

Organização e fortalecimento do quadro social: programas de valorização dos associados e familiares de uma cooperativa paranaense

Organization and strengthening of membership: promotion programs for members and relatives of a cooperative from Paraná

Resumo

Neste artigo, objetiva-se analisar as ações e os impactos de três programas para fortalecer a identidade participativa do quadro social de uma cooperativa atuante no estado do Paraná, Brasil. Esses programas se referem à valorização e fortalecimento de vínculos do quadro social, um voltado ao público feminino, outro aos casais de cooperados e um terceiro à formação de liderança juvenil. O estudo de caso foi realizado com a aplicação de questionário semiestruturado a 60 associados e à gerente da Universidade Corporativa, que desenvolveu os programas. Foram coletadas informações dos associados em relação aos fatores que os motivaram a comercializar produtos e serviços com a cooperativa em estudo, no período de 2010 a 2015. A análise estatística dos dados mostrou que as ações que caracterizam os programas em estudo têm impacto significativo sobre o vínculo dos associados com a cooperativa, evidenciando-se maior participação nas tomadas de decisões.

Palavras-chave: Cooperativismo. Quadro Social. Valorização do Associado.

Abstract

In this article, the objective is to analyze the actions and impacts of three programs to strengthen the participatory identity of a cooperative working in the state of Paraná, Brazil. These programs refer to the enhancement and strengthening of membership, one aimed at the female audience, the other to cooperative couples, and a third to the formation of youth leadership. The case study was carried out with the application of a semi-structured questionnaire to 60 associates and the manager of the Corporate University, who developed the programs. Information was collected from the associates in relation to the factors that motivated them to market products and services with the cooperative under study, from 2010 to 2015. The statistical analysis of the data showed that the actions that characterize the programs under study have a significant impact on the ties of the associates with the cooperative, evidencing a greater participation in the decision-making.

Keywords: Cooperativism. Membership. Valorization of the Member.

Recebido: 22/12/2017 Aceito: 11/01/2018

Sandra Aparecida Santos¹, Marciano Almeida Cunha², Solange Regina Santos³, Norma Brambilla⁴, Olavo Carlos Quandt⁵

¹Graduação em Educação Física pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Arapongas - sas_sandra@hotmail.com

²Mestre em Administração, doutor em Educação - marciano.cunha@pucpr.br

³Pós-Doutorado pelo Programa de Pós-Graduação em Matemática - PPGM, Universidade Federal do Paraná - solaregina@gmail.com

⁴Doutoranda em Administração pelo DINTER PUC PR e Univel - norma@utfpr.edu.br

⁵Doutor em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade da Califórnia, Los Angeles (UCLA) - carlos.quandt@pucpr.br

1 Introdução

Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2015), no ramo do agronegócio, as cooperativas são importantes meios para prestar serviços aos associados, tais como: recebimento ou comercialização da produção conjunta; armazenamento; industrialização; assistência técnica; e formação educacional e social. Em 2015, de acordo com dados fornecidos pela Secretaria de Política Agrícola (SPA) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), o Valor Bruto da Produção Agropecuária (VBP), no Brasil, alcançou números históricos de R\$ 498,5 bilhões, incluindo lavoura e pecuária. Esse resultado

é impulsionado principalmente pelas cooperativas que congregam pequenos, médios e grandes produtores, por meio de associação, e fomentam o desenvolvimento social e econômico dos agricultores através da geração e distribuição de renda.

O cooperativismo paranaense é formado por 223 cooperativas registradas na Organização das Cooperativas do Paraná (OCEPAR, 2015) que integram mais de 30% da população paranaense, participando efetivamente, por sua força conjuntural, do desenvolvimento econômico e social do Estado. Agrupam mais de 1 milhão e 84 mil cooperados, geram 2 milhões e 200 mil postos de trabalhos, e faturamento de mais de 50,9 bilhões de reais (Ver Tabela 1). Ademais, reúnem os mais diversos segmentos econômicos, no campo e na cidade.

Tabela 1 - Indicadores do Cooperativismo Paranaense

Paraná	Brasil	Mundo
223 cooperativas registradas na Ocepar	27 unidades estaduais	1 bilhão de cooperados
R\$ 50,9 bilhões em faturamento	11,6 milhões de cooperados	100 milhões de empregos
R\$ 20,8 bilhões em ativos das cooperativas de crédito	6.827 cooperativas	100 países
2 milhões de beneficiários das cooperativas de saúde	339 mil empregos	US\$ 1,6 trilhão movimentação econômico-financeira das 300 maiores cooperativas do mundo
R\$ 400 milhões pagos em benefícios aos funcionários	US\$ 6 bilhões em exportação	
1 milhão e 84 mil cooperados em 2014		
R\$ 1,9 bilhão de resultados gerados		
R\$ 15 milhões de investimentos em saúde		
R\$ 1,3 bilhões em impostos recolhidos		
R\$ 60 milhões em investimentos ambientais		
R\$ 10 milhões em investimentos na comunidade		
R\$ 2,8 bilhões em novos investimentos		
US\$ 2,4 bilhões em exportações		
150.539 participações em treinamentos do SESCOOP/PR		
5.333 eventos realizados em 2014		

Fonte: OCEPAR (2015).

