



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

PEDRO HENRIQUE BODANESE TOLEDO

**PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO: ANÁLISE DAS PRÁTICAS DA
COOPERATIVA SEMENTE.**

Florianópolis

2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

PEDRO HENRIQUE BODANESE TOLEDO

**PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO: ANÁLISE DAS PRÁTICAS DA
COOPERATIVA SEMENTE.**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à
Universidade Federal de Santa Catarina como parte dos
requisitos necessários para a obtenção do Grau de
Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Dr. Raphael Schlickmann.

FLORIANÓPOLIS

2019

PEDRO HENRIQUE BODANESE TOLEDO

**PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO: ANÁLISE DAS PRÁTICAS DA
COOPERATIVA SEMENTE.**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, _____ de _____ de 2019.

Márcia Barros de Sales
Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof. Dr. Raphael Schlickmann
Orientador

Prof. Dr. Maurício Serva
Avaliador 1

Prof. Bernardo Meyer
Avaliador 2

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Toledo, Pedro Henrique Bodanese
PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO : ANÁLISE DAS PRÁTICAS DA
COOPERATIVA SEMENTE. / Pedro Henrique Bodanese Toledo ;
orientador, Raphael Schlickmann, coorientadora, Márcia
Barros de Sales, 2019.
66 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2019.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Princípios cooperativistas. 3.
Cooperativas. 4. 1995. I. Schlickmann, Raphael. II. Barros
de Sales, Márcia. III. Universidade Federal de Santa
Catarina. Graduação em Administração. IV. Título.

Para a pessoa que me
desafiou a ser melhor.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, que me amaram por toda minha vida.

À minha avó, que me deu suporte durante todos os anos de meus estudos.

À minha tia, Eliana Renuncio, pela ajuda para desenvolver o questionário.

Aos meus amigos de infância, Henrique Mueller e Pedro Sperandio, com quem dividi tantas aventuras.

Aos amigos que fiz na faculdade: Bianca Simon, Charlles de Souza Schmitt, Fernanda Rosetti Leandro e João Victor Laurindo. Nunca vou me esquecer de nossas risadas, das noites perdidas fazendo trabalhos e das tardes que passamos estudando. Obrigado por tudo.

Ao meu vizinho que se tornou um de meus melhores amigos, Lucca Fucci. Obrigado pela companhia para assistir filmes e comer lanches.

À Janete Barcaro e Ivan Ramos, que me ajudaram por toda minha trajetória no curso de administração.

Ao professor Raphael Schlickmann, pelo ano que fiz estágio com ele e por sua orientação.

RESUMO

Esta monografia tem como objetivo analisar as práticas da Cooperativa Semente em relação aos princípios do cooperativismo. Para isso, a organização foi caracterizada, suas práticas relacionadas às ideias do cooperativismo foram destacadas e, por fim, foi verificado se tais práticas seguiam os princípios cooperativistas de 1995. Os métodos utilizados para a coleta de dados foram análises de documentos, entrevistas semiestruturadas e questionários. A monografia foi concluída com uma síntese que explicava a adequação da Semente dentro de cada um dos sete princípios cooperativistas.

Palavras-chave: Princípios cooperativistas, cooperativas e 1995.

ABSTRACT

This undergraduate thesis aims to analyze the practices of Cooperativa Semente in relation to the principles of cooperativism. For this, the organization was characterized, its practices related to the ideas of cooperativism were highlighted and, lastly, it was verified if those practices followed the cooperative principles of 1995. The methods used for the data collection were analyzes of documents, semi-structured interviews and questionnaires. The undergraduate thesis was concluded with a synthesis that explained the conformity of Semente within each of the seven cooperative principles.

Keywords: Cooperative principles, cooperatives and 1995.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Ramos atuantes de cooperativas no Brasil.	15
Quadro 2: Versões dos princípios cooperativistas.	17
Quadro 3: Utilização de cada conjunto de instrumentos de coleta de dados em relação aos objetivos específicos.	24
Quadro 4: Comparação entre os valores de 2009 e 2010 da Cooperativa Semente.	29
Quadro 5: Diferenças entre sociedades cooperativas e mercantis.	37
Quadro 6: Direitos e deveres dos associados com a Cooperativa Plumeria.	39
Quadro 7: Comparação entre a missão, visão e valores das cooperativas filiadas.	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Frequência de palavras-chave em títulos de artigos acadêmicos.	13
Tabela 2: Dados do RH da Cooperativa Semente no ano de 2017.....	30
Tabela 3: Dados da atuação da fundação.	32
Tabela 4: Informações sobre a Cooperativa Semente e suas cooperativas filiadas.....	34
Tabela 5: Dados dos principais ramos de cooperativas de Santa Catarina no ano de 2018.	44

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 Objetivos	12
1.1.1 Objetivo Geral	12
1.1.2 Objetivos Específicos	12
1.2 Justificativa	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 Cooperativismo	14
2.1.1 Histórico do Movimento Cooperativista	14
2.1.2 Tipos de Cooperativas	15
2.1.3 Princípios cooperativistas	16
2.2 Gestão de cooperativas	19
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
3.1 Caracterização da pesquisa	21
3.2 Instrumentos de coleta de dados	22
3.2.1 Entrevista semiestruturada	22
3.2.2 Análise de documentos	23
3.2.3 Questionário	23
4. RESULTADOS DA PESQUISA	25
4.1 Pesquisa documental	25
4.1.1 Análise dos documentos sobre a Cooperativa Semente	25
4.1.2 Análise dos documentos sobre a Fundação Semente	32
4.1.3 Análise dos documentos sobre as Cooperativas Filiadas	33
4.1.3.1 Análise individual das Cooperativas Filiadas	34
4.1.3.2 Análise conjunta das missões, visões e valores das Cooperativas Filiadas	41
4.2 Análise de reportagens sobre a Cooperativa Semente	43
4.3 Análise das entrevistas sobre a Cooperativa Semente	46
4.4 Análise do questionário sobre a Cooperativa Semente	51
4.5 Síntese das Análises	53
4.5.1 Caracterização da Cooperativa Semente	53
4.5.2 Práticas relacionadas aos princípios cooperativistas	54
4.5.2.1 Adesão livre e voluntária	54
4.5.2.2 Gestão Democrática	55
4.5.2.3 Participação Econômica dos Membros	55
4.5.2.4 Autonomia e Independência	55
4.5.2.5 Educação, Formação e Informação	56

4.5.2.6 Intercooperação	56
4.5.2.7 Preocupação com a comunidade	56
5 CONCLUSÃO	57
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE A - CATÁLOGO DE DOCUMENTOS	63

1. INTRODUÇÃO

Segundo o IBGE (2018), micro e pequenos produtores agrícolas brasileiros possuem somados aproximadamente 184 milhões de hectares de área produtiva, equivalente a 52.5% do total no país. Porém, essa classe produtora possui muitas dificuldades para sobreviver, desde o endividamento para obtenção de insumos até a negociação com mercados para comprar suas mercadorias. É assim, por necessidades em comum, que os produtores começam a formar organizações de benefício mútuo, as cooperativas agrícolas.

O SEBRAE (2017) define uma cooperativa como uma organização que possui como objetivo obter vantagens e benefícios para pessoas e grupos de mesmos interesses, através da união das forças e habilidades de cada membro. No meio agrícola, é manifestado na forma do trabalho em conjunto de múltiplos micro e pequenos produtores que buscam melhores custos e maiores lucros.

Certas cooperativas do meio rural disponibilizam insumos como sementes e ração para seus membros com custo reduzido, por meio da produção e venda em massa. Elas também podem tomar a forma de mercados e distribuidores, comprando as mercadorias dos integrantes da organização para revender com uma margem de lucro mínima. A cooperativa investe todo o seu lucro excedente em si mesma, a fim de aprimorar as formas que atendem as necessidades de seus integrantes.

Com base no estatuto da primeira cooperativa moderna, a Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, fundada em 1844, foram definidos os sete princípios cooperativistas. A adesão dos membros deve ser livre e voluntária, é preciso que a gestão seja democrática, todos os integrantes devem receber sua parte da participação econômica, a organização precisa possuir autonomia e independência, a organização deve cooperar com outras cooperativas, é preciso existir uma preocupação com a comunidade e os integrantes devem ter acesso à educação e treinamento (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2016).

Nesse sentido, os princípios cooperativistas são as linhas orientadoras através das quais as cooperativas levam à prática os seus valores. A falha em seguir algum desses princípios apontaria para problemas dentro da organização, seja uma desigualdade entre os membros ou favoritismo apresentado pelos administradores.

Devido à importância que cooperativas possuem para a sobrevivência de micro e pequenos produtores agrícolas, existe a preocupação de que tais organizações não estejam agindo de forma correta. Utilizando como base os sete princípios do cooperativismo, pode ser possível identificar o grau de comprometimento em atender suas obrigações com os seus participantes.

De acordo com a OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras), no Brasil existem 1618 cooperativas agrícolas com 1.017.481 de associados e 198.654 funcionários.

Em termos estaduais, a OCESC (Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina) afirma que no ano de 2017 haviam 51 cooperativas agropecuárias registradas e em atividade, com 71.648 cooperados gerando uma receita de aproximadamente R\$20.078.657.000,00 e com R\$5.494.730.00,00 em patrimônio líquido.

Em seu site, a organização pesquisada, que deseja continuar anônima, afirma que é a maior cooperativa produtora de alimentos do estado de Santa Catarina, possuindo 11 cooperativas filiadas, mais de 75 mil famílias associadas e 36 mil empregados. Ela também, de acordo com o ranking da revista Valor Econômico (2018), que considerou a cooperativa como uma organização empresarial, é uma das 100 maiores empresas do Brasil.

Considerando a necessidade de sobrevivência das cooperativas, os compromissos com seus princípios, bem como o destaque da cooperativa, que será chamada nesta monografia Cooperativa Semente, em nível nacional e catarinense, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: “quais as práticas da Cooperativa Semente que podem ser relacionadas aos princípios do cooperativismo?”.

1.1 Objetivos

O objetivo geral irá descrever a finalidade desta monografia, enquanto os objetivos específicos irão apresentar as ações tomadas para alcançar os resultados desejados.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar as práticas da Cooperativa Semente em relação aos princípios do cooperativismo.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Caracterizar a Cooperativa Semente;
- b) Identificar práticas relacionadas ao cooperativismo;
- c) Verificar se tais práticas são coerentes com os princípios cooperativistas;

1.2 Justificativa

Este trabalho visa prover informações relacionadas a capacidade da maior cooperativa agrícola catarinense de atender suas obrigações com seus participantes, analisando a adequação da organização com os princípios do cooperativismo. A intenção é de julgar se o crescimento

da Semente foi benéfico aos seus integrantes, também investigando se certos ideais perderam sua relevância com o passar do tempo.

Em relação aos estudos realizados sobre cooperativas agrícolas, foi pesquisado na base de dados CAPES palavras-chave que estivessem presentes nos títulos de artigos acadêmicos, procurando determinar a frequência em que apareciam, resultando na tabela a seguir:

Tabela 1: Frequência de palavras-chave em títulos de artigos acadêmicos.

	Últimos 10 anos	Últimos 5 anos	Último ano
Cooperativa	415	244	47
Cooperativa agrícola	7	3	1
Princípios cooperativistas	0	0	0

Fonte: Portal de Periódicos CAPES/MEC

Com esses dados, é possível concluir que não existem trabalhos acadêmicos com foco no tema de princípios cooperativistas, oferecendo uma oportunidade para que esta pesquisa contribua com a obtenção de mais conhecimento para a sociedade. Por fim, este estudo é viável em virtude da disponibilidade dos dados sobre as cooperativas agrícolas catarinenses e da facilidade de acesso a informações sobre a Cooperativa Semente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Cooperativismo

Segundo a International Co-operative Alliance (2018, tradução nossa), cooperativas são “uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada”.

O SEBRAE (2017), explica que cooperativas só podem ser formadas com no mínimo vinte pessoas para que se possa formar uma Assembleia Geral de Constituição. O ramo da cooperativa também precisa ser determinado, além de seu local de atuação inicial.

Ainda de acordo com o SEBRAE, cooperativas servem para atender as necessidades de seus integrantes, atuando também com a intenção de trazer benefícios à comunidade em que está localizada. Segundo seus princípios, cooperativas procuram colaborar umas com as outras e apresentar condições para que seus associados possam evoluir em nível pessoal e profissional.

2.1.1 Histórico do Movimento Cooperativista

De acordo com Edmund Wright (2006), o modelo de organizações cooperativistas foi inicialmente desenvolvido com o objetivo de oferecer uma alternativa ao capitalismo, no fim do século XVIII, na Grã-Bretanha, que estava prestes a passar por sua Revolução Industrial.

A primeira organização cooperativista que obteve sucesso significativo foi a “Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale”, fundada em 1844 por 27 tecelões e uma tecelã, que procuravam uma alternativa ao tratamento abusivo que sofriam devido ao sistema capitalista da época (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2016).

Em 1917, no Reino Unido, foi formado o Partido Cooperativista, que tinha o objetivo de representar os interesses dos integrantes de cooperativas no parlamento inglês. O movimento continuou a se expandir, indo para a Europa Setentrional, para os Estados Unidos e então para os países em desenvolvimento nos continentes africano e na América do Sul. (EDMUND WRIGHT, 2006).

De acordo com a OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras), o cooperativismo no Brasil teve seu início oficial em 1889, com a fundação da Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, em Minas Gerais. Em seguida, em cada um dos outros estados foram fundadas cooperativas de diversos tipos, como agrícolas, financeiras e de consumo.

Em Santa Catarina, no ano de 1964 foi inaugurado a ASCOOP (Associação das Cooperativas de Santa Catarina), sendo o primeiro órgão representante de cooperativas no

estado. A OCESC (Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina) foi constituída em 1971, a partir da efetivação das mudanças na legislação cooperativista de 1969, tornando-se responsável pelas funções que eram dos órgãos federais, representando os interesses das cooperativas do estado e auxiliando em seu desenvolvimento técnico, econômico e social. (OCESC, 2016).

O Art. 6, da Lei no 5.764/71, determina que cooperativas podem ser do tipo singular, formadas por no mínimo vinte pessoas físicas, centrais ou de federação são constituídas de no mínimo três singulares, podendo, excepcionalmente, admitir associados individuais, enquanto confederações surgem da união de pelo menos três centrais ou federações, independentemente de suas áreas de atuação individuais.

2.1.2 Tipos de Cooperativas

Cooperativas são divididas com base em seus ramos de atuação. Enquanto o foco deste trabalho é em uma empresa do setor agrícola, considera-se importante fazer menção aos principais tipos de organizações cooperativas presentes no Brasil. De acordo com Sicoob (2016), existem treze ramos atuantes no país, detalhados no quadro a seguir:

Quadro 1: Ramos atuantes de cooperativas no Brasil.

