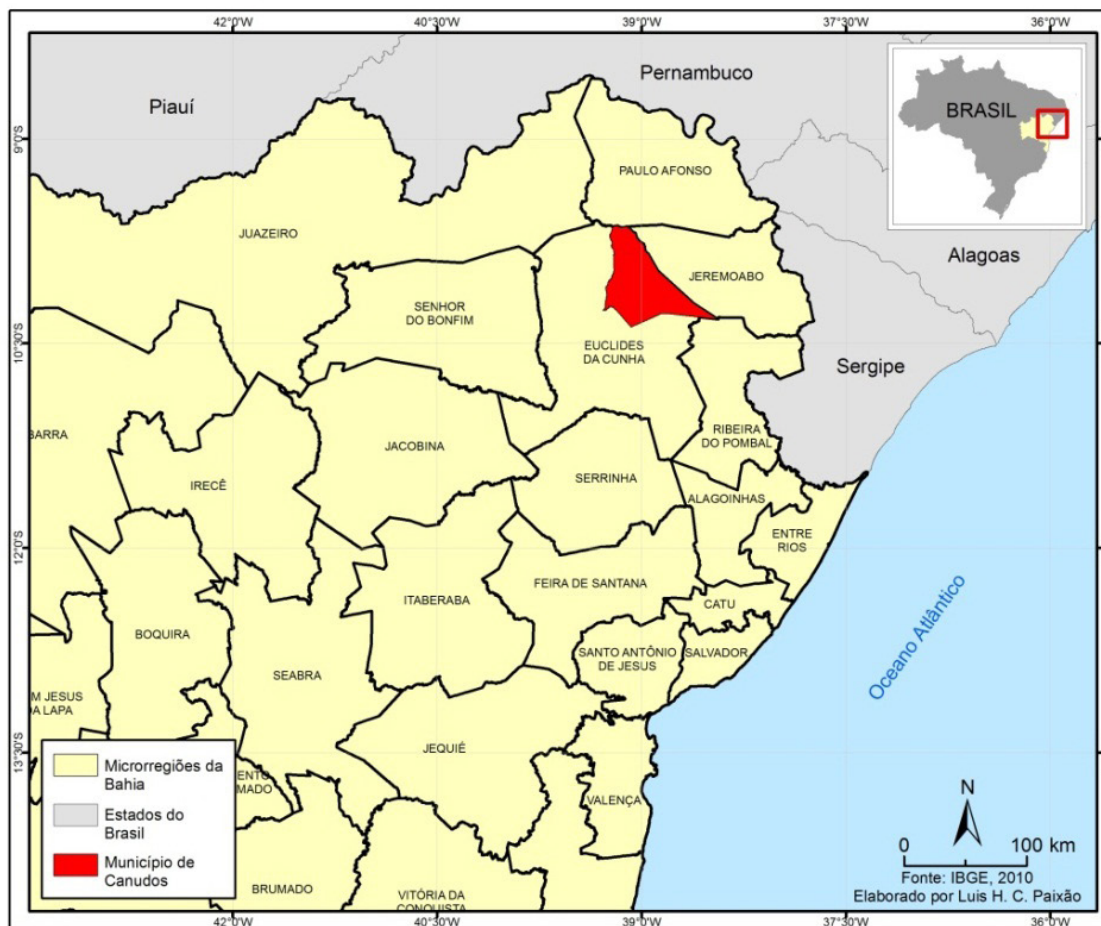


Figura 2: Município de Canudos na Microrregião de Euclides da Cunha (BA)
Fonte: IBGE (2010).

Nota: elaborado por Paixão (2015).

A economia local tem como esteio a produção agrícola realizada dentro da área do perímetro irrigado do rio Vaza-barris, onde destaca-se principalmente a bananicultura, seguida de outras produções tais como: coco, melancia, manga e leguminosas e hortaliças, como pode ser observado na tabela 1. A produção agrícola total canudense é feita ao longo dos 15 km de extensão irrigados pelo perímetro de irrigação do rio Vaza-barris. O processo de irrigação é feito de forma rudimentar por gravidade através acéguas sob a responsabilidade de cada produtor. Apesar das técnicas de produção inadequadas, o perímetro irrigado do rio Vaza-barris é de suma importância para economia local visto que gera anualmente para o município aproximadamente R\$ 13.694.000,00.

Tabela 1: Produção anual de 2012 no perímetro irrigado do rio Vaza-barris

Cultura	Área (ha)	Toneladas (t)	Unidade	Valor (em reais)
Banana	1.300	23.400.000		11.700.000,00
Coco	12		60.000	24.000,00
Melancia	10	80.000		20.000,00
Manga	8	100.000		30.000,00
Quiabo	60	16.000		960.000,00
Pimentão	40	40.000		160.000,00
Alface	20	10.000		200.000,00
Coentro	80	80.000		400.000,00
Tomate	10	50.000		200.000,00
TOTAL				13.694.000,00

Fonte: Perímetro Irrigado Vaza-barris (2015).
Nota: elaboração do autor (2017).

No tocante à produção anual de banana em 2012, principal cultura do município de Canudos, importante mostrar como se apresenta a bananicultura canudense em diferentes escalas de produção, conforme tabela 2.

Tabela 2: Produção de banana em 2012

Região fisiográfica	Área (há)	Quantidade produzida (t)	Rendimento médio (há)	Participação produção de Canudos (%)
Região Nordeste	197.295	2.424.974	12,29	1,0
Bahia	72.379	1.083.346	14,97	2,2
Canudos	1.300	23.400	18,00	

Fonte: IBGE – Produção agrícola municipal (2012).
Nota: elaboração do autor (2017).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Perfil Socioeconômico dos Cooperados

Devido à redução na taxa de fecundidade atrelado ao aumento da expectativa média de vida do brasileiro, constatando-se uma tendência ao “envelhecimento” da sociedade brasileira como um todo, fazendo com que a base da pirâmide etária, constituída por jovens, seja cada vez menor e um topo constituído por pessoas mais velhas seja cada vez maior. Trata-se do fenômeno da inversão da pirâmide etária, fato que o atual quadro de cooperados da CIVAB não pode fugir à regra.

Conforme demonstrado no gráfico 1, pode-se notar a idade média dos cooperados que constituem a CIVAB é 34 anos; a maioria dos entrevistados (61,0%) encontra-se na faixa etária acima dos 50 anos, 23,0% com idade entre 40 e 50 anos, 12,0% está na faixa entre 30 e 40 anos e o restante, 12,0%, é constituído por jovens com idade entre 18 e 30 anos. Na totalidade dos cooperados entrevistados, a maioria é constituída de homens; as mulheres, embora algumas sejam proprietárias de lotes, terminaram optando por realizar uma função secundária dentro da propriedade rural.