Dada a importância do agronegócio em âmbito econômico e das cooperativas agropecuárias no Brasil e, principalmente, no estado paranaense, este artigo tem como objetivo analisar as ações relacionadas ao desenvolvimento de um conjunto de Programas de Valorização dos Associados e Familiares (PVAFF), para fortalecer a identidade e participação do quadro social de uma cooperativa atuante na região Oeste do estado do Paraná, Brasil.

O quadro social das cooperativas do ramo

agropecuário é formado por associados – trabalhadores rurais que atuam em diferentes segmentos (cultivo de grãos, bovinocultura de leite e de corte, suinocultura etc.) – e familiares – trabalhadores rurais, mas não necessariamente associados a uma empresa do segmento. Segundo Deboça e Hocayen-da-Silva, (2009, p. 398), o objetivo da organização do quadro social é:

- promover o cooperativismo e a cooperativa;
- promover, de fato, a participação dos cooperantes na vida da cooperativa;
- aproximar a cooperativa do cooperante, para desenvolver trabalhos e atividades do seu interesse;
- defender o espírito comunitário dos cooperantes;
- formar e preparar lideranças e futuros dirigentes; e
- criar meios para sistematizar a discussão e o encaminhamento de assuntos de interesse da sociedade (2009, p. 398).

Entre os sete desafios do cooperativismo, conforme salientado no relatório da OCB (2015), um deles abrange a questão da profissionalização para gestar e governar sistemas cooperativos; e outro trata da necessidade de fortalecimento da cultura cooperativista. Diante disso, a cooperativa abordada neste estudo passou a investir mais decisivamente sobre a educação cooperativista, tanto de sócios, familiares, bem como de funcionários (doravante colaboradores), visando fortalecer vínculos e preparar lideranças para atuarem em empresas/associações do ramo agropecuário; para tanto, criou o PVAF.

Acredita-se que o investimento em atividades educativas, que priorizem um trabalho voltado ao desenvolvimento dos vínculos e valorização da cultura cooperativista, tem como resultado a aproximação de agentes que congregam de um mesmo ideal, fortalecendo, assim, o quadro social. Segundo Kramer e Faria (2007), o vínculo é constituído pelas relações que o ser humano estabelece no contexto de trabalho. Um estudo dos vínculos possibilita analisar a identificação que o sujeito manifesta em relação à cooperativa, o sentimento de pertencimento, a cooperação nas atividades, a participação nas decisões, a criação de inimizades, a idealização da cooperativa, o reconhecimento e valorização dos indivíduos, o senso de solidariedade, a integração entre os membros, o crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional e a autonomia.

A abordagem deste tema tem como base os dados de uma pesquisa de mestrado, coletados e analisados por Santos (2016). Essa pesquisa consistiu na entrevista de 60 associados, por meio de questionário semiestruturado, com o objetivo de avaliar a relação entre a construção de vínculos organizacionais e os PVAF. E, num segundo momento, buscou-se compreender se esse vínculo impactou sobre a organização e fortalecimento do quadro social e da cultura cooperativista. Frente ao objetivo deste artigo e ao tema proposto,

primeiramente, são descritas as ações que caracterizam o PVAF. Posteriormente, discorre-se sobre os resultados da pesquisa acerca da importância do PVAF sobre o fortalecimento de uma identidade mais participativa do quadro social da cooperativa.

2 Educação, Formação e Informação

As cooperativas para superar crises investem em formação técnica, tecnologia de ponta e na valorização das redes de comunicação com os associados, multinacionais e importadores. Essa valorização do capital humano e ampliação das redes comerciais, com foco na diversidade de produtos para clientes (associados e importadores) é uma das estratégias para superar a concorrência e destacar-se economicamente no agronegócio.

Segundo Lima e Urbina (2002),

as mudanças ocorridas no ambiente das organizações em curso nas últimas décadas são uma característica típica do processo de globalização, onde firmas buscam alto nível de capacitação tecnológica, bem como inovações nas técnicas organizacionais da produção e do trabalho para conseguirem eficientes resultados em termos de competitividade (2002, p. 3).

Na busca por processos organizacionais mais eficientes, as cooperativas tiveram que desenvolver a capacidade de aprender, ou seja, a eficiência competitiva demanda uma mão de obra qualificada e a inserção dos associados, atendendo, assim, a um dos princípios que constitui a doutrina cooperativista, conforme Gawlak (2010),

5º princípio - Educação, formação e informação - as cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação (2010, p. 25).