Setor da cooperativa	Descrição	Exemplos
Agrícolas	Auxiliam associados a comercializar e produzir, algumas também possuem equipes técnicas para prover assistência e de pesquisa para o desenvolvimento de novos tipos de sementes e insumos.	Fecoagro, Cooxupé, C.Vale;
Consumo	Fazem compras em grande escala para diminuir o preço de cada unidade de um produto.	COPÉRDIA, Cooper;
Crédito	Prestam serviços financeiros aos seus associados, como empréstimos, disponibilização de crédito, seguros, etc.	Sicredi, Sicoob;
Educacionais	Procura disponibilizar educação de qualidade a um preço acessível.	Cooperativa Educacional Magna, Cooperativa Educacional Integrada Tupambae, Cooperativa Educacional de Ubatuba;
Habitacionais	Auxiliam na construção, manutenção e administração de conjuntos habitacionais e	Cooperativa Habitac Geraldo Santana Ltda, COOPERCHAP, COOHABIT;

	condomínios.	
Infraestrutura	Fornecem serviços essenciais de infraestrutura, como distribuição de energia elétrica, saneamento, internet, telefonia, segurança, etc.	CERGAL, CERTREL, CERPALO;
Minação	Possui a função de pesquisar, extrair, lavar, industrializar, comercializar, importar e exportar produtos minerais.	COOMIGA, Compel-MT;
Produção	Dedica-se a produção de um produto específico, sendo proprietária dos meios de produção e é formada por trabalhadores de funções diversas.	Cootegal, Coopershoes, Coosidra;
Saúde	Tem como missão preservar a saúde humana.	Unimed, Unidonto;
Sociais (ou especiais)	Auxiliam pessoas com deficiências, dependentes químicos, pessoas em cumprimento de penas e outros a se inserirem no mercado de trabalho, gerarem renda e conquistarem sua cidadania.	CrêSer, COOPERSOCIAL;
Trabalho	Associações de profissionais de uma categoria específica que tem como objetivo conquistar melhores condições de trabalho.	Atesa, COOPTRASC, Mitra;
Transporte	Prestam serviços de transporte de passageiros e carga.	Coopercargo, Cotramol, COOMITRA;
Turismo e lazer	Prestam serviços de entretenimento e viagens.	Cooptur, Cooperativa Sol & Mar;

Fontes: Sicoob e OCB.

2.1.3 Princípios cooperativistas

Segundo o Rochdale Pioneers Museum (2018), as regras originais da Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale evoluíram com o passar dos anos, servindo como base para os princípios cooperativistas modernos. Originalmente, as regras eram as seguintes:

- O capital deve ser de destinado para os próprios membros e deve ter uma taxa fixa de juros;
- Que apenas os melhores mantimentos disponíveis devem ser fornecidos aos membros;
- O peso total e medida dos produtos devem ser especificados;
- O preço cobrado deve ser baseado no mercado e crédito não será dado nem pedido;

- Lucros devem ser divididos proporcionalmente sobre a quantidade de vendas feitas por cada membro;
- Que o princípio de "um membro um voto" deve ser seguido e que deve haver igualdade dos sexos na quantidade de membros;
- Que a administração deve estar nas mãos dos oficiais e do comitê eleito periodicamente;
- Uma porcentagem dos lucros deve ser alocado para educação;
- Os balanços contábeis devem ser apresentados frequentemente aos membros;

Com o passar dos anos a ICA (International Co-operative Alliance) fez revisões das regras, com o propósito de adaptar as regras originais para o mundo moderno, transformando-as nos princípios cooperativistas. O quadro a seguir apresenta as três revisões, feitas nos anos de 1937, 1966 e 1995:

Quadro 2: Versões dos princípios cooperativistas.

1937	1966	1995
Adesão livre	Adesão livre e voluntária	Adesão livre e voluntária
Adesão voluntária		
Gestão democrática	Gestão democrática	Gestão democrática
Distribuição de excedentes aos membros, proporcional a sua produção	Distribuição de excedentes aos membros, proporcional a sua produção	Participação econômica dos sócios
Juros limitados sobre o capital	Juros limitados sobre o capital	-
Vendas à vista, em dinheiro	-	-
Neutralidade política e religiosa	-	-
Estímulo à educação	Uma parte do lucro da cooperativa é destinado a educação	Educação, capacitação e informação
Negociações de compra e venda são feitas exclusivamente com outros membros	-	-
Vendas são feitas com base no valor de mercado	-	-
-	Cooperação com outras cooperativas	Intercooperação
-	-	Autonomia e independência

-	-	Interesse pela comunidade.
---	---	----------------------------

Fonte: International Co-operative Alliance.

É possível observar no quadro que enquanto uma das revisões uniu os princípios de adesão livre e adesão voluntária, a maioria das outras alterações foi de eliminação ou adição de um ponto. As cooperativas modernas seguem a última versão dos princípios, a de 1995, que são detalhados como:

- Adesão livre e voluntária: A entrada em uma cooperativa não é obrigatória, o indivíduo pode sair da organização no momento que quiser e os interessados não sofrem com nenhum tipo de preconceito. Porém, existem certas limitações, os interesses da pessoa devem convergir com os da organização e a relação deve ser mutuamente benéfica.
- Gestão democrática: Cada associado tem direito a um voto de valor igual aos demais na escolha de representantes e na tomada de decisões.
- Participação Econômica dos Membros: Valorização monetária pelo trabalho dos membros da cooperativa.
- Autonomia e Independência: A cooperativa não deve sofrer com influências externas na sua tomada de decisão. A cooperativa não deve se submeter a um partido político ou instituição religiosa, pois nestas condições a cooperativa não estará de acordo com este princípio. (CARNEIRO, 1981).
- Educação, Formação e Informação: A cooperativa deve apresentar condições para que o associado possa evoluir em nível pessoal, com a educação, e profissional, com a formação. Todos também devem possuir acesso às informações agregadas pela cooperativa.
- Intercooperação: Trabalho em conjunto entre as cooperativas para fortalecer o movimento. Feito através da troca de informações e negociamentos de compra e venda especiais.
- Preocupação com a comunidade: É a preocupação com a sociedade em que a cooperativa está inserida. É investido capital em ações que trarão benefício para a comunidade local.

2.2 Gestão de cooperativas

Devido a cooperativas buscarem o bem comum de seus integrantes, ao invés de apenas lucro, seu modelo de gestão difere em vários pontos em comparação a empresas privadas. Zwick e Pereira (2013), exemplificam algumas das diferenças como a gestão sendo democrática ao invés de corporativa, propriedade coletiva em oposição a privada e o foco em solidariedade em oposição a competitividade.

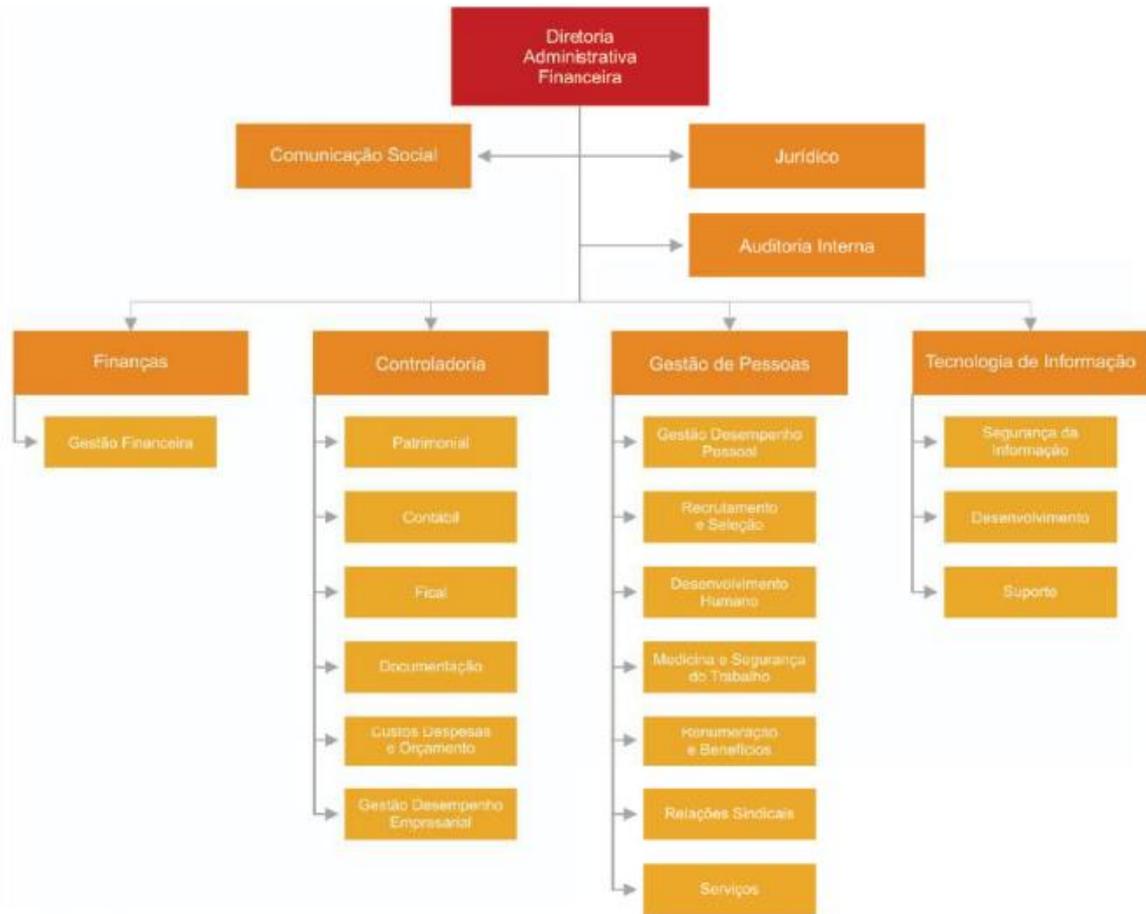
Cooperativas, desde sua concepção, possuem como objetivo o bem da sociedade em que faz parte, ao invés de procurar apenas o lucro. Segundo Zwick (2011), devido a ser um movimento iniciado em oposição aos desequilíbrios do capitalismo, a forma de gestão almejava uma sociedade renovada, manifestando-se, no passado, como ideias de socialismo, enquanto no presente toma a forma do processo decisório democrático, onde não existe tanta diferença de poder entre os participantes da organização.

A forma de gestão das cooperativas idealmente reflete os princípios cooperativistas, as pessoas são incentivadas a participar pois elas receberão ajuda para facilitar o seu trabalho enquanto recebem benefícios justos pelo resultado.

No caso de cooperativas agrícolas, é possível exemplificar uma relação entre a organização e o associado como quando um indivíduo vai comprar um saco de sementes por um preço mais acessível na organização em que é integrante, para então cuidar de sua plantação e vender seus frutos para a cooperativa, que por sua vez revende para o público, utilizando o lucro excedente em investimento na área de pesquisa e abatimentos no preço de venda dos produtos que fornece para seus associados.

Em termos estruturais cada cooperativa possui diferenças com as outras, devido a variedade de ramos e das necessidades individuais de cada uma. Para exemplificar o que pode-se esperar de uma cooperativa agrícola, é ilustrado o organograma que representa a estrutura organizacional da Semente a seguir, como apresentado em seu documento D02 (ver apêndice):

Imagem 1: Organograma da Cooperativa Semente.



Fonte: Adaptado do documento D02

Devido a seu pedido de sigilo, informações sobre a Cooperativa Semente e outras organizações mencionadas durante a monografia sofreram alterações para omitir seus nomes verdadeiros.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em seguida será explicado o objetivo da pesquisa, a natureza do objetivo, a lógica da pesquisa, o tipo de coleta de dados e o tipo de abordagem. Também serão detalhados os instrumentos utilizados na coleta de dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto ao objetivo da pesquisa, segundo Gil (2008), pesquisas podem ser divididas entre puras e aplicadas, onde a primeira procura gerar novos conhecimentos científicos enquanto não possui um objetivo de aplicação prática, enquanto o segundo tipo se refere a trabalhos desenvolvidos com o intuito de serem utilizados na realidade.

Com base nessas informações, esta pesquisa se caracteriza como pura, pois ela não pretende servir como base para alguma mudança dentro da Semente, apenas analisando suas práticas com relação aos princípios cooperativistas.

Em relação a natureza do objetivo, esta pesquisa possui natureza descritiva, seguindo a conceituação de Alyrio (2009, p.58), em que “[...] se busca essencialmente a enumeração e a ordenação de dados, sem o objetivo de comprovar ou refutar hipóteses exploratórias, abrindo espaço para uma nova pesquisa explicativa, fundamentada na experimentação.”

Também, para Gil (2008), pesquisas do tipo descritivo possuem como objetivo a descrição das características de uma determinada população ou fenômeno, além de estabelecer relações entre variáveis e também podendo determinar a natureza de tal ligação.

Isso se baseia nos objetivos deste trabalho de caracterizar a Semente, identificar suas práticas relacionadas ao cooperativismo e por fim verificar se tais práticas são coerentes com os princípios cooperativistas modernos.

Sobre a lógica de pesquisa, foi utilizado o método indutivo, caracterizado por Gil como:

[...] observação de fatos ou fenômenos cujas causas se deseja conhecer. A seguir, procura-se compará-los com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles. Por fim, procede-se à generalização, com base na relação verificada entre os fatos ou fenômenos. (2008, p.10).

Irão ser desenvolvidos argumentos com base na comparação das premissas dos princípios do cooperativismo com sua aplicação na Semente com base nas informações obtidas através da coleta de dados.

No que se refere a coleta de dados, ela será mista, pois conta com dados primários (entrevistas e questionários) e secundários (análise de documentos). Baseia-se na definição de Mattar sobre os tipos de dados:

Dados primários são aqueles que ainda não foram antes coletados. Eles são pesquisados com o objetivo de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. [...] Dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados e que estão catalogados à disposição dos interessados. (2005, p.159)

Sobre o tipo de abordagem, foi utilizada a qualitativa, pois esta pesquisa conta com análises subjetivas de documentos e entrevistas com membros da cooperativa Semente. Segundo Richardson (2012, p.90) pesquisas qualitativas são “caracterizada(s) como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.”

Para Alyrio (2009), pesquisas qualitativas têm como objetivo considerar a totalidade, ao invés de utilizar dados e conceitos que podem ser representados matematicamente. As informações são interpretadas a partir das fontes disponíveis.