Através das entrevistas realizadas e de conversas informais, concluiu-se que o baixo percentual de jovens no quadro social da cooperativa, é devido à baixa remuneração que atividade agropecuária proporciona levando-os a saírem em busca de trabalho formal ou se qualificarem em outros centros mediante acesso a cursos técnicos profissionalizantes ou de nível superior.

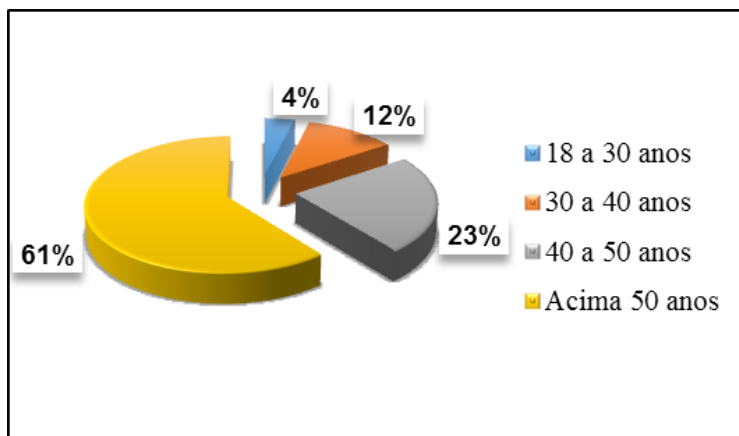


Figura 3: Gráfico sobre a faixa etária
Nota: pesquisa de campo (2015); elaboração do autor (2016).

Quanto ao nível de escolaridade apresentado pelos cooperados entrevistados, como pode ser visto na Figura 4, a maioria do quadro social da CIVAB (78,0%) possui o 1º grau – completo ou incompleto; 16,0% tem no máximo o 2º grau completo e o restante dos cooperados, 6,0%, possui o 3º grau completo. Em função do baixo nível de qualificação do seu quadro social, fato este atrelado ao fato dos jovens se sentirem desestimulados a continuarem na atividade agropecuária, o que pode vir a desfavorecer o negócio da CIVAB num cenário à longo prazo.

A baixa qualificação tem impacto direto na eficiência econômica da atividade desenvolvida no âmbito das propriedades rurais, haja vista que influi diretamente no nível de renda dos produtores vinculados à cooperativa. Segundo Wautier (2001): a melhoria do nível de qualificação potencializa a capacidade do pequeno produtor, mediante benefícios propiciados pela qualificação: **i)** inserção em novos mercados; **ii)** melhor organizar-se; **iii)** propiciará o uso de tecnologias mais avançadas; e **iv)** maior discernimento acerca da realidade empresarial.

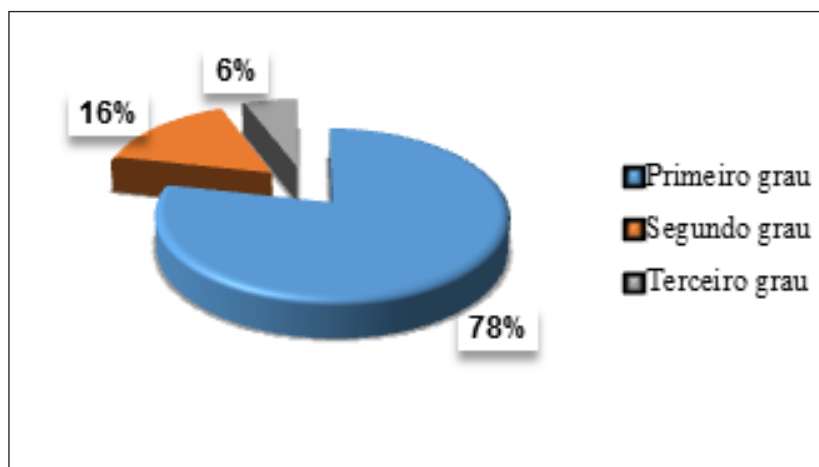


Figura 4: Nível de escolaridade
Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

Como pode-se observar na Figura 4, a maioria dos cooperados da CIVAB, 98,0%, possui residência própria e apenas 2,0% de seu quadro social reside em imóvel alugado. Durante a realização da pesquisa, os cooperados entrevistados afirmaram, de forma categórica, que os recursos oriundos para aquisição da moradia própria, foram provenientes da comercialização dos excedentes produzidos no âmbito de cada propriedade rural, do contrário levariam muito mais tempo para conseguir alcançar o sonho da casa própria.

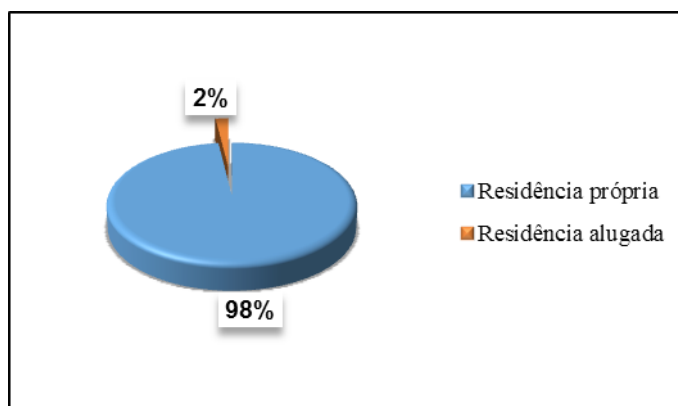


Figura 5: Residência
Nota: pesquisa de campo; elaboração próprio autor (2016).

Quanto ao número de filhos ou dependentes, conforme demonstrado na Figura 5, cerca de 39,0% dos entrevistados possui entre 1 e 2 dependentes, 37,0% entre 3 e 4 dependentes e 24,0% informaram ter mais de 4 dependentes. Durante a pesquisa, pode-se constatar que os cooperados que apresentam menor nível de instrução, ou seja, apenas o 1º. grau possuem maior número de filhos ou dependentes.

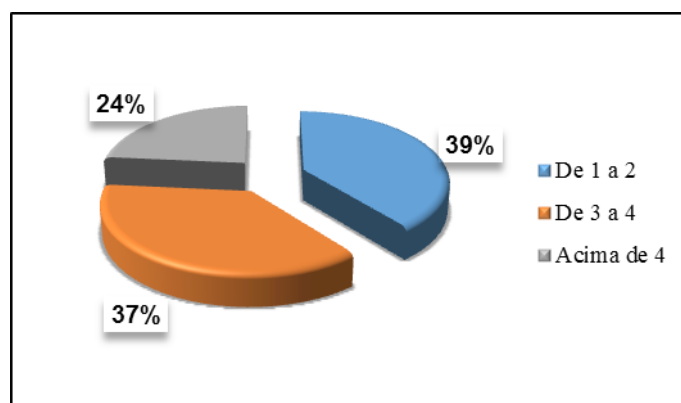


Figura 6: Número de filhos ou dependentes
Nota: pesquisa de campo; elaboração próprio autor (2016).