A interpretação dos dados, seguindo a lógica de Triviños (1987), será feita de forma a reunir as informações coletadas para que elas sejam interpretadas, concedendo a oportunidade de formular novas hipóteses e continuar a pesquisa. Nas conclusões finais serão apresentados os resultados das análises, destacando se as práticas da Cooperativa Semente se adequam a cada princípio cooperativista.

3.2 Instrumentos de coleta de dados

Foram definidos como instrumentos de coleta de dados entrevistas semiestruturadas e análise documental. Tais métodos foram escolhidos devido a oportunidade de acesso do pesquisador a eles. Devido ao pedido da organização pesquisada requerer seu anonimato, torna-se inviável apresentar informações de certas fontes que revelariam a identidade da cooperativa. Por isso, durante esta monografia ela será chamada de Cooperativa Semente, assim como suas filiadas e outras organizações terão seus nomes alterados. Documentos, entrevistas, questionários, material jornalístico, livros e websites sobre ela serão codificados, respectivamente, como DXX, EXX, QXX, JXX, LXX e WXX, com explicações breves sobre seu conteúdo no Catálogo de Documentos (Apêndice A).

3.2.1 Entrevista semiestruturada

Segundo Triviños (1987), entrevistas semiestruturadas são aquelas que partem de questionamentos básico cujas respostas permitem a formulação de novos questionamentos para

o entrevistado. Essencialmente, são desenvolvidas novas perguntas conforme a entrevista progride, com base nas informações que estão sendo divulgadas.

No livro de Anésia de Souza Carvalho (1991), ele explica que “Estudo e diagnóstico (de entrevistas), na perspectiva clássica, estão voltados para a busca das causas do comportamento, dicotomizando sujeito de objeto”.

Annette Marie Garrett (1967) informa que o entrevistado deve ser informado imediatamente sobre o tópico da conversa, pois assim ela não sofrerá com incerteza e irá se sentir mais confortável com a atividade, o que fará com que a entrevista em si torne-se mais eficiente, clara e veloz.

Em seu livro Tim Hindle (2001) explica a ideia de como controlar a entrevista. No tipo semiestruturada é necessário conduzir a entrevista de forma a abordar os pontos que mais lhe interessam, através de sutis redirecionamentos em perguntas e comentários que reiteram o tópico.

Um certo número de questões foi definido, assim como seria feito em uma entrevista estruturada, elas servirão de base para a interação entre o pesquisador e o entrevistado. Os questionamentos foram desenvolvidos de forma com que as respostas possam ser utilizadas para estender a duração da conversa com novos tópicos.

3.2.2 Análise de documentos

Para Gil (2008), a pesquisa documental é uma forma de obtenção de dados indireta através de livros, jornais, papéis oficiais, registros estatísticos, fotos, discos, filmes e vídeos. Tais fontes têm o potencial de trazer ao pesquisador uma grande quantidade de informações sem a necessidade de múltiplas interações diretas com outros indivíduos.

Esta pesquisa irá analisar relatórios e documentos históricos da Semente para encontrar os dados necessários para completar seus objetivos. Serão detalhadas todas as informações pertinentes para o trabalho, procurando também se ocorreram mudanças na forma de administração da organização conforme os anos.

3.2.3 Questionário

Durante o desenvolvimento desta monografia um dos potenciais entrevistados requisitou que fosse entregue um questionário para ele, pois assim ele o responderia durante seu tempo livre, ao invés de se preocupar com horários específicos para uma entrevista. Foi então elaborado um questionário com perguntas abertas para ele.

Sonia Vieira descreve um questionário como sendo:

[...] um instrumento de pesquisa constituído por uma série de questões sobre determinado tema. O questionário é apresentado aos participantes da pesquisa, chamados respondentes, para que respondam às questões e entreguem o questionário preenchido ao entrevistador, que pode ser ou não o pesquisador principal. As respostas são transformadas em estatísticas. (VIEIRA, 2009, p. 15).

Ela também explica que em pesquisas qualitativas o investigador tem o objetivo de entender o significado das palavras que os seus participantes falam, ao mesmo tempo que precisa se manter neutro no tópico.

Para Martins e Denaire (1990), as perguntas devem ser redigidas da maneira mais simples e clara possível, pois uma pergunta mal formulada pode ocasionar em respostas inutilizáveis na pesquisa. Perguntas abertas, conforme Emerson Moisés Labes (1998), “são perguntas em que deixamos o questionado à vontade para responder, seja através de palavra(s) ou número(s)”.

Cada objetivo específico da monografia utilizou um conjunto de instrumentos de coleta de dados diferentes, como ilustrado no quadro a seguir.

Quadro 3: Utilização de cada conjunto de instrumentos de coleta de dados em relação aos objetivos específicos.

Objetivos específicos	Instrumentos de coleta de dados
Caracterizar a Cooperativa Semente;	- Análise de documentos;
Identificar práticas relacionadas ao cooperativismo;	- Entrevista semiestruturada; - Análise de documentos; - Questionário;
Verificar se tais práticas são coerentes com os princípios cooperativistas;	- Análise de documentos;

Fonte: Elaboração própria.

A análise documental foi o método mais utilizado, através de documentos oficiais da Cooperativa Semente e de materiais jornalísticos. Foram efetuadas quatro entrevistas e um questionário. Todos eles têm explicações breves sobre seu conteúdo no Catálogo de Documentos (Apêndice A).

4. RESULTADOS DA PESQUISA

As informações coletadas durante a pesquisa foram divididas entre a pesquisa documental, análise de reportagens, das entrevistas e do questionário. No final será feita uma síntese para responder os objetivos específicos.

4.1 Pesquisa documental

Na pesquisa documental foram utilizados documentos, reportagens, websites e livros. Para omitir a identidade da organização, eles foram codificados, respectivamente, como DXX, JXX, WXX e LXX no Catálogo de Documentos (Apêndice A).

4.1.1 Análise dos documentos sobre a Cooperativa Semente

As seguintes informações sobre a Cooperativa Semente vêm dos documentos J10, W01 e L01.

A Cooperativa Central Semente foi fundada no fim dos anos 60, quando oito cooperativas agrícolas de Santa Catarina assinaram uma ata com o objetivo de construir uma matriz para organizar, industrializar e comercializar a produção de suínos dos associados.

Sobre seus primeiros anos de operação, é descrito que:

Ao organizar a produção e obter uma oferta em escala, a Semente criou as bases para a industrialização da produção gerada pelos associados das cooperativas filiadas. A determinação e o arrojo dos dirigentes cooperativistas permitiram construir uma estrutura agroindustrial capaz de absorver, transformar e conquistar mercado para essa produção. (2019).

Anterior a sua criação, os pequenos produtores da região eram responsáveis apenas pelo papel de fornecedores de matéria-prima barata para a indústria de transformação de outras regiões. Eles possuíam pouca força de barganha, visto que haviam milhares de famílias na região, enquanto o banco responsável por desenvolver seus contratos não conseguia atender a todos eles de forma eficiente. A falta de organização e pequena escala de produção individual dos agricultores dificultava negociações com intermediários.

A fundação da central não eliminou todos os problemas da agricultura da região imediatamente, não obstante, ela auxiliou em seu desenvolvimento econômico, através do uso da organização entre as famílias associadas, agregando valor a elas e garantindo suas rendas. Com a construção de um parque industrial as cooperativas filiadas diversificaram seu catálogo, com carnes além das suínas, grãos e leite.

A partir dos anos 2000 a Semente também tem atuado como difusora de conhecimento científico, assegurando o acesso de avanços ocasionados por suas pesquisas aos seus

cooperados. Utilizando suas novas tecnologias a capacidade produtiva individual dos agricultores aumenta, também garantindo sua segurança contra doenças e pragas.

Máquinas, equipamentos, imóveis, móveis, eletrodomésticos e automóveis se tornaram mais acessíveis para a população rural do estado, bem como acesso a saneamento básico, energia elétrica e a conexão com a internet.

A Cooperativa Semente, através de suas filiadas, trabalha diretamente com o setor primário, de produção, sendo ela do secundário, de transformação. A forma com que ela trabalha se difere de outras empresas com a mesma premissa, pois ela não apenas compra a matéria-prima, mas também divide o lucro, que chama de sobras, com aqueles com se associaram a ela. É importante mencionar que ela não trabalha com os agricultores diretamente, na verdade ela só tem aproximadamente 10 associados, ao invés disso ela transforma aquilo que lhe é entregue por suas 11 cooperativas filiadas, que em si possuem os milhares de cooperados em seu nome. Ou seja, a central trabalha para suas filiadas.

A Central e a maioria de suas filiadas estão concentradas no estado de Santa Catarina, que teve como setor mais relevante de sua economia em nível nacional, em 2013, de acordo com o IBGE, o primário, que representou 5,0% do valor total adicionado à de todo o Brasil, seguido do secundário, com 4,9% de participação.

Sua presença é focada na região oeste do estado catarinense, principalmente no pólo econômico da região, a cidade de Chapecó, que juntamente com a existência de outras agroindústrias, como a Brasil Foods S.A., possuem efeitos econômicos e sociais no local.

O estudo Chapecó em Números, desenvolvido pelo SEBRAE/SC em seu programa Cidade Empreendedora, afirma que:

Dados de 2016, do Ministério do Trabalho e Emprego apontam para a existência de 194 empresas e 1.003 empregos formais no município. Sobre estes números, vale ponderar a perspectiva de um menor nível de formalização do setor (primário), aspecto que é reforçado por números do IBGE – relativos ao Censo Agropecuário de 2006 – que trazem o indicativo de um total de 1.907 estabelecimentos agropecuários e de 5.943 pessoas ocupadas na atividade agropecuária de Chapecó. Números que permitem inferir a respeito da possibilidade de que uma parte significativa dos produtores rurais do município tenham seus negócios à margem da formalização, ou mesmo, associados à cooperativas e sistemas integrados de produção. (2018).

Estabelecimentos agropecuários são, segundo o IBGE (2018), unidades de produção dedicadas, total ou parcialmente, a atividades agropecuárias, independentemente de tamanho, forma jurídica e de sua finalidade da produção.

Seu desempenho em 2018 alcançou valores recordes em sua história, com nove bilhões de reais em receita bruta. Seu mercado interno representou 75% de suas vendas, enquanto o externo teve um quarto, com maior parte de sua presença na Europa. Durante o ano ela investiu

aproximadamente R\$180 milhões para ampliação e contínua modernização de suas unidades industriais.

No primeiro trimestre de 2019 a cooperativa possuía mais de 25 mil empregados diretos, com capacidade de abate superior a 20 mil suínos ao dia, 1 milhão de aves ao dia e processamento de 1.5 milhões de litros de leite ao dia. Com 15 unidades para produção de carnes, seis fábricas de ração, mais de 10 unidades de ativos biológicos (reprodução animal) e aproximadamente 15 unidades de venda, além de sua matriz.

Nos quase 300 municípios em que atua, direta ou indiretamente através de suas filiadadas, a Semente gerou, em reais, em torno de 1 bilhão 250 bilhões em ICMS, 3 bilhões 500 milhões em valor na atividade agropecuária, 2 bilhões 800 milhões na atividade industrial e 1 bilhão e 100 milhões em remuneração e encargos sobre a folha de trabalho.

Em seu informativo, codificado como D12, a Semente afirma ter investido em torno de 4 milhões de reais no desenvolvimento profissional de seus empregados, totalizando quase 450 mil horas de cursos. Para a Semente, investir em seus funcionários significa maximizar resultados e, ao mesmo, valorizar os indivíduos. Alguns dos programas são destacados, como o de desenvolvimento de líderes, de monitores de produção, de administradores e de desenvolvimento de competências.

Também existe o programa de metodologia dos processos, que foca na melhoria contínua dos processos realizados dentro da Central. Com início em 2015, suas tarefas envolvem aumentar o nível de produtividade com o menor uso de recursos possíveis. Para se alcançar isso são feitos treinamentos com os empregados, nas áreas de mapeamento de fluxo de valor, sistema de gestão operacional e gerenciamento ativo, reconhecendo que pessoas com mais conhecimento resultam em melhores resultados.

No website oficial da cooperativa, com o nome de W01 no Catálogo de Documentos, ela apresenta mais aspectos das ideias de valorização de pessoas. É declarado que “para garantir o seu gerenciamento são planejadas ações que devem estar alinhadas à estrutura e cultura organizacional e são realizadas para promover um ambiente de trabalho onde as pessoas sintam-se parte da cooperativa” (2019).

Não apenas com seus funcionários a Semente investe em projetos pela natureza, com o propósito de buscar o desenvolvimento sustentável, minimizando seus efeitos no ambiente que utiliza em sua produção, a fim de alcançar o crescimento sustentável da atividade.

Sobre o uso de água em suas operações, a cooperativa gerencia sua captação e a qualidade do efluente devolvido ao meio ambiente, bem como busca trabalhar na redução de

seu consumo e no reuso de água em seus processos, com o objetivo de melhorar sua eficiência no uso dos recursos hídricos.

Seu consumo de energia é quase inteiramente baseado em lenha, seguido da fonte hidroelétrica. Para diminuir seus impactos negativos, são mantidas áreas de reflorestamento e feitos esforços para trocar o uso do gás liquefeito de petróleo pelo biogás, originado na biodigestão de resíduos orgânicos da cooperativa.

Em relação a sua produção de lixo, ela declara que:

A cooperativa gerencia seus resíduos e busca novas tecnologias e parcerias a fim de garantir o destino adequado e a redução da quantidade de rejeitos encaminhados para aterros. Os terceiros envolvidos nas operações de transporte e destinação final são auditados periodicamente, e os novos empregados recebem orientação sobre os programas ambientais. (2019).

Com a intenção de melhorar a qualidade de vida no campo, ela também elaborou projetos. Um deles tem como função coletar, transportar, tratar e eliminar resíduos de serviço de saúde animal de todas as cooperativas filiadas, enquanto outro reduz e otimiza a utilização de embalagens, através do uso de fontes renováveis e recicláveis.

Desde 2008 a Cooperativa Semente investe no bem-estar dos animais que utiliza em sua produção, seja por seus produtos derivados como leite ou por sua carne. Ela investe na melhoria de suas instalações e processos, permitindo que os animais interagem entre si, dando espaço suficiente para que fiquem confortáveis, fornecendo rações saudáveis e garantindo sua segurança contra doenças e predadores. Ela também se comprometeu a utilizar apenas galinhas que vivem fora de gaiolas na industrialização de seus produtos, de sempre prover profissionais capacitados, desde médicos veterinários até transportadores, e disponibilizar publicamente suas pesquisas para estimular a evolução do setor de produção de alimentos.

A série de revistas D13 provêm informações para os motoristas da cooperativa. Seus artigos procuram informá-los sobre temas como direção defensiva, cuidados com o veículo, como proceder com primeiros socorros, postura correta na direção, a importância do descanso, segurança dos produtos, informações gerais sobre suas cargas e seu potencial de desenvolvimento em sua carreira. Da mesma forma, são escritas matérias sobre a Cooperativa Semente, a valorização da categoria de trabalho dos transportadores e são feitas homenagens aos profissionais e suas famílias que se destacam, como veteranos e mulheres.

Outra série de revistas é a D14, voltada ao público geral e seus colaboradores. Suas edições são produzidas três vezes ao ano, sendo mais longas e com mais assuntos. Elas noticiam eventos da cooperativa, homenagens, conquistas em seus negócios e ações sociais promovidas dentro e fora da organização.

Em seus relatórios anuais, codificados como D02, a Semente afirma que suas linhas orientadoras são os princípios cooperativistas e os ideais de honestidade, transparência, preocupação pelo semelhante e responsabilidade social.

Sua missão é de valorizar a qualidade de vida no campo e na cidade, produzindo alimentos de excelência. A visão que ela almeja alcançar é de ser referência como cooperativa fornecedora de alimentos. Por fim, seus valores mudaram entre os anos de 2009 e 2010, como destacado no quadro seguinte.

Quadro 4: Comparação entre os valores de 2009 e 2010 da Cooperativa Semente.

Valores de 2009	Valores de 2010
Comprometimento com a missão, com a visão, com os princípios e valores da Cooperativa Central Semente;	Ética - proceder com lealdade, confiança, honestidade, respeito, transparência e simplicidade nos relacionamentos;
Conduzir os negócios com ética, integridade, honestidade e transparência;	Qualidade - atender às expectativas dos clientes e consumidores, através de processos e pessoas qualificadas e comprometidas;
Buscar sustentação e equilíbrio dos negócios, de modo a obter melhores resultados em toda a cadeia produtiva;	Confiança - conquistada através de relacionamentos duradouros, embasados em boa comunicação, satisfação, credibilidade e comprometimento;
Zelar e preservar a marca Semente;	Cooperação - praticar os princípios do cooperativismo nas relações internas, externas e com as Cooperativas Filiadas;
Atender com presteza e cortesia o produtor cooperado;	Sustentabilidade - promover o desenvolvimento econômico, buscando o bem estar social e a preservação do meio ambiente;
Atender com presteza e cortesia os dirigentes e funcionários das cooperativas filiadas;	
Tratamento digno e respeitoso com todas as pessoas;	
Promover a saúde, a segurança e a qualidade de vida no trabalho;	
Orientar a busca permanente da excelência e do crescimento empresarial;	
Ter responsabilidade social e respeito com o meio ambiente;	
Primar pela qualidade dos produtos e dos serviços;	
Manter o foco no produtor cooperado;	
Manter o foco nas necessidades de seus clientes;	

Incentivar o crescimento profissional, o aprendizado e o bem estar das pessoas;	
Zelar pelo Sistema Semente;	

Fonte: Adaptado dos documentos codificados como D02 no Catálogo de Documentos.

Observa-se que em 2010 os princípios foram simplificados, porém individualmente eles se tornaram mais desenvolvidos. Os anteriores sofriam com redundância, muitos deles declaravam as mesmas coisas, como o respeito pelas pessoas, pela marca, pela produção sustentável e de qualidade. Seus ideais mais recentes, apesar de que em menor número, possuem muitas das mesmas ideias que os anteriores, contudo adicionando a menção de sua prática dos princípios cooperativistas em todas as suas relações com pessoas e organizações.

Ainda nos relatórios, é explicado em detalhes suas estratégias de gestão administrativa, de marketing, de produção, de pesquisa e desenvolvimento, de treinamentos, de comunicação, de eventos e de lançamentos de novos produtos no mercado. Seus dados financeiros também são descritos, da mesma forma que sua área de Recursos Humanos. As informações mais recentes sobre pessoas são apontadas na tabela seguinte.

Tabela 2: Dados do RH da Cooperativa Semente no ano de 2017.

Fator	Tipos do fator	Proporção em porcentagem
Raça	Branca	68%
	Parda	17%
	Preta	9%
	Outros	4%
	Indígena	1%

	Amarela	1%
Gênero em Cargos de Gestão	Homens	80%
	Mulheres	20%
Faixa Etária	Até 19 anos	6%
	De 20 até 25 anos	24%
	De 26 até 35 anos	35%
	De 36 até 45 anos	23%
	De 46 até 55 anos	10%
	Acima de 56 anos	2%

Fonte: Adaptado dos documentos codificados como D02 no Catálogo de Documentos.

Sobre esses resultados, a cooperativa declara que:

Há cada vez menos barreiras para os negócios e a tecnologia criou um mundo sem fronteiras. Em um cenário como esse, é preciso lidar com as diferenças entre os indivíduos. Saber lidar com essa questão de forma construtiva e usá-la a favor da Cooperativa, é uma vantagem competitiva, a chamada diversidade. (2017).

Em suas conclusões ela reitera seu compromisso com seus cooperados, outras cooperativas e com a sociedade em que está inserida, novamente apresentando seus projetos beneficentes.

A revista J11, produzida por uma organização ligada as cooperativas, têm um artigo sobre a contribuição do cooperativismo na educação. Nele é afirmado que “o cooperativismo

pode ser considerado como uma das melhores doutrinas idealizadas em prol do desenvolvimento humano” (2019).

O autor segue falando que pela natureza do empreendimento ser socioeconômico, a organização procura atender às necessidades e alavancar economicamente os seus associados, somado com sua preocupação com o desenvolvimento social evidencia-se que elas valorizam as pessoas, sejam elas cooperadas ou parte da comunidade, pois reconhece que elas são os principais beneficiários do seu trabalho.

4.1.2 Análise dos documentos sobre a Fundação Semente

As informações a seguir são advindas dos documentos e da entrevista codificados no Catálogo de Documentos como D03, W12 e E01.

Focando nos aspectos sociais, a Cooperativa Semente revitalizou, em meados de 2010, sua Fundação Jardim, originalmente inaugurada no final dos anos 90. Concentrando-se nas ideias de educação e preocupação com a comunidade em que está inserida, assim como a cooperação entre cooperativas, a organização desenvolve projetos com recursos fornecidos a ela pela Semente. Em dez anos ela atendeu quase um milhão e meio de pessoas

A propósito de comparação, a tabela seguinte apresenta dados sobre a Fundação durante os anos de 2015, 2016 e 2017.

Tabela 3: Dados da atuação da fundação.

Tipos de Programas	Ano	Pessoas Atendidas	Total de Ações
Programas Ambientais	2015	35.912	727
	2016	43.253	718
	2017	35.474	612
Programas Culturais	2015	31.648	492
	2016	30.274	399
	2017	21.646	338
Programas Sociais	2015	123.180	571

	2016	86.942	658
	2017	61.747	1.041
Total	2015	190.740	1.790
	2016	163.404	1.788
	2017	118.867	2.022

Fonte: Adaptado dos documentos codificados como D03 no Catálogo de Documentos.

Durante os três anos presentes na tabela o número de pessoas atendidas diminuiu nos três tipos de programas, enquanto a quantidade de ações que ocorrem foi aumentando com o tempo. Parece ser uma estratégia proposital da Fundação, ter uma maior variedade de iniciativas, atendendo melhor problemas específicos de comunidades e dentro das cooperativas, ao invés de ser generalista mirando em um grande público.

Sua missão é de valorizar o ser humano e contribuir para o exercício da cidadania, enquanto sua visão é ser referência em ações que promovam a sustentabilidade e o cooperativismo. Os temas de seus projetos são de reciclagem, leitura, dança, integração de pessoas com deficiência, planejamento da economia doméstica, preservação da história, prevenção contra doenças sexualmente transmitidas, campanhas contra as drogas, incentivo a doação de sangue e auxílio na realização de casamentos dos funcionários de cooperativas.

Porém a Fundação Jardim não é responsável por todas as suas ações. Independentemente a cooperativa investe em programas dentro si, como o de participação de resultados, que educa seus funcionários sobre como aumentar as suas rendas, através da economia de luz, água e insumos, de eficiência na execução de tarefas e do trabalho em equipe.

4.1.3 Análise dos documentos sobre as Cooperativas Filiadas

Antes de caracterizar a Cooperativa Semente, serão feitas breves descrições de suas filiadas, com o objetivo de contextualizar sua situação.

4.1.3.1 Análise individual das Cooperativas Filiadas

Conforme Helnon de Oliveira Crúzio (2006), cooperativas centrais são capazes de organizar diversas outras cooperativas singulares em uma rede, especializando cada uma delas e organizando trocas de informações e insumos, assim resultando em um aumento de sua capacidade de competição dentro de seu mercado e objetivos.

De acordo com o Art. 6, da Lei nº 5.764/71, cooperativas centrais são formadas de, no mínimo, 3 (três) outras singulares. A Cooperativa Semente excede esse número, totalizando 11 filiadas. A seguir é apresentado uma tabela com seus dados arredondados e nomes fantasia, por questão de sigilo.

Tabela 4: Informações sobre a Cooperativa Semente e suas cooperativas filiadas.

Cooperativa	Número de Funcionários	Número de Associados	Receita Operacional Bruta	Municípios em que estão presentes
Semente	25.000	10	9.000.000.000,00	-
Antúrio	3.000	20.000	3.200.000.000,00	200
Crisântemo	40	600	50.000.000,00	10
Gardênia	280	1.800	300.000.000,00	30
Girassol	40	300	70.000.000,00	10
Hortênsia	1.200	17.000	1.300.000.000,00	60
Íris	440	2.700	550.000.000,00	10
Lótus	220	450	400.000.000,00	10
Orquídea	630	4.700	600.000.000,00	10
Plumeria	1.200	8.700	1.200.000.000,00	20
Rosa	1.300	1.500	1.700.000.000,00	30
Violeta	1.300	7.200	2.000.000.000,00	30
Total	34.650	64.960	20.370.000.000,00	420

Fonte: Adaptado dos documentos codificados como D01 no Catálogo de Documentos.

A tabela apresenta os diferentes números entre as doze organizações, dentre seus números de funcionários, de associados, receita operacional bruta e a quantidade de municípios em que estão presentes. A Semente se destaca como a que possui o maior número de

funcionários e o menor de associados, devido a ser uma Central que serve suas filiadas, transformando suas matérias-primas e dividindo seus lucros entre elas.

A Cooperativa Antúrio, é a mais expressiva de todas as filiadas ligadas à Semente, evidenciado por sua quantidade de associados e funcionários, além de estar presente em mais municípios que qualquer outra e gerar a maior receita delas.

De acordo com seu website, codificado como W01, sua história está ligada ao surgimento do cooperativismo no oeste catarinense, durante os primeiros anos da ditadura militar brasileira. Os bancos da região não tinham a capacidade de comprar alimentos dos produtores, visto que haviam milhares deles, o que demandaria uma enorme quantidade de contratos e documentos.

Foi então que um agricultor e comerciante experiente da região foi aproximado por um gerente do banco, recebendo a proposta de criar uma cooperativa que serviria para gerar valor aos produtos dos agricultores e facilitar sua negociação, evitando o envolvimento de intermediários. Decidiu-se revitalizar a estrutura de uma cooperativa antecedente, que havia deixado de funcionar devido a política tritícola estatal da época.

Durante sua existência a Antúrio incorporou múltiplas outras cooperativas menores, o que resultou em sua relativamente grande escala em comparação com outras em seu mesmo segmento. Com seu crescimento ela também tomou novas funções, montando mercados para atender as necessidades de seus associados e da população em geral, aplicando projetos de educação para a comunidade e organizando campeonatos esportivos envolvendo seus colaboradores para divulgar os conceitos cooperativistas.

O D04 é uma coleção de jornais escritos mensalmente pela Antúrio, onde são descritas suas ações recentes, decisões administrativas, movimentações econômicas e resultados de votações, bem como reportagens com líderes, homenagens para integrantes e notícias gerais sobre cooperativismo.

Em seguida, a notícia J08 evidencia que a Cooperativa Crisântemo atende municípios pequenos, com a maioria delas não chegando a 10.000 (dez mil) habitantes. Devido a isso, ela recebe menos receita, porém atende a um dos objetivos da Central Semente, de alcançar os pequenos produtores e dar suporte a eles.

A Gardênia, de acordo com o website W03, possui mais de 50 anos de operação, com presença no meio-oeste catarinense e porte médio em comparação com as outras filiadas. Começando apenas com um armazém, a organização cresceu, construindo mercados, fábricas de rações, postos de combustíveis, uma central de inseminação e aumentando seu catálogo de produtos, notavelmente com a adição de sucos, vinhos e espumantes.

Sua descrição sobre o cooperativismo difere das outras ligadas ao Sistema Semente, pois reconhece que com base na concepção original da Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale ela deveria apresentar sobras zeradas, dado que ela é uma organização sem fins lucrativos. Ao mesmo tempo, é argumentado que essa ideia é falha quando aplicada na realidade.

A justificativa explicada é que todas as organizações de comércio estão presentes em um mercado dinâmico e de crescimento contínuo, não sendo possível se manter estático sem riscos sobre sua viabilidade. Uma margem de lucro é obrigatória para que a cooperativa continue atrativa a novos e atuais associados e parceiros, para que obtenha novas tecnologias e que preserve seu patrimônio. Porém, a Gardênia afirma que os resultados de uma cooperativa não devem ser avaliados exclusivamente no ponto econômico, pois sua missão é de atingir objetivos nas áreas sociais, educacionais, de qualidade de vida e de renda.

A cooperativa Girassol, assim como a Crisântemo, está presente em municípios pequenos, provendo principalmente insumos agrícolas, como sementes, ração animal e medicamentos veterinários para os produtores locais. Em W04 é afirmado que sua presença beneficia a comunidade pois ela controla os preços de materiais e aumenta a renda de municípios para melhorar a qualidade de vida da sociedade em que está inserida, seguindo assim sua missão e valores.

Inaugurada no final dos anos 60, conforme seu website W05, a Hortênsia possui o segundo maior volume de associados, apesar de seus resultados econômicos não refletirem isso. Sobre sua escala, um dos motivos para ela ser excepcionalmente grande é devido a que em um ponto de sua história a cooperativa, que era de porte mediano, incorporou outra que era uma das maiores do estado, mas que ao mesmo tempo possuía dívidas acumuladas de dezenas de milhões de reais. Com o resultado da negociação o quadro de funcionários, número de associados e instalações da Hortênsia aproximadamente duplicaram, detalhado na notícia J09.

O argumento para sua receita comparativamente baixa é seu objetivo de, assim como as outras filiadas, reduzir os custos de compra de insumos para os agricultores, viabilizando sua produção. Ou seja, ela reduz seu lucro propositalmente, alinhando-se, parcialmente, às ideias do conceito original do cooperativismo, ao mesmo tempo que mantém uma margem que é destinada aquilo que o voto dos cooperados decidir.