Observando-se a Figura 6, pode-se constatar que os cooperados da CIVAB possuem rendimento médio mensal em torno de 2,5 salários mínimos. A maioria dos entrevistados (47,0%) apresenta renda mensal entre 1 e 2 salários mínimos e apenas 1º. grau completo, de acordo com estes entrevistados a renda provém exclusivamente da atividade agropecuária realizada no âmbito das respectivas propriedades rurais; 35,0% auferem rendimentos em torno de 3 a 4 salários mínimos e possui 2º. grau completo, obtendo a maior parte da renda de origem na atividade agropecuária e é complementada com outras fontes de renda; e 18,0%

dos entrevistados apresenta rendimento mensal acima de 4 salários mínimos, a maioria possui o 3º. grau completo / incompleto e alguns possuem o 2º. grau completo, utilizam a atividade agropecuária como 2ª. fonte de renda. A maioria dos entrevistados utiliza a bananicultura como fonte secundária de renda, isto se dá em função da baixa remuneração da atividade em si. O fato da comercialização dos excedentes ocorrer *in natura*, apresenta baixo valor agregado e conseqüentemente auferi baixa remuneração aos produtores mantendo-os desestimulados em dar continuidade à atividade. A solução seria implantar uma agroindústria para processar e beneficiar a produção realizada no âmbito de cada propriedade rural, agregando valor ao produto final propiciando aumento de renda para os cooperados da CIVAB, bem como eliminar o uso dos atravessadores na comercialização de seus excedentes.

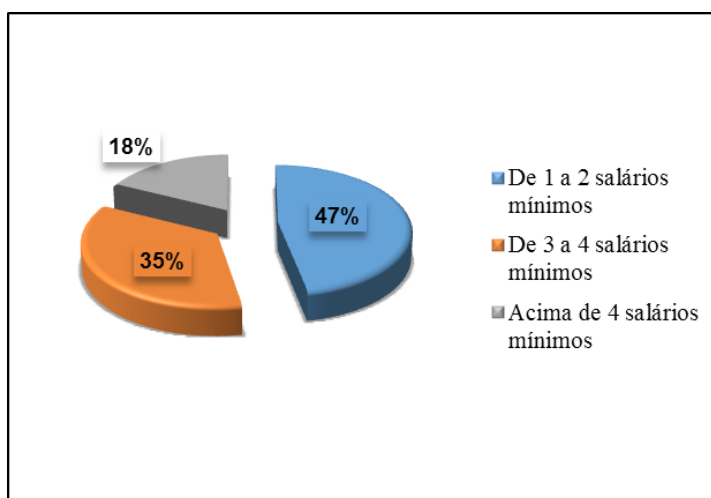


Figura 7: Rendimento médio mensal familiar
Fonte: pesquisa de campo; elaboração próprio autor (2016).

Observando-se a Figura 7, 59,0% dos entrevistados possui outras fontes alternativas de renda e o restante (41,0%) tem seus rendimentos provenientes exclusivamente da atividade agrícola realizada dentro de cada propriedade rural. Como já foi dito anteriormente, a solução para promover o incremento na renda dos cooperados seria implantar uma agroindústria para agregar valor ao produto final, especificamente a banana, principal cultura, e acabar definitivamente com o uso de atravessadores na comercialização da produção.

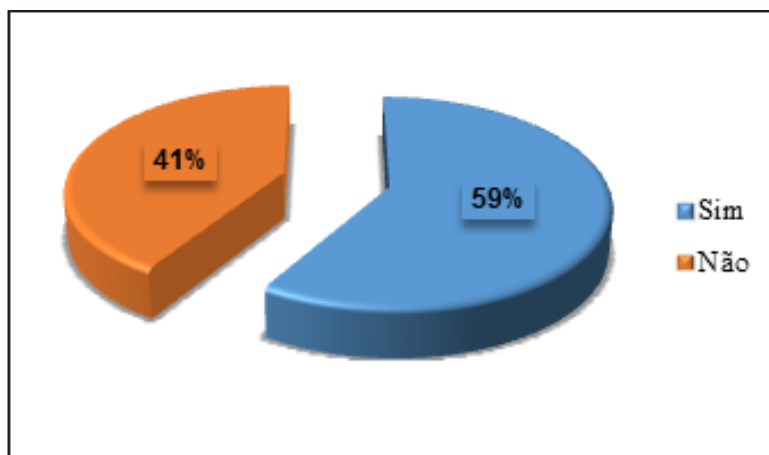


Figura 8: Entrevistados que dispõem de outras fontes de renda
Nota: pesquisa de campo; elaboração próprio autor (2016).

Aspectos da Propriedade Rural dos Cooperados da CIVAB, Educação e Gestão Cooperativistas

Analisando-se o Figura 9, quanto ao tamanho da propriedade rural, a maior parte das propriedades rurais existentes no âmbito do perímetro irrigado do rio Vaza-barris, cerca de 41,0%, possui tamanho variado entre 4 e 5 hectares; 27,0% dos cooperados entrevistados possui propriedades cujo tamanho varia entre 3 e 4 hectares; 22,0% das propriedades rurais são maiores que 5 hectares; e apenas 10,0% das propriedades dos entrevistados possui tamanho entre 1 e 2 hectares.

A totalidade das propriedades rurais pertencem ao município de Canudos, e estão situadas dentro da área abrangida pelo Perímetro de Irrigação do Rio Vaza-barris. A principal atividade agrícola realizada no âmbito de todas as propriedades dos entrevistados é a bananicultura.

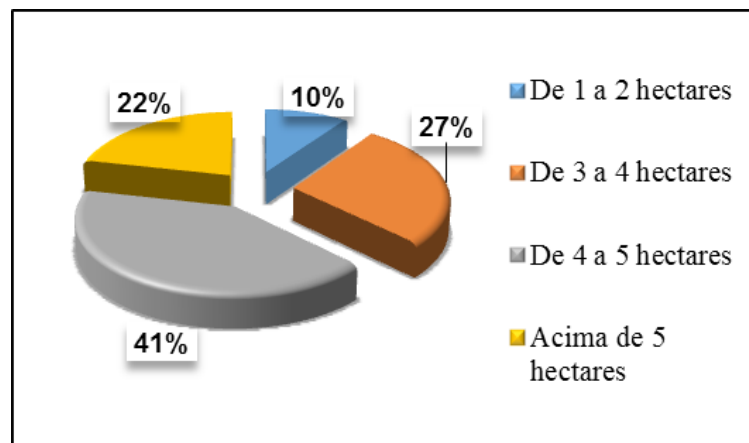


Figura 9: Tamanho da propriedade rural

Nota: pesquisa de campo; elaboração próprio autor (2016).

Durante a pesquisa de campo, pode-se constatar que a totalidade dos cooperados entrevistados são detentores de suas respectivas propriedades rurais, nenhum atua como arrendatário, conforme demonstra a Figura 10.

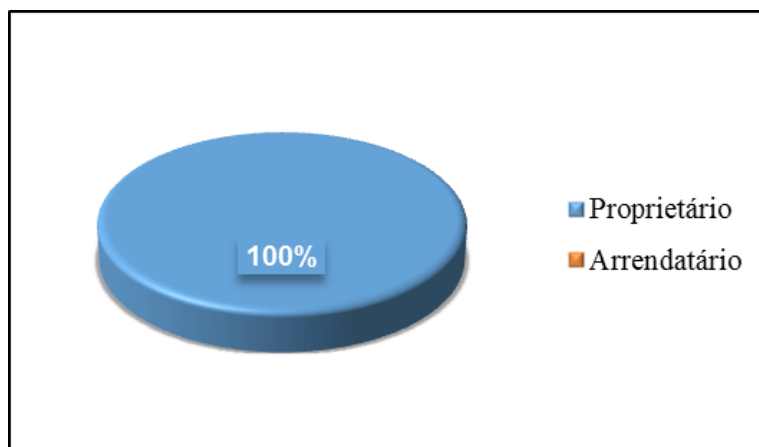


Figura 10: Domínio da propriedade rural

Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

No âmbito do perímetro irrigado da rio Vaza-barris a bananicultura é a principal fonte de renda dos cooperados da CIVAB, sendo desenvolvida praticamente em todas as propriedades rurais localizadas dentro de sua área geográfica. Conforme disposto na Figura 11, a produção agrícola apresenta-se da seguinte forma: a maior parte da produção, cerca de 55,0%, destina-se à bananicultura, 22,0% destina-se à produção de coco, 14,0% está voltado para produção de hortaliças e o restante (9,0%) é destinado para o cultivo de outras culturas.

Pode-se verificar durante a pesquisa de campo, apesar do baixo valor agregado, o cultivo da banana é realizado ainda de forma tradicional, segundo alguns cooperados a atividade vem sendo transferida de geração para geração, outro fator seria a facilidade de manutenção e obtenção de insumos para produção e as condições edafoclimáticas do semiárido propiciam o seu cultivo.

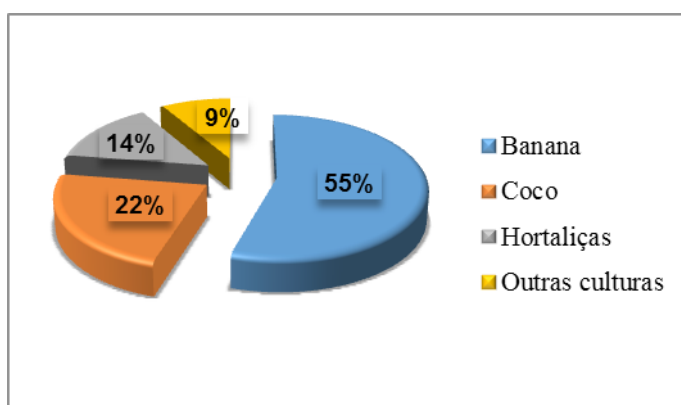


Figura 11: Cultura produzida na propriedade rural
Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

Conforme disposto na Figura 12, a maioria dos cooperados entrevistados (88,0%) consegue ter acesso às linhas de financiamento/empréstimos através da cooperativa. Durante pesquisa de campo, a CIVAB promove reuniões para saber da necessidade de recursos para custeio da produção de seus associados, de acordo com o montante levantado, a cooperativa consegue junto à instituição financeira, obter taxas mais atrativas e capazes de não onerar os custos de produção. De acordo com os entrevistados, a maioria dos recursos adquiridos destinam-se à garantia de colocação dos excedentes produzidos no mercado. Os demais cooperados (12,0%) optam por adquirirem algum tipo de financiamento/empréstimo por conta própria, pois alegam que a liberação dos recursos é mais rápida apesar da burocracia ser a mesma e as taxas cobradas serem maiores.

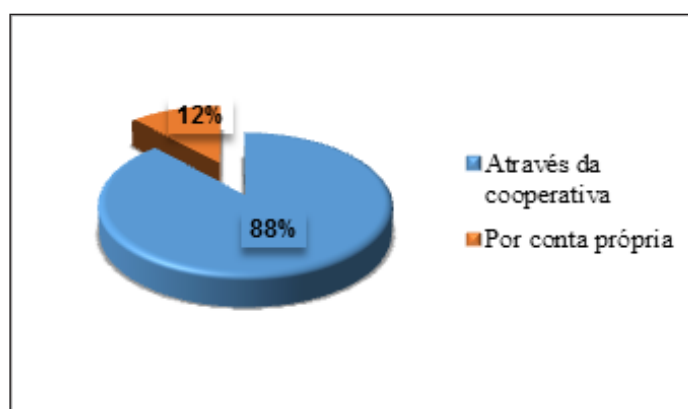


Figura 12: Quanto ao acesso a empréstimos e financiamentos
Nota: pesquisa de campo; elaboração próprio autor (2016).

Quanto à frequência dos cooperados às reuniões promovidas pela CIVAB, conforme a Figura 13, 92,0% dos entrevistados frequenta assiduamente as reuniões da cooperativa e, apenas 8,0% não frequenta ou o fazem de forma esporádica.

Por se tratar de um empreendimento autogestionário, o cooperado enquanto proprietário e beneficiário da cooperativa tem o dever de adotar postura participativa e auxiliar nas tomadas de decisões da sociedade que participa, do contrário não poderá lamentar-se quanto ao destino que sua cooperativa vier a trilhar.

‘Autogestão’, assim entendida, significa responsabilidade própria sobre a propriedade coletiva e não uma mera participação no todo. É uma forma de democratização das decisões em organizações econômicas simples ou complexas, característica que marca todas as cooperativas desde seus primórdios (PINHO, 1982, p. 54).

O sucesso de uma sociedade cooperativa estará atrelada ao fato de ser bem representada por seus cooperados, mediante atuação e empenho através de participação, com visão coletiva e acima de tudo principais defensores do seu negócio.