Nota-se que a Hortênsia realiza periodicamente múltiplas ações sociais, com mais de 20 diferentes das no W05, nas áreas de educação, da saúde, do meio-ambiente, da sociedade e com seu quadro de colaboradores.

O website W06 apresenta informações sobre a Íris e acerca do cooperativismo em geral. Primeiramente, ela é descrita como uma cooperativa que busca a remuneração justa para produtores rurais, através do fortalecimento de sua renda média familiar. Ela está presente na menor quantidade de municípios de todas as filiadas, porém possui um número mediano de associados e de receita. Ela explica sua estratégia como:

A Íris em suas definições estratégicas optou pelo incremento de novos negócios na região de origem, gerando expansão econômica sem a ampliação da área geográfica, desta forma, alcança posições de destaque no segmento, sendo a maior geradora de renda per capita por associado dentro do grupo de cooperativas afiliadas da Semente. (2019).

É mencionado brevemente a história do cooperativismo brasileiro, com a fundação da Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto em 1889 e as origens das cooperativas agropecuárias no início do século XX. Ainda no W06, cooperativismo é descrito como “uma doutrina compreendida como a forma ideal de organização da humanidade, baseado na democracia, participação, direitos e deveres iguais para todos”.

Também são explicadas as diferenças entre sociedades cooperativas e mercantis, demonstradas na tabela a seguir:

Quadro 5: Diferenças entre sociedades cooperativas e mercantis.

Sociedade Cooperativa	Sociedade Mercantil
É uma sociedade de pessoas.	É uma sociedade de capital.
Seu objetivo principal é a prestação de serviços.	Seu objetivo principal é o lucro.
Número ilimitado de cooperados.	Número limitado de acionistas.
Cada indivíduo tem direito a um voto de valor equivalente a todos os outros.	Número de ações da pessoa determina o seu número de votos.
O quórum (número mínimo de pessoas necessárias para que uma sessão ou deliberação possa ser válida) é baseado no número de cooperados.	O quórum (número mínimo de pessoas necessárias para que uma sessão ou deliberação possa ser válida) é baseado no capital.
Não é permitida a transferência das quotas a outras pessoas.	Existe transferência das ações a terceiros.
Retorno proporcional ao valor das operações.	Dividendo proporcional ao valor das ações.

Fonte: Adaptado dos documentos codificados como W06 no Catálogo de Documentos.

Ainda no W06 são listados os programas que a cooperativa realiza com seus associados. Os seus temas são de assistência com a melhoria na qualidade dos resultados, ensino a jovens

filhos de agricultores associados, formação de funcionários, preservação da natureza e a valorização e educação de mulheres cooperativistas.

Por fim ela aponta o processo de como uma pessoa pode se associar e seus benefícios. Ela deve preencher o cadastro em uma sede da cooperativa, receber um técnico avaliador em sua propriedade, esperar sua aprovação e receber o treinamento da Íris. Sendo um cooperado, o produtor rural terá direito a cota capital, seguro de moradia, consultas médicas, auxílio funeral, orientação técnica, educação e profissionalização.

Segundo as informações da W07, a Lótus foi construída em uma fase de crescimento da área agropecuária no estado de Santa Catarina, durante a década de 90, agrupando os insumos dos pequenos agricultores e transformando eles em mercadorias de alta qualidade. Seu foco é na produção e comercialização de suínos, entretanto ela também presta serviços para seus associados, com recebimento de grãos, produção de ração, postos de combustíveis, produção de leitão (filhote de porco) e assistências variadas.

A cooperativa reconhece a importância da natureza, por isso desenvolveu um projeto de sustentabilidade, com o objetivo de:

[...] prevenir e controlar os possíveis impactos causados ao meio ambiente pelas diversas atividades desenvolvidas pela cooperativa, promovendo uma mudança organizacional motivada pela internalização ambiental e a prática de ações que integram o meio ambiente e o sistema de produção. (2019).

Demonstra-se preocupação com o meio-ambiente a longo prazo, evidenciado pela iniciativa que visa impedir potenciais problemas futuros que podem ser ocasionados pela expansão da organização.

Os documentos D05 são informativos disponibilizados para os associados e ao público. Eles relatam as ações da cooperativa no ano em que foram publicados, como os projetos executados, as decisões administrativas e os resultados de reuniões. O D06 é um edital de convocação de uma assembleia geral ordinária da Cooperativa Lótus, onde ela fez sua prestação de contas, detalhou seu plano de atividades para 2019, decidiu os resultados das sobras de 2018 e fez eleições para posições diversas.

O W08 descreve a Cooperativa Orquídea e permite acesso aos documentos D07 e D08. Nele é especificado que a organização possui a finalidade de “promover a confraternização, prestar colaboração nos programas de aperfeiçoamento pessoal, reuniões sociais, culturais e artísticas, além de promover a prática de esportes”. (2019).

A Orquídea foi fundada no fim da década de 60, no oeste de Santa Catarina em uma cidade pequena, de 10.000 habitantes. Durante suas duas primeiras décadas de existência ela

incorporou outras duas cooperativas, expandindo seu território de atuação para o sul do estado e obtendo um número razoável de associados no Sistema Semente.

O seu website é um dos mais modernos de todas as filiadas, possuindo uma mensagem da diretoria sobre ele, sendo ela: “Neste novo site a Cooperativa Regional Orquídea se apresenta moderna, transparente, acessível e as informações contidas nele mostrarão tudo que é realizado dentro da Orquídea”.

Sua transparência é comprovada por ela apresentar no website seu corpo diretivo, seu estatuto social e os documentos D07 e D08, o primeiro consistindo de uma revista com notícias, informações financeiras da cooperativa e resultados de competições por qualidade, enquanto o segundo é um conjunto de relatórios financeiros. Tudo isso disponível sem limitações ao público.

Do mesmo modo, ela apresenta uma versão sucinta da história do cooperativismo no mundo, no Brasil e seus princípios, juntamente com uma explicação de como se associar a ela e quais os benefícios que seus cooperados recebem por isso.

A Cooperativa Plumeria é um caso único entre as filiadas, de acordo com o W09 ela não é apenas do ramo agropecuário, mas também do de consumo, no segmento de móveis e eletrodomésticos. Ela foi a primeira cooperativa agropecuária formal de Santa Catarina, fundada em meados de 1930 e localizada no extremo oeste catarinense. Outro detalhe é que ela não trabalha exclusivamente com Santa Catarina, como a sua central Semente, com presença em cidades do Rio Grande do Sul.

São disponibilizados os editais de convocações de assembleias gerais ordinárias recentes, codificadas como D09, com os tópicos discutidos e informações sobre as votações. Assim como evidenciado na Lótus, são feitas as prestações de contas, decididos os destinos para as sobras do ano anterior e efetuadas votações.

Continuando no W09, é detalhado o organograma da cooperativa, com os membros da alta gerência, eleitos pelos cooperados, destacados. Tal como nos websites da maioria das outras filiadas, a história, características e princípios do cooperativismo são descritos, porém com um ponto único, onde os direitos e deveres dos associados são enfatizados, conforme a tabela abaixo:

Quadro 6: Direitos e deveres dos associados com a Cooperativa Plumeria.

Direitos	Deveres
Votar e ser votado.	Operar com a cooperativa.

Participar das operações da cooperativa.	Participar das assembleias da cooperativa.
Receber retorno proporcional no fim do ano.	Entregar toda a sua produção à cooperativa.
Examinar livros e documentos.	Votar as eleições e acatar a decisão da maioria.
Convocar a assembleia caso seja necessário.	Cumprir seus compromissos com a cooperativa.
Pedir esclarecimentos ao Conselho de Administração.	Manter-se informado a respeito da cooperativa.
Opinar e defender suas ideias.	Denunciar falhas.
Propor ao C.A e C.F medidas de interesse da cooperativa.	Acompanhar os eventos de educação da cooperativa.

Fonte: Adaptado dos documentos codificados como W09 no Catálogo de Documentos.

O documento D10, um relatório anual das atividades da Cooperativa Rosa, evidencia alguns pontos sobre sua administração. Primeiramente ela é transparente com seus dados financeiros, disponibilizando o balanço e informações sobre aumentos e quedas de rentabilidade em seus produtos e serviços, similarmemente ela apresenta número organizacionais, como capacidades de estocagem e quantidade de contratações, assim como os valores investidos em eventos, cultura, esportes e processos de educação e formação profissional.

Inclusive ela detalha as diferenças entre as escolhas feitas em 2017 e 2018 sobre seu exercício da cidadania empresarial e suas decisões de gestão. Alguns pontos importantes são que o destino das sobras é decidido em assembleias gerais ordinárias, com base na movimentação econômica da Rosa durante o ano, projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela organização foram definidos pela direção e gerências, a participação dos lucros ou resultados contempla todos os associados e funcionários, na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa são apenas sugeridos, não exigidos, e a cooperativa incentiva a participação de empregados em seus programas de trabalho voluntário, sem torná-los obrigatórios.

O W10 é similar aos das outras filiadas, com seu histórico, informações básicas de seus produtos e serviços, sua estrutura organizacional, benefícios recebidos pelos sócios e seu conjunto de missão, visão e valores, que serão aprofundados no ponto XYZ.

No W11 é contado que, buscando melhores condições para comercialização, um grupo de agricultores fundou a Cooperativa Violeta no início da década de 60, no Paraná. O website possui também informações sobre os seus projetos de preservação da natureza e sociais, com foco no auxílio para crianças e na educação.

O D11 apresenta a seguinte passagem, adaptada para omitir os nomes reais das cooperativas envolvidas:

Seguindo o princípio cooperativista de unir forças, um importante passo na história da Violeta aconteceu em 2015, quando foi assinado o contrato de intercooperação entre a Violeta e a Cooperativa Central Semente, com Sede em Santa Catarina. (2015).

Evidencia-se a presença do princípio da intercooperação no comprometimento das duas organizações de trabalharem em conjunto pelo bem de seus associados.

4.1.3.2 Análise conjunta das missões, visões e valores das Cooperativas Filiadas

Sobre o conceito de missão, visão e valores, Marcelo Nakagawa (2015) descreve eles como uma ferramenta utilizada para definir a direção estratégica da empresa, com o primeiro servindo como propósito da empresa existir, o segundo é a forma futura que ela deseja alcançar e o terceiro o comportamento com o qual ela age.

Uma análise de todas as cooperativas filiadas, através de seus websites codificados como WXX, com exceção da Crisântemo que não possui uma página na Internet própria, revela que eles possuem ideais similares, apresentados na tabela seguinte:

Quadro 7: Comparação entre a missão, visão e valores das cooperativas filiadas.

Cooperativa	Missão	Visão	Valores
Antúrio	Gerar valor ao agronegócio, por meio da cooperação.	Estar entre as dez melhores cooperativas do agronegócio brasileiro, sendo referência em relacionamento e gestão.	Integridade e segurança; valorização da família associada; comprometimento e entusiasmo; envolvimento com a comunidade; atuação coletiva; e inovação.
Gardênia	Ser uma cooperativa de referência nas áreas em que atua, produzindo e comercializando serviços e produtos, atendendo com qualidade e excelência. Satisfazendo seus clientes e associados, respeitando os princípios cooperativistas, gerando desenvolvimento econômico, social e ambiental.	Ser referência no setor de agronegócio no estado de Santa Catarina, buscando a sustentabilidade financeira e através da gestão cooperativista, oferecendo serviços e produtos inovadores, valorizando o capital humano e promovendo o desenvolvimento socioeconômico na região.	Cooperativismo; profissionalismo; ética; união; e inovação.
Girassol	Aumentar a renda dos produtores rurais associados,	Ser referência como cooperativa agropecuária	Ética; qualidade; sustentabilidade; e

	através de suporte técnico, mercadológico e social, melhorando a qualidade de vida no campo e na cidade.	para a região.	cooperação.
Hortênci	Viabilizar a produção e a comercialização agropecuária, agregando valores, satisfazendo social e economicamente o cooperado, oferecendo à sociedade produtos e bens de consumo de qualidade	-	-
Íris	Coordenar o desenvolvimento do agronegócio em sua área de atuação.	Ser referência de cooperativa agropecuária no Estado de Santa Catarina.	-
Lótus	A Lótus tem a missão de viabilizar a produção agropecuária e a sua comercialização com excelência, qualidade, segurança e sustentabilidade por meio da cooperação, da inovação tecnológica e do empreendedorismo proporcionando o desenvolvimento econômico e social dos cooperados e da comunidade.	Ser referência de modelo de estrutura produtiva e organizacional do sistema cooperativista agroindustrial na sua área de atuação.	Valorização dos cooperados; bom atendimento aos cooperados, clientes e fornecedores; ética, honestidade e transparência na atuação corporativa; responsabilidade social e ambiental; e atenção aos princípios cooperativistas.
Orquídea	Buscar o desenvolvimento econômico e social do ser humano, valorizando a comunidade e os recursos naturais.	Ser reconhecida como a melhor opção para sócios, clientes, fornecedores, colaboradores e a comunidade, promovendo a sustentabilidade.	-
Plumeria	Promover o crescimento tecnológico econômico e social dos cooperados e comunidade, valorizando o indivíduo e o meio ambiente, somando valores à produção agropecuária, através da ação cooperativa.	Ser empresa cooperativa sólida e inovadora.	Ética e transparência com cooperados, clientes e fornecedores; valorização do quadro de colaboradores; primar pelo bom relacionamento entre a Cooperativa, clientes, fornecedores e instituições; e incentivar o crescimento e desenvolvimento dos cooperados, respeitando o meio ambiente.
Rosa	Produzir, industrializar, comercializar e prestar serviços, valorizar pessoas, gerar conhecimento, desenvolvimento socioeconômico e cultural com	Modelo cooperativista, referência no agronegócio.	Temos fé e acreditamos: na providência Divina; na força da união e da solidariedade; na parceria e na

	sustentabilidade.		cooperação; na ética e na valorização do ser humano; numa melhor distribuição das riquezas geradas; no desenvolvimento socioeconômico e cultural do associado, sua família e das comunidades; na integridade e competitividade; na confiança e no comprometimento; no desenvolvimento inovador e tecnológico; e na responsabilidade social e ambiental.
Violeta	Promover o desenvolvimento econômico, social e cultural dos cooperados, colaboradores e seus familiares, através da agregação de valor à produção agropecuária, preservando o meio ambiente.	Ser conduzida profissionalmente gerando resultados positivos, para assim, promover o crescimento de seus cooperados e colaboradores, integrando-os na comunidade, buscando seu desenvolvimento sustentável e evolução social.	-

Fonte: Adaptado dos documentos codificados como WXX no Catálogo de Documentos.

Em uma avaliação geral, quase todas elas seguem perfeitamente os princípios cooperativistas, mesmo que alguns deles não estejam explícitos. A Rosa é a única que causa uma divergência, com menção a religião em seus valores, contradizendo o princípio de autonomia.

Outra crítica é a simplicidade de suas visões, com sete das dez afirmando que pretendem ser referência na área de cooperativas agropecuárias, o que não é negativo, porém cria uma generalização de suas ideias. Tal ponto é agravado pelo fato de que nenhuma delas estipulou um prazo para alcançar seus objetivos.

4.2 Análise de reportagens sobre a Cooperativa Semente

A Cooperativa Semente disponibilizou documentos com dados referentes a ela e ao mercado que pertence. Devido a seu pedido de anonimato, certos números serão aproximações daqueles apresentados.

Segundo a OCESC, no ano de 2018 as cooperativas catarinenses crescerem, economicamente, 7,22%, um valor 6,5 vezes maior do que a média da economia brasileira e obtendo uma receita operacional bruta de 35.6 bilhões de reais. O número de cooperados também teve uma expansão de 7,41%, chegando a 2.461.100 pessoas, mais de um terço da população total do estado de Santa Catarina, que segundo o último censo do IBGE é de 6.248.436.

Sobre o quadro de funcionários, nesse mesmo ano 391.384 jovens de até vinte e cinco anos se associaram nas cooperativas, um aumento de 12% do ano anterior e representando 16% do total geral de cooperados. O número de mulheres cresceu em 3%, chegando a 38%, ou 936.597. Por fim foram recolhidos 2.82 bilhões de reais em tributos pela atividade, 73.72% em geração de impostos sobre a receita bruta e 26.27% de geração de contribuições sobre a folha de pagamento de salários. Com base nos dados da notícia foi elaborada a tabela a seguir:

Tabela 5: Dados dos principais ramos de cooperativas de Santa Catarina no ano de 2018.

Ramo	Receita em 2018	Participação na receita total de 2018	Cooperativas em atividade em 2018	Número total de associados em 2018
Agropecuário	22.087 bilhões	62%	47	71.629
Consumo	1.094 bilhões	3%	12	277.639
Crédito	5.317 bilhões	15%	61	1.744.293
Infraestrutura	1.064 bilhões	3%	34	339.381
Saúde	4.045 bilhões	11%	30	12.363
Transporte	1.964 bilhões	5.5%	46	7.560
Total	35.571 bilhões	99.5%	230	2.452.865

Fonte: Adaptado de OCESC (2019).

É importante mencionar que na tabela foram omitidos os ramos com menor representatividade, sendo eles o educacional, de trabalho, habitacional, de mineração, de produção e o de especiais. A razão para isso é que dentre eles a maioria não excede 1000 associados e suas receitas são comparativamente baixas. Contudo, eles prestam serviços especializados e fundamentais para diversos segmentos da sociedade, com 8.264 cooperados e 37.2 milhões em faturamento.

Focando nas cooperativas agropecuárias, pode-se observar que apesar de não possuírem um alto número de associados em comparação com as outras elas são responsáveis por mais da

metade da receita do ano de 2018 de cooperativas catarinenses, sendo 4 (quatro) vezes maior que a do ramo mais próximo, de crédito.

A reportagem codificada como J07 tem como tema certificação. Afirma-se que a Cooperativa Semente desenvolve um trabalho de qualificação da produção e capacitação das famílias rurais de forma exemplar, com mais de 500 técnicos com diversas especializações encarregados de auxiliar os associados em suas cadeias produtivas, padronizando os lotes e garantindo que eles sigam os regulamentos.

Um dos diretores da Semente menciona que anteriormente existiam múltiplos diferentes programas, com focos similares de avaliação de excelência de produção, que eram executados de maneira isolada. Para reduzir custos e melhorar o serviço eles sofreram uma fusão, passando a julgar os cooperados de todas as áreas e premiando aqueles que aplicam e mantêm seus fundamentos.

O projeto-piloto foi inicialmente aplicado em quatro das cooperativas filiadas da Semente, direcionado para a aspectos de gestão geral assim como específicos das atividades e do ambiente. Os produtores são capacitados para que atinjam os padrões necessários para certificação, desenvolvida em colaboração com um especialista em ISO 9000. Apenas em 2018 mais de cem propriedades, cento e setenta atividades foram certificadas.

Outra notícia, a J01, detalha a inauguração feita pela cooperativa de um local público que homenageia o cooperativismo, em comemoração ao aniversário da cooperativa. Durante o evento o vice-presidente da cooperativa explica que o monumento é a manifestação da história da Semente e de seu futuro. O prefeito da cidade em que ela foi instalada também se pronunciou, ressaltando a importância da organização para não apenas para a cidade, mas também em escala regional e nacional.

Outros tributos também são feitos, detalhados na J04, esses com o foco no legado de indivíduos na cooperativa. Reconheceu-se que a Semente é o fruto dos esforços dessas pessoas, começando pelos responsáveis por sua existência, os produtores rurais, seguidos dos funcionários, ex-presidentes, e fundadores, descritos como pioneiros. Além disso foram valorizados os parceiros de negócios, por seu apoio, a imprensa, que exerce o papel de informar a população sobre o que ocorre ao seu redor e, por fim, aos consumidores dos produtos, que apoiam as famílias produtoras com suas compras.

No primeiro semestre de 2019 houve uma inauguração de uma unidade encarregada de auxiliar na disseminação de genes de suínos para aumentar sua taxa de reprodução, com informações apresentadas reportagens J02 e J03. Foram feitos investimentos com valores superiores a R\$15.000.000,00 para que o laboratório fosse concluído.

O motivo para a abertura de mais um centro de disseminação é devido ao aumento da produção de carne de porco na Semente, o que ocasiona na necessidade das fêmeas de terem mais filhotes. Com o novo laboratório o número de doses inseminantes produzidas mensalmente irá crescer em mais de 60%, cobrindo as necessidades de 80% do plantel de fêmeas dos produtores da cooperativa.

É relatado que a unidade segue as demandas da legislação europeia sobre o bem-estar animal, destacando o fornecimento de alimentos saudáveis e nutritivos, além de que as instalações são confortáveis, seguras e higienizadas. O comportamento social dos suínos é, da mesma forma, respeitado, com baias grandes que permitem interações entre eles. Por fim, um médico veterinário está sempre presente no caso de alguma necessidade.

4.3 Análise das entrevistas sobre a Cooperativa Semente

Em seguida, foi feita uma entrevista, catalogada como E01, com a gestora da Fundação Jardim, onde ela explicou sobre seu funcionamento e como ela se relaciona com os princípios cooperativistas.

A Fundação Jardim foi fundada no final dos anos 90, sendo posteriormente revitalizada em meados de 2010 com o objetivo de pensar em uma nova missão, novos objetivos e propósitos, sempre seguindo os princípios. A Fundação trabalha com três dos princípios, o da educação e formação, da intercooperação e do interesse pela comunidade.

O objetivo da criação da Fundação foi de praticar esses princípios diretamente com a comunidade com seus empregados. Para a gestora é claro que a base dessas ideias vem desde a primeira cooperativa, porém também é recente devido a suas mudanças. Ela considera como dever da Fundação Jardim e da Cooperativa Semente preservar os princípios e fazer com que eles prevaleçam durante o cotidiano da organização.

A missão da Fundação quando ela foi revitalizada se tornou a valorização do ser humano e a contribuição com o exercício da cidadania, além de tornar-se referência em ações que promovem a sustentabilidade e o cooperativismo. Durante os aproximados 10 anos após sua revitalização a Fundação fez trabalhos por todo o território nacional.

A Fundação trabalha com ambos empregados e com a comunidade. Foram organizados todos os materiais didáticos para serem encaminhados para cada instituição relacionadas com comunidades específicas. Elas são escolhidas a partir de diagnósticos apresentados pelas equipes presentes nos locais, apontando que tipos de programas serão mais úteis e quais deverão ser suas escalas.

A gestora deu exemplos das atividades feitas, como um trabalho dentro de um presídio em que foi reformada a estrutura, feitos seminários, rodas de leitura, programas de educação sobre o destino do lixo, discussões com temáticas de saúde mental e planejamento financeiro, assim como palestras sobre o cuidado com os gastos de água e energia. Os programas também complementam uns aos outros, como foi o caso dos voluntários de uma atividade auxiliarem na preparação de uma apresentação de dança de outro grupo.

Os recursos desses eventos vêm da Cooperativa Semente, sendo ela a mantenedora da Fundação Jardim. Além disso a Fundação possui parcerias com outras organizações interessadas, algumas delas provendo serviços para facilitar a execução de certos projetos.

Sobre a intercooperação, certos programas e palestras são levadas para outras cooperativas que não possuem ligação direta com a Semente. Da mesma forma, essas outras cooperativas auxiliam a Fundação com seus projetos quando possível.

Por fim, são feitos relatórios anuais para que os integrantes da cooperativa possam ler sobre as ações que a Fundação fez durante o período, como uma forma de valorizar o trabalho dos voluntários e incentivar a continuação das atividades.

A entrevista seguinte, E02, foi com um indivíduo que trabalhou diversas vezes e por muitos anos com a Cooperativa Semente na área de comunicação empresarial. Ele explica que a Semente é uma cooperativa central, isto é, ela é formada por 11 outras cooperativas, ou seja, os sócios dela são as outras cooperativas agropecuárias que a formam. Todo o capital e patrimônio que a cooperativa central possui pertence às filiadas. Nessas cooperativas estão mais de 60.000 famílias filiadas.

Conforme o entrevistado, o motivo da Cooperativa Semente ter sido fundada foi devido a que antigamente toda a produção agrícola e pecuária do estado de Santa Catarina era comercializada in natura, ou seja, a produção era consumida e vendida sem nenhum processo de transformação. O problema que isso ocasionava era que ao vender apenas matéria-prima a renda gerada era muito baixa. A função da Semente era de então coletar todo esse insumo, transformar ele em uma série de produtos para então vendê-los e distribuir o lucro com os associados e funcionários.

Então a missão que a Semente cumpriu e que ela continua a seguir, nas palavras do entrevistado, “(foi) de montar um parque agroindustrial para receber toda a produção primária dos produtores rurais associados as cooperativas agropecuárias e transformá-los em alimentos de alta qualidade para gerar um retorno financeiro maior.” (2019).

Também é comentado que uma das maiores riquezas da cooperativa é sua reputação. O fato de ser reconhecida como uma organização séria, transparente, idônea, sustentável e

confiável. O entrevistado afirma ainda que a Semente respeita as leis trabalhistas, os direitos humanos, do meio-ambiente e dos animais, sendo essa uma corrente relativamente nova em que a produção deve ser isenta de desconforto, proporcionando bem-estar e segurança aos animais que serão abatidos por sua carne ou aqueles que rendem produtos adicionais, como ovos e leites.

Foi explicado a relação da cooperativa central com suas filiadas. Além de ser responsável pelo processo de transformação dos insumos para produtos, a Semente desenvolve novas mercadorias, faz o esforço comercial de venda e cuida da logística de transporte, que possui suas próprias complexidades pelo fato que itens alimentícios terem um período de validade relativamente baixo. Parte de seu retorno financeiro é destinado para o benefício de seus produtores, através de investimentos na pesquisa de novos insumos e reduzindo os seus preços, em certos casos até os eliminando totalmente, sendo um exemplo os pintos que a cooperativa distribui para os seus cooperados.

A entrevista E03 foi com o diretor de uma organização cooperativista que trabalha diretamente com a Cooperativa Semente e que possui a maioria das mesmas cooperativas como sócias que ela, por consequência muitos dos agricultores do estado de Santa Catarina interagem com ambas. As duas também trabalham somente como pessoas jurídicas, ou seja, seus associados são as outras cooperativas. Suas diferenças estão em seu ramo de atuação e em seu tipo de associação, a Semente sendo uma central enquanto a outra é uma federação.

De acordo com o entrevistado, a Semente determina que os seus principais dirigentes, o secretário, vice-presidente e presidente, sempre sejam executivos vindos de outras cooperativas, permanecendo no cargo em tempo integral.

Sobre intercooperação, afirma-se que ela pode ser interpretada de diferentes formas. Simplificadamente, intercooperação são as negociações entre cooperativas, exemplos sendo o relacionamento que cooperativas centrais possuem com suas filiadas, bem como transações de compra e venda de produtos e/ou serviços com outras cooperativas, do mesmo segmento ou não, como quando uma do segmento agrícola procura empréstimos com uma de crédito.

O entrevistado explica que devido a Semente ter um catálogo extensivo de produtos ela interage com um grande número de cooperativas, além de que em seus eventos ela valoriza o seu relacionamento com elas.

Em resposta a pergunta de como é feita a gestão da cooperativa, o entrevistado diz que ela é de forma colegiada, em que a central apresenta propostas e projetos as suas filiadas para que elas votem no que deve ser feito. Elas podem negar totalmente o pedido, aceitar ou requisitar alterações. Os executivos seguem o resultado final da votação.

Com relação ao princípio de participação econômica dos membros, afirma-se que os micro e pequenos produtores, sozinhos, não seriam capazes de conseguir bons negócios, se tornando dependentes de intermediários. A função da cooperativa é de juntar os lotes desses agricultores, aumentando o volume final, industrializando ele e mandando esses produtos para o mercado, ganhando na escala. Outra vantagem é que esse aumento de escala concede um poder de barganha maior, além de garantir maior segurança durante períodos de instabilidade econômica. Também torna-se possível manter um padrão de qualidade dos produtos, pois todos os agricultores recebem a mesma assistência técnica e acompanhamento, o que ocasiona em custos adicionais, porém eles são justificados pelos retornos.

Acerca do princípio de autonomia e independência, o entrevistado acredita que devido a Cooperativa Semente ser parte de um país democrático ela deve seguir as leis impostas a ela e procurar seguir pessoas envolvidas na política que defendam os seus princípios, porém ele não considera isso como sendo uma forma de quebrar o princípio. Ele diz que não há interferência política dentro das cooperativas discutidas, apenas que certos dirigentes trabalharam no passado com política, vindos de diversos partidos diferentes, e que como indivíduos eles tendem a apoiar aqueles que se preocupem com os direitos cooperativistas, mas sem induzir nenhum associado a votar em pessoas específicas.