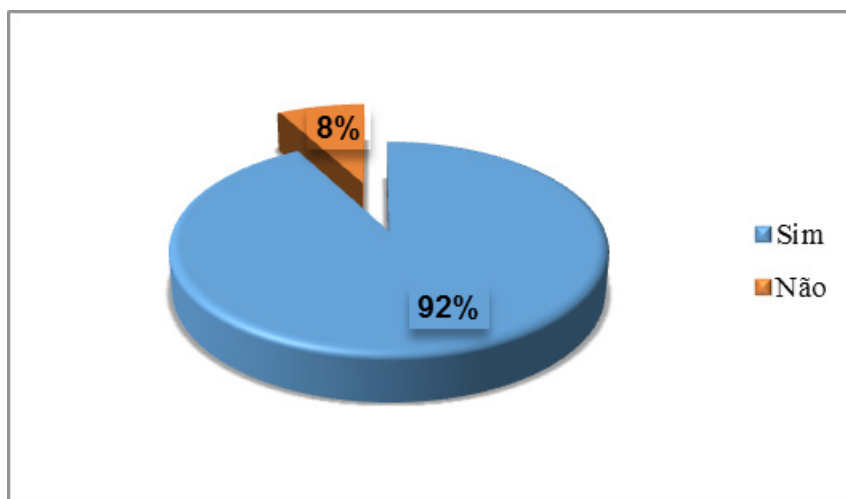


Figura 13: Frequência às reuniões da cooperativa
Fonte: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

Quanto à função social, a CIVAB atende a contento as necessidades de seus associados. Conforme a Figura 13, a maioria dos cooperados entrevistados, cerca de 63,0%, encontra-se satisfeita com o papel da cooperativa. Segundo seus associados, de forma sistemática, a CIVAB promove simpósios, encontros, palestras e cursos de qualificação; percentual significativo dos entrevistados (37,0%) não participou de nenhum evento promovido pela cooperativa, alegando falta de tempo ou até mesmo desinteresse pelas atividades promovidas pela cooperativa.

Os cooperados entrevistados acreditam que através da promoção de cursos e palestras é que se torna possível estabelecer trocas de experiências, e possibilita capacitar e qualificar o quadro de associados visando a geração de oportunidades e crescimento econômico e social.

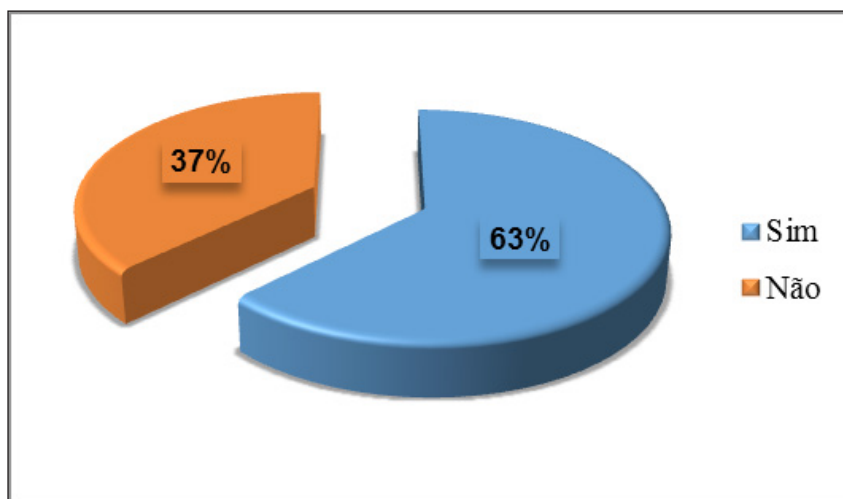


Figura 14: Cooperativa promove encontros, palestras e cursos para os cooperados
 Fonte: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

De acordo com a Figura 15, pode-se notar que apenas 2,0% dos cooperados entrevistados se mostra fiel e comercializa toda sua produção exclusivamente através da CIVAB. Os mesmos optam por escoar os excedentes de sua produção pela cooperativa pois eliminam os riscos da transação pois não precisam ir em busca de compradores, mesmo que a cooperativa não lhes proporcione a melhor remuneração; alguns destes entrevistados, de forma categórica, afirmaram que é a CIVAB que promove sua capacitação e que não é correto fazer uso de outras formas para comercializar sua produção.

Embora faça parte do quadro social da CIVAB, 6,0% dos entrevistados não faz uso da cooperativa para comercializar sua produção, utiliza atravessadores para este fim. Segundo os produtores a incerteza dos negócios e a burocracia que envolve a comercialização através da cooperativa os levam a vender sua produção a preços menores à atravessadores. A maioria dos cooperados (92,0%) comercializa a produção através da CIVAB e de atravessadores, dependendo do preço do que se pague no ato da venda.

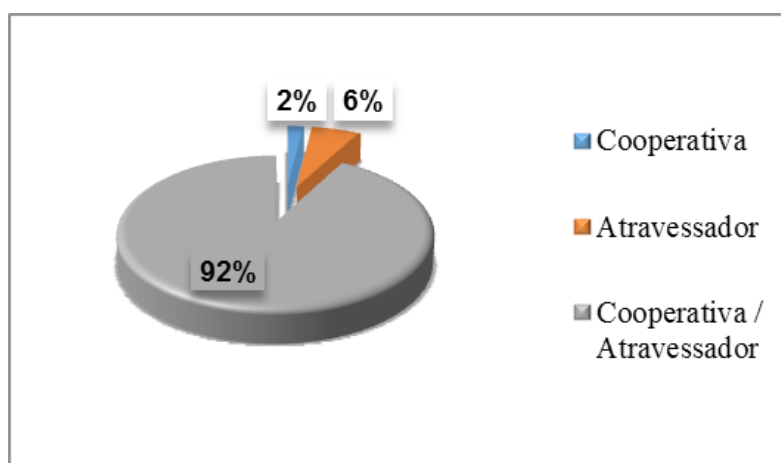


Figura 15: Formas de comercialização da produção
 Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

Durante pesquisa de campo, como mostra a Figura 16, todos os entrevistados contribuem mensalmente com a cooperativa.

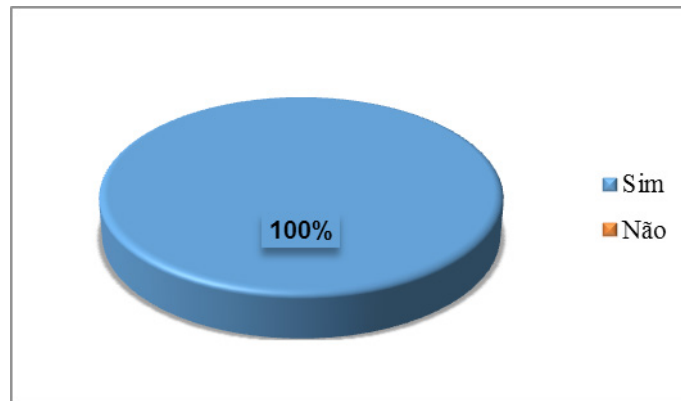


Figura 16: Contribuição mensal para a cooperativa
Fonte: pesquisa de campo; elaboração próprio autor (2016).

Durante pesquisa de campo, pode-se notar, de acordo com Figura 17, que a maioria dos entrevistados (53,0%) foi categórica em afirmar que os diretores da CIVAB disponibilizam informações acerca das atividades da cooperativa; mas, um percentual representativo dos cooperados, cerca de 47,0%, afirmou que a CIVAB não disponibiliza informações sobre seu funcionamento. Tais informações, maioria das vezes, são obtidas através de terceiros e que gera desconfiança quanto aos gestores do empreendimento.

Toda sociedade cooperativa, independente do ramo da atividade, deve adotar instrumentos eficazes de governança cooperativa, de modo a vir transmitir segurança ao seus cooperados, pois a transparência na gestão está relacionada à boa prática cooperativista, sua disseminação entre todos os atores envolvidos – cooperados, diretores e colaboradores – de forma alinhar pensamento visando a sustentabilidade do empreendimento que fazem parte. Do ponto de vista do cooperado, caso o modelo de gestão de sua cooperativa não lhe transmita credibilidade, na primeira adversidade ele a abandonará e buscará outros meios para comercializar os excedentes produzidos em suas respectivas propriedades.

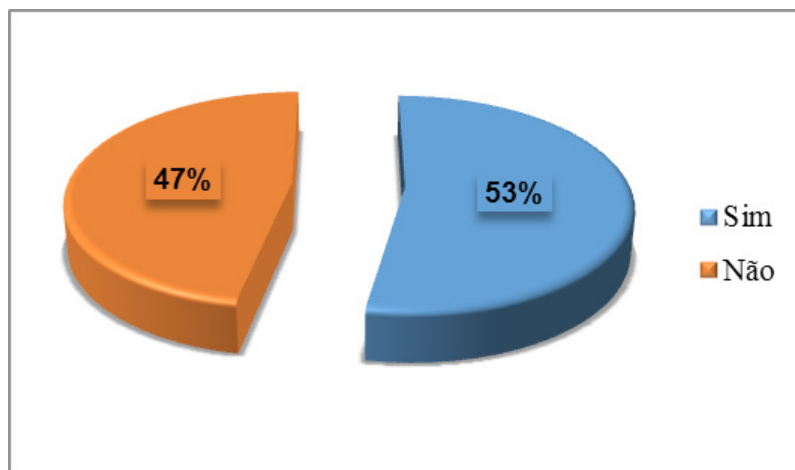


Figura 17: Gestores disponibilizam informações sobre a cooperativa
Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

Embora apresentem contornos bem específicos em seu modo de produção, de modo análogo às empresas capitalistas, as sociedades cooperativas tem a necessidade de reorganizar suas estruturas, com objetivo de se tornarem competitivas para atuarem em uma economia de mercado onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada, em decorrência dos efeitos oriundos da globalização. Face a esta conjuntura, a assistência técnica assume papel relevante ao oferecer, para os cooperados, serviços que objetivem integrá-los às novas dinâmicas da cadeia produtiva, bem como tornar a CIVAB mais eficiente, de forma que possa vir a melhorar as condições econômica e financeira de seus associados.

Contra-pondo-se ao exposto, a CIVAB não disponibiliza assistência técnica aos seus cooperados, conforme Figura 18. Segundo Ricciardi (1996, p. 63):

[...] as cooperativas são primordialmente empresas de caráter comercial e devem se firmar como tal, caso contrário, elas deixaram de existir. Uma cooperativa deficiente no plano comercial não poderá ter uma forte influência do ponto de vista social, principalmente se estiver com suas portas fechadas. Relativamente ao terceiro mundo, as cooperativas devem, antes de tudo, dar prova de seu valor econômico como instrumento benéfico para a promoção social de seus membros.

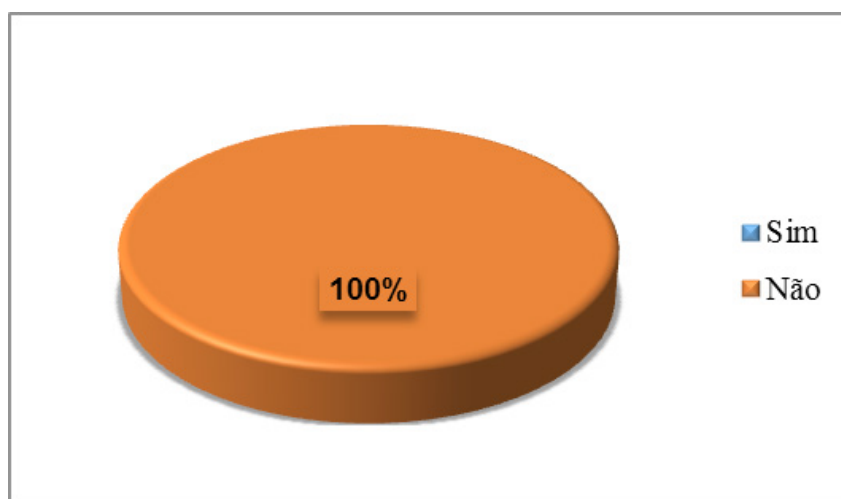


Figura 18: A cooperativa disponibiliza assistência técnica aos cooperados
Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

De acordo com a Figura 17, 45,0% dos entrevistados nunca fizeram curso/treinamento sobre cooperativismo ou associativismo, a maioria dos entrevistados (55,0%) participou de algum curso sobre a temática cooperativista. Quanto ao conhecimento da legislação cooperativista, como demonstra o gráfico 18, número significativo dos cooperados da CIVAB, cerca 31,0%, mostra desconhecer acerca da legislação; a maioria dos entrevistados (69,0%) diz ter conhecimento sobre o assunto.

Inúmeros são os motivos que podem vir a comprometer a sustentabilidade das cooperativas agropecuárias nos mercados onde encontram-se inseridas, destaque para a falta de educação cooperativista do quadro de associados da CIVAB, haja vista que a educação, além de, promover a integração social e a participação ativa de seus associados, isto é, por intermédio de uma intervenção crítica no modelo de gestão que está sendo utilizado pela cooperativa, sejam quais forem os tipos de problemas que venham a se deparar, a solução seria através da participação dos envolvidos e isto passa pela educação.

[...] estudos sobre a educação dos cooperados podem ajudar a elucidar os motivos dos problemas das cooperativas e contribuir para elaboração de soluções que permitam não só melhorar a eficiência, mas também o desenvolvimento e perpetuação do modelo cooperativista que tantos benefícios trazem à economia e à sociedade (MENDES; PASSADOR, 1985, p.47).