No tema do acesso às informações, é explicado que a Semente divulga as informações de seus negócios de forma diferente dependendo dos grupos específicos, como associados recebem informações relevantes para eles, o público em geral tem acesso a outros dados, enquanto a diretoria obtém informações de alta importância e sigilosas. O motivo para essa divisão é de que ela influencia a competitividade da cooperativa no mercado, nas palavras do entrevistado é um tipo de transparência em camadas. Mostrar os resultados é importante, pois é uma forma de valorizar o trabalho dos cooperados e expor para a comunidade em geral a força do cooperativismo.

Em relação a devolução dos resultados, no final do exercício anual os associados se reúnem em uma assembleia, recebem as contas com os resultados e decidem o que fazer com a sobra, de forma democrática. Eles podem capitalizar o valor, de forma proporcional a sua colaboração com a cooperativa, sendo que no dia em que um decidir sair ele receberá sua cota capital, ou então o capital é utilizado para cobrir os custos dos insumos para o ano seguinte.

Quanto a educação e formação dos integrantes da Semente, existe um órgão que é responsável por essa tarefa. Seus fundos vêm de parte da folha de pagamento das próprias cooperativas e de um percentual dos impostos cobrados. A organização produz projetos que são enviados para as cooperativas para que sejam aplicados em seus associados, com o foco em

cursos e graduações. Um exemplo dado dessas ações é de cobrir parte dos custos de faculdades particulares para os funcionários da Semente, além de uma variedade de trabalhos comunitários.

O último entrevistado, E04, é um dos líderes de uma organização que lida diretamente com a gerência das cooperativas do estado de Santa Catarina. De forma sintética, sua função é de prestar serviços às cooperativas, como registrá-las em seu sistema, fomentar a criação de novas, representá-las em certos aspectos legais e conceder assistência geral às cooperativas de ordem técnica e/ou política. Suas fontes de renda são as contribuições cooperativistas, previstas na Lei nº 5.764, correspondendo a 0,2% (dois décimos por cento) do valor do capital integralizado e fundos da cooperativa, outra parcela são dos sindicatos e por último existe uma taxa de autogestão.

Ele explica que até 1988 o INCRA (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária) era responsável pela regulamentação do funcionamento de todas as cooperativas brasileiras. A partir desse ano as cooperativas passam a se autogerir, assumindo total responsabilidade por seus atos, sejam eles comerciais, civis ou de qualquer outra natureza. Com o passar dos anos, órgãos regulamentadores são encarregados de certificar os serviços prestados por certas categorias de cooperativas. Dois exemplos são as cooperativas de crédito dependendo da autorização do Banco Central para continuar suas atividades, seguindo todos os seus normativos estipulados, e as de saúde, principalmente aquelas que vendem planos de saúde, que seguem o mesmo com base na ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar).

Outras atividades não possuem regulamentação específicas, seguindo leis gerais como o código civil ou as normas determinadas pelo Conselho Regional de Medicina Veterinária, como é o caso da Cooperativa Semente.

Eles recebem demonstrações financeiras e organizacionais, utilizando essas informações para desenvolver argumentos a serem utilizados com dirigentes públicos que irão tomar decisões que afetarão as cooperativas. Sobre os dados que eles disponibilizam, eles são somas totais dos valores de todas as cooperativas do ramo, para que não fique evidente as diferenças entre cada uma, por questão de sigilo.

Sobre os princípios, o primeiro de adesão voluntária, é afirmado que ninguém é obrigado a entrar em nenhuma e nem se manter nela, porém respeitando o estatuto. Em relação a gestão democrática, as cooperativas prestam contas para os seus sócios e convocam seus associados para votações. No tema de participação econômica, os cooperados depositam capital quando entram para que a cooperativa possa operar e gerar retornos. A respeito do princípio de autonomia, elas podem ser administradas da forma que seus dirigentes concordarem, mas seguindo as normas e leis estipuladas a ela e sofrendo as consequências de não fazê-lo.

Com relação aos três últimos princípios, o de educação e formação, intercooperação e preocupação com a comunidade, é discutido que eles são complicados de serem seguidos para cooperativas de pequeno porte. Sobre a intercooperação, em muitos casos não existem oportunidades para que duas cooperativas interajam, enquanto na educação e preocupação com a comunidade são necessários recursos que a organização pode não possuir, impossibilitando ações de caridade. Por fim, o entrevistado reconhece que não existem leis que obriguem tais princípios a serem praticados e que muitas cooperativas não conseguiriam seguir tais regras se elas, hipoteticamente, existissem.

4.4 Análise do questionário sobre a Cooperativa Semente

Um questionário, codificado como Q01 no Catálogo de Documentos, foi desenvolvido para um dos diretores da organização, que o respondeu através do meio digital. As questões do questionário focavam na forma em que os sete princípios cooperativistas se manifestavam dentro da cooperativa.

As primeiras questões eram sobre a adesão de indivíduos interessados na cooperativa. Foi declarado que qualquer pessoa que se submeta a contribuir com bens e serviços para o proveito comum poderá se associar. Esse indivíduo poderá continuar a ser parte do grupo enquanto mantém suas atividades e serviços com a cooperativa.

Também foi explicado o sistema de cotas. Devido a organização ser uma sociedade de pessoas e não de capital, as cotas são uma representação da condição de sócio do associado, não tendo influência nas tomadas de decisão nem na distribuição dos resultados. As cotas são intransferíveis e limitadas, impedindo que qualquer pessoa obtenha a maioria absoluta do capital social.

Sobre o potencial desejo de um cooperado se desvincular da organização, ninguém é compelido a se manter associado, sendo que o inciso III, do Art. 37, da Lei nº 5.764/71, impede que qualquer cooperativa estabeleça restrições de qualquer espécie ao livre exercício dos direitos sociais. Assim, o associado pode exercer o seu direito de demissão a qualquer momento. É, por fim, mencionado que caso o indivíduo saia da organização, sua quota capital investida lhe será restituída na forma prevista no Estatuto Social da cooperativa.

As questões seguintes do questionário foram sobre o princípio da gestão democrática. Nas respostas foi destacado que os sócios possuem participação igualitária na tomada de decisões, independentemente de sua participação societária, o que é feito através de Assembleias Gerais, sendo esse o órgão supremo da sociedade, como determinado pelo Art. 38, da Lei nº 5.764/71.

Cada associado tem direito a apenas 01 (um) voto nas deliberações, com o resultado determinado pela escolha com a maioria dos votos. A decisão final de cada discussão será aquela que possuir a maior quantidade de votos dos associados presentes. Os líderes e dirigentes são eleitos através da participação de todos os associados em uma Assembléia Geral.

Sobre a participação econômica dos integrantes da cooperativa, o diretor afirmou que enquanto um indivíduo é um associado ele possui certas vantagens. Ele tem acesso aos serviços que Cooperativa Semente oferece, em condições idênticas com os demais associados, além de, através das sobras, obter o retorno financeiro dos negócios que realizar com a mesma.

Além disso, uma das respostas do questionário Q01 foi:

A destinação das sobras dos resultados da Central, são compartilhadas com suas Cooperativas Filiadas, conforme definição estatutária e seu movimento econômico com a central, parte do valor é capitalizado e parte é devolvida em dinheiro para cada cooperativa. Os funcionários das Cooperativas Associadas não são beneficiados, quem são beneficiados são os associados das Cooperativas Singulares da Central. (2019)

Em seguida, foram respondidas perguntas sobre o princípio da autonomia e independência. Foi destacado que eventuais relações com terceiros são tratadas de modo a assegurar que não existam influências na gestão. Tal autonomia é assegurada a partir do controle democrático realizado pelos seus membros.

Também foi informado que cooperativas são sociedades de pessoas e não de capital, com forma e natureza jurídica próprias, constituídas para prestar serviços aos associados (artigos 3º e 4º da lei nº 5.764/71). Além disso, enquadra-se, sob o aspecto legal, como sociedade simples (Parágrafo único, do Art. 982, do Código Civil).

Nota-se que:

Como qualquer outra sociedade, até mesmo as empresárias, as cooperativas sujeitam-se ao cumprimento da legislação vigente no território nacional, sendo que alguns ramos possuem normatização específica, como, por exemplo, o de trabalho, o de crédito e o de saúde. (2019).

Para evidenciar o cumprimento da legislação, quanto a forma de evidenciar o cumprimento da legislação, isto se dá através dos diversos controles e relatórios apresentados corriqueiramente aos órgãos públicos fiscalizadores, bem como pela atuação de auditoria externa, a qual produz parecer atestando a correção nos procedimentos contábeis da cooperativa.

Sobre o princípio seguinte, destaca-se que a cooperativa promove ações para a auxiliar na educação e formação de seus associados. A organização possui programas de auxílio para a Pós-graduação e MBA de seus funcionários, além de palestras com a participação de lideranças das cooperativas e múltiplos treinamentos para os associados. Os cooperados também possuem

acesso a reuniões mensais que apresentam os resultados das tomadas de decisões da cooperativa.

No tema de intercooperação, foi afirmado que a Semente auxilia e é auxiliada por outras cooperativas, principalmente pelo fato de ser a cooperativa central com múltiplas outras filiadas a ela. Ela também trata com outras além do sistema agrônomo, como com as de tipo crédito e de saúde.

Por fim, as últimas perguntas tinham como foco o princípio da preocupação com a comunidade. Foi evidenciado que a Semente investe na melhoria da qualidade de vida da região em que está inserida através de sua Fundação Jardim, que possui vários programas nas áreas sociais e ambientais nos municípios em que está presente através de unidades e dentro das cooperativas filiadas.

4.5 Síntese das Análises

As seguintes sínteses possuem como propósito responder os objetivos específicos da monografia.

4.5.1 Caracterização da Cooperativa Semente

A Cooperativa Central Semente, fundada nos anos 60, foi formada para atender as necessidades de cooperativas agrícolas do estado de Santa Catarina. Com o passar dos anos a quantidade de cooperativas filiadas em seu sistema mudou, sendo que em 2019 eram onze diferentes.

Ela é considerada uma empresa do setor secundário, transformando matéria-prima em produtos, que no caso são carnes, plantas e derivados de animais em alimentos. Localizada no oeste de Santa Catarina ela se relaciona principalmente com as centenas de pequenos agricultores, que recebem em troca assistência e melhores ganhos monetários.

Suas funções são de, além do principal de ser responsável pelo processo de transformação dos insumos dos produtores em produtos industrializados, desenvolver novas mercadorias, fazer o esforço comercial de venda e cuidar da logística de transporte. Ao organizar a produção dos agricultores, ela formou um parque industrial que absorve e transforma a matéria-prima deles, aumentando o seu valor agregado que, somado com uma maior escala, gera maior renda.

Seus principais dirigentes, o secretário, vice-presidente e presidente, são executivos vindos de outras cooperativas, permanecendo no cargo em tempo integral. Sua gestão é feita de

forma colegiada, onde ela apresenta suas ideias para as filiadas, que votam entre si para decidir se as propostas serão aceitas totalmente, alteradas ou negadas.

Como a Semente é propriedade das filiadas, ela segue por extensão as votações feitas pelos cooperados em assembleias gerais. Não são feitas votações para cada decisão diária, ao invés disso são eleitos dirigentes que representam os desejos e objetivos de seus eleitores.

A organização possui um número ínfimo de associados diretos, porém ela conta com aqueles das filiadas. Sozinha ela é responsável por quase metade da receita operacional bruta do sistema, com vendas de produtos alimentícios no mercado interno e externo.

O destino de seu lucro, que ela chama de sobras, é investido em múltiplas áreas. Construções e manutenções de seus imóveis, pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e de insumos agrícolas para os cooperados, ações sociais para funcionários e na sociedade em que está presente, assim como as repartições com os associados.

Não apenas investindo em ações em prol da comunidade diretamente, foi fundada e restaurada a Fundação Jardim, que pratica os princípios cooperativistas de educação, de intercooperação e de preocupação com a população.

São feitas homenagens periodicamente sobre os colaboradores das cooperativas, sejam eles fundadores, administradores, funcionários, associados ou os próprios consumidores. Não limitados apenas a eventos, foi concluída a construção de um parque público em 2019 com o tema de cooperação.

4.5.2 Práticas relacionadas aos princípios cooperativistas

A seguir serão relacionadas as ações da Cooperativa Semente, evidenciadas pelos resultados da pesquisa, com os princípios cooperativistas de 1995, conforme a International Co-operative Alliance.

4.5.2.1 Adesão livre e voluntária

Para atender as determinações deste princípio, a entrada em uma cooperativa do Sistema Semente não pode ser obrigatória, cada indivíduo pode sair da organização no momento que quiser e os interessados não sofrem com nenhum tipo de preconceito em sua associação.

Foi comprovado que qualquer um que se submeta a contribuir com bens e serviços para o proveito comum daqueles envolvidos com a cooperativa poderá se associar, mantendo-se parte do grupo através do contínuo fornecimento de suas atividades e serviços com a Semente e filiadas.

Qualquer associado pode, a qualquer momento, exercer o seu direito de saída, desde que tal indivíduo esteja respeitando as regras definidas pelo estatuto, levando com si sua cota capital previamente investida em sua entrada.

4.5.2.2 Gestão Democrática

As ideias de gestão democrática mostram-se presentes na Cooperativa Semente. Seus gestores são escolhidos através de votações feitas pelos representantes de suas filiadas, que por si são eleitos pelos associados de cada uma. O peso de seus votos é igual, apesar de possuírem números de cooperados e receitas diferentes.

Como parte do sistema, as onze também seguem o ideal, com convocações para assembleias gerais ordinárias, que podem ser ou não periódicas, dependendo de sua necessidade. Nelas são feitas as prestações de contas, decididos os destinos para as sobras do ano anterior e efetuadas votações sobre tópicos gerais.

As cotas são intransferíveis e limitadas, impedindo que qualquer pessoa obtenha a maioria absoluta do capital social, o que alteraria seu peso em votações. Seu número igualmente não influencia nas tomadas de decisão nem na distribuição dos resultados, cada indivíduo possui o mesmo valor que todos os outros.

4.5.2.3 Participação Econômica dos Membros

Caracterizada pela valorização monetária pelo trabalho dos membros da cooperativa, este princípio é seguido pela Semente. Seus executivos e funcionários são pagos através de salários, enquanto os agricultores recebem o valor por sua matéria-prima e parte das sobras, equivalente a quantidade que for decidida por eles através das assembleias.

4.5.2.4 Autonomia e Independência

Como determinado na Fundamentação Teórica, para uma cooperativa ser considerada como autônoma e independente ela não deve sofrer com influências externas na sua tomada de decisão, sem se submeter a partidos políticos e instituições religiosas.

O Sistema Semente está de acordo com parte desse princípio, fora uma exceção. A Cooperativa Filiada Rosa é a causa da divergência, devido a menção de religião em seus valores, afirmando que ela acredita na providência Divina.