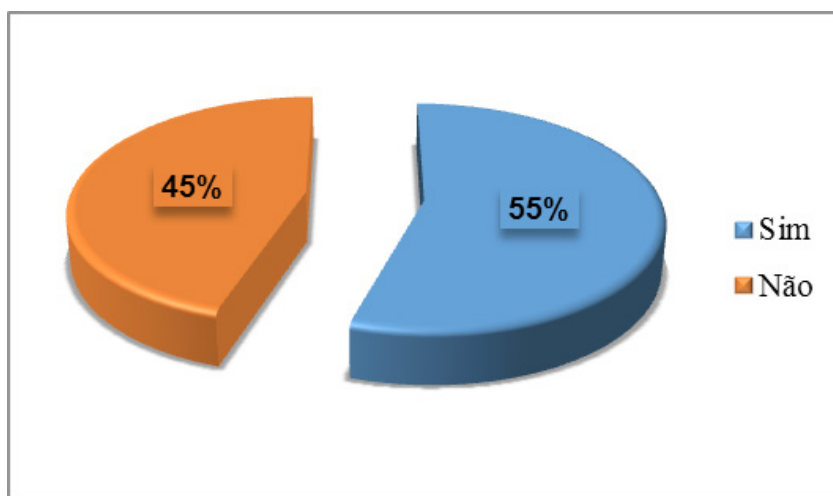


Figura 19: Já participou de algum curso de cooperativismo/associativismo

Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

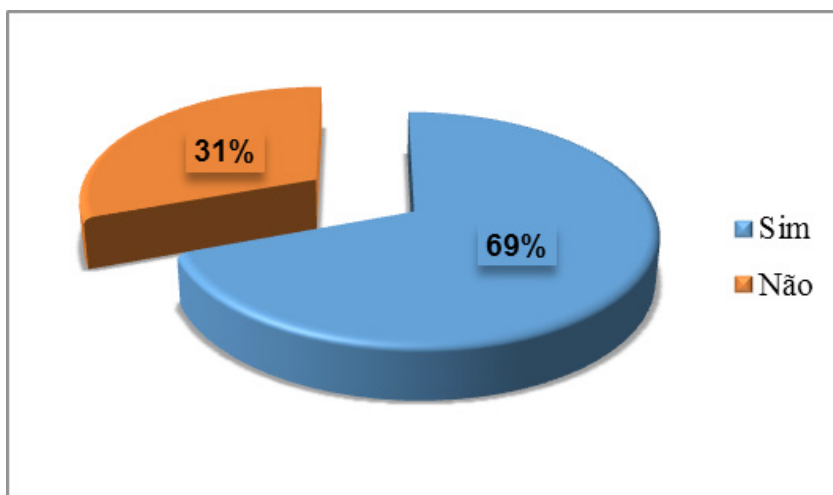


Figura 20: Quanto ao conhecimento da legislação cooperativista

Fonte: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

Ao analisar a Figura 21, pode-se verificar que um dos principais entraves à gestão do empreendimento está vinculada ao grau de confiança que os cooperados da CIVAB depositam em seus gestores. A maioria dos entrevistados (63,0%) não confia naqueles que são responsáveis por gerirem a cooperativa; embora, outro percentual significativo do quadro social, cerca de 37,0% acredita no atual modelo de gestão ora implementado.

O sucesso de uma cooperativa encontra-se atrelado às boas práticas de governança cooperativa, tendo em vista que o pensamento dos atores envolvidos – cooperados e dirigentes – devem estar alinhados, com uma visão coletiva voltada para um objetivo como a defesa, a viabilidade e a continuidade da atividade do empreendimento. Para isto, é necessário que se restabeleça a credibilidade dos cooperados naqueles que dirigem a CIVAB, somente desta forma se alcançará tão almejado sucesso para todos os envolvidos.

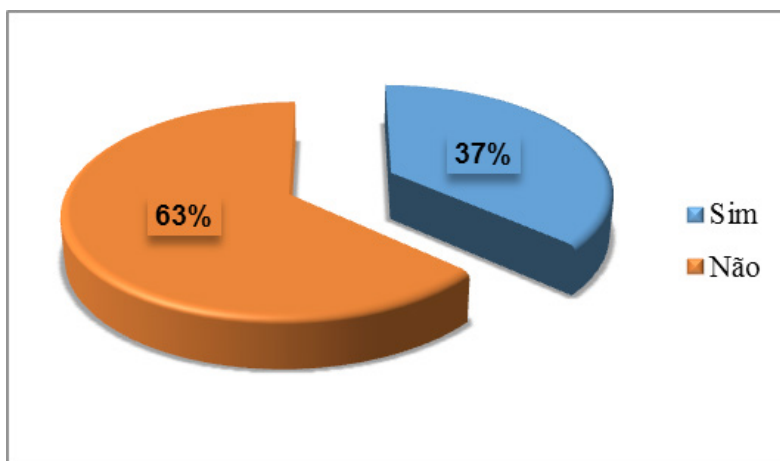


Figura 21: Quanto ao grau de confiança nos gestores para gerir a cooperativa
Nota: pesquisa de campo; elaboração do autor (2016).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde a sua fundação em 1974, a CIVAB encontra-se atuando de forma isolada com ações pontuais, pondo-se a margem do sistema nacional cooperativista que fomenta a prática do cooperativismo e das redes de solidariedade. Tal fato se constitui em um verdadeiro entrave à sua sustentabilidade, visto que não consegue estabelecer relações de troca, experiências e acessar novas tecnologias através do contato com outros EES⁸, independente da forma que se encontra organizado. Num mundo globalizado, onde o acirramento dos mercados é um fenômeno cada vez mais recorrente, passando a exigir cada vez que a CIVAB melhore seu modelo de gestão pautado no profissionalismo de forma que possa se adequar aos novos tempos, capaz de traçar estratégias para alcançar o sucesso, vindo a favorecer o desenvolvimento de ambiente propício para o empreendedorismo e o desenvolvimento local, além de promover seu próprio desenvolvimento econômico. Sobretudo, porque as cooperativas agropecuárias, como é o caso, apresentam estruturas frágeis e incapazes de torná-las competitivas para atuarem em mercados cada vez mais competitivos.

A pesquisa também sugere que se promova melhoria no nível de Governança Cooperativa⁹ da CIVAB, buscando promover o alinhamento dos interesses dos *stakeholders* (cooperados, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle) com a finalidade de preservar e otimizar o valor da cooperativa, facilitando seu desenvolvimento e contribuindo para sua longevidade e perenidade, haja vista que percentual significativo de seus cooperados não confiam no seu quadro de diretores, desconhecem a legislação ou se quer participaram de curso ou treinamento, muitos dos entrevistados alegaram ter dificuldades para acessar informações sobre o funcionamento da cooperativa.

Notas

- 1 Secretaria Nacional de Economia Solidária
- 2 Empreendimento Econômico Solidário
- 3 Consiste em uma rede de relações sociais e pessoais que não é estabelecida entre as pessoas, desenvolvendo-se espontaneamente quando as pessoas interagem entre si.

- 4 Entidade de direito privado, dotada de personalidade jurídica e caracterizada pelo agrupamento de pessoas para a realização e consecução de objetivos e ideais comuns, sem finalidade lucrativa.
- 5 Associação de pessoas com interesses comuns, economicamente organizada de forma democrática, isto é, contando com a participação livre de todos e respeitando direitos e deveres de cada um de seus cooperados, aos quais presta serviços, sem fins lucrativos.
- 6 Organização dedicada à obtenção de lucro a partir de intercâmbios comerciais, diferentemente da perspectiva de uma sociedade civil.
- 7 Abrange áreas de várzeas marginais ao rio São Francisco, em Alagoas e Sergipe, onde tradicionalmente se produzia arroz aproveitando a estação chuvosa e estruturas hidráulicas, embora rudimentares, apropriadas às oscilações naturais do nível do rio. Com a construção da hidrelétrica de Sobradinho, acarretando inundação parcial da área cultivada, a CODEVASF planejou e construiu os projetos de irrigação e drenagem, dotados de proteção através de diques.
- 8 Empreendimentos Econômicos Solidários
- 9 Conjunto de mecanismos e controles, internos e externos, que permite aos cooperados definir e assegurar a execução dos objetivos da **cooperativa**, garantindo sua continuidade e os princípios cooperativistas.

Referências

- ACCARINI, José Honório. *Economia rural e desenvolvimento: reflexões sobre o caso brasileiro*. Petrópolis: Vozes, 1987.
- BARBOSA, Letícia C. Bizarro. Cooperativas articuladas em rede e o mercado: o sucesso das estratégias da cooperação Cooperativa Mondragón. *Revista Espaço Acadêmico*, ano 6, nº 70, mar. 2007.
- BIALOSKORSKI NETO, S.; ZYLBERSZTAJN, D. Cooperativismo: economia de empresas e estratégias. *Perspectiva Econômica*, São Leopoldo, v. 29, n. 84, p. 7-22, jan./mar. 1994. (Série Cooperativismo, 35).
- BRANDÃO; Janaína Balk; BREITENBACH, Raquel; DALPRA, Alzinei Valentin. Gestão organizacional e perspectivas institucionais: análise da postura estratégica da Cooperativa Agropecuária Vista Alegre Ltda. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, n. 6, v.3, jul./dez. 2016.
- CALLADO, Antônio André Cunha. *Agronegócio*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- CAVALCANTI, Marcos Cintra; NICOL, Robert. *Economia agrícola*. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.
- FIRETTI, Ricardo; RIBEIRO, Marcelo Machado de Lucas Oliveira. Cooperativismo e assistência técnica: novos parâmetros para ação. *Revista Acta Scientiarum*, n.4, v.23, p. 1045-1054, 2001.
- GARCIA, Carlos. O que é o Nordeste Brasileiro. 1.ed. São Paulo: Brasiliense, 1984.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Brasília. Disponível em: <www.cidades.ibge.gov.br>. Acesso em: 08 jan. 2017.
- MUNHÓS, José Luíz (Org). Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas/Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2015. (Guias de Governança Corporativa).
- MAURER JÚNIOR, Theodoro Henrique. *O cooperativismo, uma economia humana*. São Paulo, 1966.
- MEIRELES, P. A. Ações administrativas e participação especial em cooperativa agropecuária: um estudo de caso em Minas Gerais. Dissertação (Mestrado) – Lavras: Esal, 1981.
- MENDES, Mônica Martins; PASSADOR, Cláudia Souza. Educação cooperativista, participação e satisfação dos cooperados: verdades incertas. *Perspectiva Econômica*, São Leopoldo, ano XIX, nº 51, nº 16, p. 53-70, 1985. Série Cooperativismo.
- MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Brasília. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/cooperativismo-associativismo/cooperativismo-brasil>>. Acesso em: 28 set. 2017.
- NEVES, Marcos Fava; ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Evaristo Marzabal. *Agronegócio do Brasil*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- OBSERVATÓRIO DO COOPERATIVISMO USO-FEARP-OCB – FEA-RP/USP. Ribeirão Preto. Disponível em: <[http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/_up_imagens/\(ok\)_ii_ebcp_avila_ribeiro.pdf](http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/_up_imagens/(ok)_ii_ebcp_avila_ribeiro.pdf)>. Acesso em: 19.10.2016.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. *Anais do XII Congresso Brasileiro*. Brasília: OCB, 2000.

PINHO, D.B. *O pensamento cooperativo e o cooperativismo brasileiro*. São Paulo: CNPQ, 1982.

PINHO, D.B. *As grandes coordenadas da memória do cooperativismo brasileiro*. Brasília: OCB/Coopercultura, 1991, 2.v.

RICKEN, José Roberto; RITZMAN, Sigrid Úrsula Litzinger. *O cooperativismo agropecuário brasileiro*. Brasília: CONFEBRAS, 2001.

RIBEIRO, K. Á.; NASCIMENTO, D. C.; SILVA, J. F. B. Cooperativismo agropecuário e suas contribuições para o empoderamento dos agricultores familiares no submédio São Francisco: o caso da associação de produtores rurais do núcleo VI – Petrolina/PE. *Teoria e Evidência Econômica*, Passo Fundo, v.19, n. 40, 2013.

RIBEIRO, K. Á.; Economia solidária, uma alternativa à geração de trabalho e renda em território semiárido: dificuldades e perspectivas. *Teoria e Evidência Econômica*, ano 22, n.46, p. 54-72, jan./jun. 2016.

RICCIARDI, L. *Cooperativismo: uma solução para os problemas atuais*. Vitória: Coopermídia, 1996.

RIOS, Luiz Oliveira. *Cooperativas brasileiras: manual de sobrevivência & crescimento sustentável*. São Paulo: STS, 1998.

SETTE, A.T.M.; SETTE, R.S.; SOUZA, M. A organização cooperativa sob a ótica dos cooperados. In: XLIII CONGRESSO DA SOBER. Instituições, Eficiência, Gestão e Contratos no Sistema Agroindustrial. *Anais...* Ribeirão Preto, 2005.

SCHULZE, E. Estrutura do poder em cooperativas. *Perspectiva Econômica*, São Leopoldo, v.22, n.59, p.49-76, jun./dez.1987. (Série Cooperativismo, 22)

WAUTIER, Anne Marie. *A construção identitária e o trabalho nas organizações associativas*. Ijuí: Ed. da UNIJUÍ, 2001.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas: desafio e tendências. *Revista de Administração*, São Paulo, v.29, n.3, p.23-32, jul./set. 1994

* Recebido em: 29.09.2017. Aprovado em: 20.10.2017.

KLEBER AVILA RIBEIRO

Economista, especialista em Docência do Ensino Superior, MBA em Gestão de Cooperativas, Mestrando em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social pela Universidade Católica do Salvador - UCSal. Professor auxiliar da Universidade do Estado da Bahia - Uneb, vinculado do colegiado de Direito, Departamento de Educação - DEDC, campus XIII, Itaberaba - Ba