Fora isso, um dos entrevistados argumenta que por ser parte de um país democrático, a Semente deve seguir as leis impostas a ela e procurar políticos que queiram auxiliar suas operações. Ele também comentou que alguns dos dirigentes tiveram carreiras relacionadas com

partidos políticos diferentes no passado, entretanto eles apenas tendem a apoiar aqueles que se preocupem com os direitos cooperativistas, procurando não induzir o voto dos associados.

O princípio em si não determina que nível de autonomia é necessário para que ele seja obedecido. Caso seja considerado que ela não deve ter influência alguma de nenhum terceiro, a cooperativa não é coerente com essa ideia, mas se for interpretado como a interferência de organizações privadas, partidos políticos e instituições religiosas em sua gestão, as práticas da Semente conferem com o conceito, salvo a visão da Rosa, que apenas faz menção a religião sem determinar especificamente que sua administração é afetada por tais ideais.

4.5.2.5 Educação, Formação e Informação

Não apenas contando com ações próprias, mas também com sua Fundação Jardim e projetos próprios de suas filiadas, a Cooperativa Semente está de acordo com o princípio de educação e informação, investindo em seus funcionários e na população em que está inserida.

O acesso a informação é evidenciado pelos relatórios anuais, que disponibilizam dados sobre a gestão e resultados da Semente, disponíveis gratuitamente para os associados interessados.

4.5.2.6 Intercooperação

A intercooperação é o trabalho em conjunto entre cooperativas, sendo elas do mesmo setor ou não. O próprio fato da Semente ser uma central de cooperativas, com onze singulares como filiadas do sistema, é uma forma de intercooperação.

Outra forma de que o princípio se manifesta é através das palestras e treinamentos feitos pela Fundação Jardim, beneficiada da Semente, em outras cooperativas sem ligação direta com o Sistema Semente. Por fim transações de compra e venda de produtos e/ou serviços com outras organizações cooperativistas comprovam, similarmente, a presença do fundamento.

4.5.2.7 Preocupação com a comunidade

Através de investimentos em projetos e ações relacionados a Cooperativa Semente comprova sua preocupação com a sociedade em que está inserida. A Fundação Jardim é, novamente, uma forma de transformar em ações práticas esse ideal.

5 CONCLUSÃO

A monografia presente tinha como problema de pesquisa: “quais práticas da Cooperativa Semente podem ser relacionadas com os princípios do cooperativismo”. Seu objetivo geral era de analisar as práticas da Cooperativa Semente em relação aos princípios do cooperativismo, com os específicos sendo caracterizar a Cooperativa Semente, identificar suas práticas relacionadas ao cooperativismo e verificar se tais práticas eram coerentes com os princípios cooperativistas.

Através de entrevistas, um questionário e análises de documentos, foi descrita a chamada Cooperativa Semente, sua história, área de atuação e as onze organizações que fazem parte dela, juntamente com explicações sobre suas ações em diversos níveis, como organizacionais e sociais.

Por fim, através de uma síntese das informações estudadas, conclui-se que a Cooperativa Central Semente segue os sete princípios cooperativistas, da revisão de 1995, como apresentados pela International Co-operative Alliance.

Uma das dificuldades para a realização desta monografia foi o pedido de sigilo da organização pesquisada, que restringiu a apresentação de informações para que fossem analisadas. Entretanto, a cooperativa foi muito prestativa, disponibilizando todos os seus documentos pertinentes e oferecendo a possibilidade de mais ajuda caso fosse necessário.

Os princípios em si também eram muito vagos, é quase possível fazer um novo trabalho sobre cada um deles. Eles apenas direcionam as cooperativas a agirem de certa forma, porém sem delinear o esforço mínimo para que cada um dos sete seja atendido. Em certas situações pode-se entender que uma cooperativa atende todos eles apenas por sua existência, ao invés de passar pelo esforço e investimento que uma empresa privada passaria se tivesse os mesmos ideais.

Agora concluída, a monografia poderá ser utilizada como referência para futuros trabalhos acadêmicos sobre cooperativas e os princípios cooperativistas. Potenciais temas futuros são o estudo das diferentes versões dos princípios cooperativistas e a exploração de cooperativas de outros ramos.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA IBGE NOTÍCIAS. **Censo Agro 2017: resultados preliminares mostram queda de 2,0% no número de estabelecimentos e alta de 5% na área total.** 2018. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/21905-censo-agro-2017-resultados-preliminares-mostram-queda-de-2-0-no-numero-de-estabelecimentos-e-alta-de-5-na-area-total>>. Acesso em: 02/09/2018.

ALYRIO, R. D. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Administração.** Volume Único. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

CANÇADO, A. C.; GONTIJO, M. C. H. **Princípios Cooperativistas: origem, evolução e influência na legislação brasileira.** Disponível em: <http://www.cooperabaete.com.br/site/wp-content/uploads/2013/05/principios_cooperativos_e_legislacao_brasileira.pdf>. Acesso em: 31/10/18.

CAPES. Disponível em: <<http://www.periodicos.capes.gov.br>>. Acesso em: 21/09/2018.

CARNEIRO, P. P. **Co-operativismo: o princípio cooperativo e a força existencial-social do trabalho.** Belo Horizonte, Fundec. 1981. 336p.

CARVALHO, Anésia de Souza. **Metodologia da entrevista: uma abordagem fenomenológica.** 2 ed. Rio de Janeiro: Agir, 1991.

CRÚZIO, Helnon de Oliveira. **Cooperativas em rede e autogestão do conhecimento.** 1 ed. São Paulo: FGV, 2006.

GARRETT, Annette Marie. **A entrevista, seus princípios e métodos.** 5 ed. Rio de Janeiro: Agir, 1967.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HINDLE, Tim. **Como fazer entrevistas.** 4 ed. São Paulo: Publifolha, 2001.

IBGE. **Censo Agro 2017**. Disponível em: <<https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/coleta-censo-agro-2017/estabelecimentos-censo-agro-2017.html>>. Acesso em: 02/05/2019.

IBGE. **Produto interno bruto dos municípios, 2010 - 2013**. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv95014.pdf>>. Acesso em: 02/05/2019.

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE. **Cooperative identity, values & principles**. Disponível em:

<<https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity#definition-of-a-cooperative>>.

Acesso em: 19/10/18.

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE. **Co-operative Principles and Values - Revisions**. Disponível em:

<<https://web.archive.org/web/20091029163330/http://www.ica.coop/coop/principles-revisions.html>>. Acesso em: 19/10/18.

LABES, Emerson Moisés. **Questionário: do planejamento à aplicação na pesquisa**. 1 ed. Chapecó: Grifos, 1998.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARTINS, Gilberto de A. & DENAIRE, Denis. **Princípios de estatística**. São Paulo: Atlas, 1990.

OCB. **Agropecuário**. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/ramo-agropecuario>>. Acesso em: 11/09/2018.

OCB. **Com R\$ 35,6 bilhões em receitas, cooperativas crescem e impulsionam a economia de SC**. Disponível em: <<http://www.ocesc.org.br/noticia/13468>>. Acesso em: 01/05/2019.

OCB. **História do Cooperativismo**. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/historia-do-cooperativismo>>. Acesso em: 19/10/18.

OCB. **Ramos do Cooperativismo**. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/ramos>>. Acesso em: 29/10/18.

OCESC. **A OCESC**. Disponível em: <<http://www.ocesc.org.br/secao/institucional>>. Acesso em: 29/10/18.

OCESC. **Números**. Disponível em: <<http://www.ocesc.org.br/itens/numeros>>. Acesso em: 10/09/2018.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Os Pioneiros de Rochdale**. 2016. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo/os-pioneiros-de-rochdale/>>. Acesso em: 06/09/2018.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Os 7 princípios do cooperativismo**. 2016. Disponível em: <<http://www.cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo/os-7-principios-do-cooperativismo/>>. Acesso em: 06/09/2018.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, CASA CIVIL, SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS. **LEI Nº 10.406, DE 10 DE JANEIRO DE 2002**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm>. Acesso em: 20/02/2019.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, CASA CIVIL, SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS. **LEI Nº 5.764, DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm>. Acesso em: 20/02/2019.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROCHDALE PIONEERS MUSEUM. **THE ROCHDALE PRINCIPLES**. Disponível em: <<https://www.rochdalepioneersmuseum.coop/about-us/the-rochdale-principles/>>. Acesso em: 19/10/18.

SEBRAE. **Chapecó em números, edição 2018.** Disponível em: <<https://web.chapeco.sc.gov.br/documentos/?f=/Documentos/Desenvolvimento%20Economico%20e%20Turismo/Chapec%C3%B3%20em%20n%C3%BAmeros/Chapec%C3%B3%20em%20n%C3%BAmeros%20ed%202018.pdf>>. Acesso em: 04/05/2019.

SEBRAE. **Como criar uma cooperativa.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-criar-uma-cooperativa,f3d5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 31/10/18.

SEBRAE. **Cooperativa: o que é, para que serve, como funciona.** 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/cooperativa-o-que-e-para-que-serve-como-funciona,7e519bda15617410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 02/09/2018.

SEBRAE. **Ferramenta: missão, visão e valores.** Disponível em <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF>. Acesso em: 14/04/2019.

SICOOB. **TIPOS DE COOPERATIVAS: OS 13 RAMOS ATUANTES NO BRASIL.**

Disponível em:

<<http://www.sicoobsc.com.br/altovale/noticias/tipos-de-cooperativas-os-13-ramos-atuantes-brasil/>>. Acesso em: 19/10/18.

SISTEMA OCB. **O Que é Cooperativismo.** Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/o-que-e-cooperativismo>>. Acesso em: 10/09/2018.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** 21 reimpressão. São Paulo: Atlas, 2012.

VALOR ECONÔMICO. **Valor 1000.** 2018. Disponível em: <<https://www.valor.com.br/valor1000/2018/ranking1000maiores>>. Acesso em: 10/09/2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VIEIRA, Sonia. **Como elaborar questionários**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WRIGHT, E. **A Dictionary of World History**. 2 ed. Oxford University Press, 2006.

ZWICK, Elisa. **FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE GESTÃO DE COOPERATIVAS**. 2011. 160f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Área de Organizações, Gestão e Sociedades, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2011.

ZWICK, E.; PEREIRA, J. R. **Gestão de cooperativas: derivações teóricas do pensamento utópico**. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=307328855002>>. Acesso em: 31/10/18.

APÊNDICE A - CATÁLOGO DE DOCUMENTOS

Catálogo de Documentos

Questionário:

- Q01: Questionário com um dos diretores da organização, com questões sobre as práticas da Semente em relação aos sete princípios cooperativistas, porém desenvolvidas de forma a não perguntar diretamente sobre o tópico;

Entrevistas:

- E01: Entrevista semiestruturada com a gestora da Fundação Jardim, uma parte da Cooperativa Semente, focada nos princípios da educação e formação, da intercooperação e do interesse pela comunidade;
- E02: Entrevista semiestruturada com um profissional em comunicação empresarial, em que ele explica dados gerais e a história da Cooperativa Semente;
- E03: Entrevista semiestruturada com um diretor de uma federação de cooperativas, que trabalhou por anos com a Semente. Foram respondidas perguntas organizacionais, sobre seu modelo de operação e acerca dos princípios cooperativistas, em um ponto de vista externo.
- E04: Entrevista semiestruturada com um dos líderes de uma organização que lida diretamente com a gerência das cooperativas do estado de Santa Catarina. Foi esclarecida a história e o modo de operação das regulamentações e leis no cooperativismo, em relação ao tópico dos princípios cooperativistas.

Documentos Organizacionais:

- D01: Dados gerais sobre a cooperativa central e suas filiadas;
- D02: Coleção de dez relatórios anuais da Cooperativa Semente, dos anos de 2007 até 2017;
- D03: Coleção de três relatórios anuais da Fundação Jardim, dos anos de 2015, 2016 e 2017;
- D04: Coleção de 41 revistas mensais da Cooperativa Antúrio, dos anos de 2016, 2017, 2018 e 2019;
- D05: Coleção de seis informativos da Cooperativa Lótus, dos anos de 2015, 2016, 2017 e 2018, com períodos de lançamento variados;

- D06: Edital de convocação de uma assembleia geral ordinária da Cooperativa Lótus no ano de 2019;
- D07: Revista do ano de 2018 sobre a Cooperativa Orquídea;
- D08: Coleção de demonstrações financeiras da Cooperativa Orquídea dos anos 2015, 2016, 2017 e 2018;
- D09: Editais de convocações de assembleias gerais ordinárias da Cooperativa Plumeria dos anos de 2017, 2018 e 2019;
- D10: Relatório anual das atividades da Cooperativa Rosa do ano de 2018;
- D11: Informativo de 2015 da Cooperativa Violeta sobre sua união com a Cooperativa Semente;
- D12: Informativo de 2019 sobre a Cooperativa Semente, divulgado a seus funcionários;
- D13: Coleção de seis revistas anuais voltadas aos motoristas de caminhão da Cooperativa Semente, produzidas entre os anos de 2013 até 2018;
- D14: Coleção de 24 revistas voltadas aos funcionários e associados da Cooperativa Semente, produzidas entre os anos de 2011 até 2018;

Materiais jornalísticos:

- J01: Notícia de 2019 sobre a inauguração de um local público que homenageia o cooperativismo;
- J02: Texto jornalístico de 2019 sobre a inauguração e forma de operação de uma unidade de disseminação de genes;
- J03: Texto jornalístico de 2019 sobre a inauguração e estrutura de uma unidade de disseminação de genes;
- J04: Informações de 2019 sobre um evento que homenageou os envolvidos na história da Cooperativa Semente;
- J05: Informações de 2018 sobre o organograma da organização;
- J06: Notícia de 2018 que detalha dados sobre o cooperativismo em Santa Catarina;
- J07: Notícia de 2019 sobre programas de certificação da Cooperativa Semente;
- J08: Notícia de 2018 com informações sobre a Cooperativa Crisântemo;
- J09: Notícia de 2013 sobre a incorporação de uma cooperativa com dívidas acumuladas de dezenas de milhões de reais pela Cooperativa Hortênciã;
- J10: Artigos de 2019 sobre a história da Cooperativa Semente.
- J11: Revista sobre cooperativas de Santa Catarina, de 2019;

Livros:

- L01: Biografia sobre o fundador e ex-presidente da Cooperativa Semente;

Websites:

- W01: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Semente;
- W02: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Antúrio;
- W03: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Gardênia;
- W04: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Girassol;
- W05: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Hortênciã;
- W06: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Íris;
- W07: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Lótus;
- W08: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Orquídea;
- W09: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Plumeria;
- W10: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Rosa;
- W11: Website com informações variadas sobre a Cooperativa Violeta;
- W12: Website com informações variadas sobre a Fundação Jardim;