Esta educação visa o desenvolvimento da conscientização do consumidor que busca por produtos e serviços que contribuam com a sociedade, além de valorizar, também, os fatores éticos ligados à cidadania (KARKOTLI, 2006). Nesse sentido, faz-se um investimento em capital humano como vantagem competitiva, agregando, ainda, às práticas dos gestores, uma valorização da cultura da boa conduta

empresarial, sendo que a eficiência e o lucro são elementos que podem ser combinados com os valores de cidadania, preservação ambiental e ética nos negócios.

Para Ulrich (2010), o processo educativo é caracterizado como uma ação social, baseada nas relações estabelecidas entre sujeitos, entre educadores e educandos, que se transformam em aprendizes um do outro. O cooperativismo e a educação, ainda de acordo com a autora, são produtos da civilização, da prática social, da sociabilidade, do relacionamento humano. Por se tratar de duas práticas sociais que possuem grande poder na sociedade e que surgiram como produtos sociais baseados em necessidades humanas, a prática do cooperativismo pode servir de alicerce para alguns aspectos referentes à educação.

Assuntos relacionados à educação são importantes, portanto, para o desenvolvimento da cooperativa, tendo em vista que permitem a apresentação e repasse de uma doutrina e organização cooperativista entre os associados e a cooperativa. A comunicação viabilizada pelo processo educativo também auxilia na modernização da produção agrícola, pois os agricultores são motivados a utilizar técnicas de produção mais modernas e atualizadas. De acordo com Campos (2011, p. 11), “cooperar e educar são fenômenos indissociáveis, que se complementam de forma unívoca, sob muitos aspectos”.

Com a implementação de uma atividade de formação cooperativa, o repasse de conhecimentos específicos da área e a busca pela mudança de comportamento com relação às atividades realizadas é notadamente um processo que permite a transformação do indivíduo cooperado como um todo, não somente no que se refere à prática agrícola, mas também na sua própria personalidade. Para Frantz (2001), a educação cooperativista desempenha importante papel na apresentação e aparelhamento de novos sujeitos sociais.

A noção de cooperativismo está atrelada à imagem de comunidade, que se favorece e estimula mutuamente. As responsabilidades admitidas individual e coletivamente são essenciais para que se obtenha êxito no desenvolvimento de qualquer atividade ligada à cooperativa. Schneider (2003) afirma que a educação e a capacitação são imprescindíveis em qualquer organização e é questão de sobrevivência para as cooperativas. Portanto, a educação e o acesso ao conhecimento nesse meio são fundamentais para

que se chegue a resultados satisfatórios e o caminho a ser traçado até esse objetivo passa pelo aprendizado e compartilhamento de vivências e oportunidades.

Para a cooperativa, faz-se necessário e importante, no entanto, avaliar na prática, os impactos dos investimentos realizados nessa educação. Vargas *et al.* (2008), em estudo realizado sobre avaliação dos intangíveis e implementação de Capital Humano, a partir de dados levantados junto a 203 empresas associadas à Federação de Indústrias de Santa Catarina, concluem que a avaliação de intangíveis (Capital Humano) gera dados que servem como suporte para as decisões gerenciais. Essa avaliação contribui também para melhorar o planejamento estratégico e estabelecer objetivos adequados para o segmento de negócio, pois, a partir dos resultados, é possível identificar fatores críticos que inviabilizam um sucesso empresarial e trabalhar os pontos fracos de modo a tornar o empreendimento mais competitivo e sustentável.

3 Programas de valorização dos associados e familiares em uma cooperativa do oeste paranaense

Em 2000, a cooperativa objeto deste estudo investiu esforços no funcionamento de uma Universidade Corporativa, como setor atuante da sua estrutura organizacional. Desde então, essa Universidade passou a promover cursos, seminários, palestras e outros eventos de capacitação e organização de treinamentos para funcionários, associados e comunidade. A respeito do tema, de acordo com matéria publicada na Revista FAE Business (2005, p. 50), “um novo tipo de treinamento nasceu da percepção de que a vantagem competitiva está na gestão das pessoas, mediante complemento da formação profissional e capacitação, inclusive dos produtores rurais”.

O exposto revela uma tendência organizacional de significativa importância para a cultura cooperativista. Trata-se de uma mudança epistêmica no mundo dos negócios, sobre a qual o investimento no desenvolvimento humano congrega esforços com os investimentos em recursos materiais, financeiros e tecnológicos. De acordo com Righi *et al.* (2012, p. 7), “conhecimento é uma ferramenta poderosa desenhada para melhorar o processo de planejamento estratégico de uma organização”.

Para tanto, a referida Universidade

estabeleceu parcerias com o Sistema Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), Serviço Social do Transporte (SEST) e o Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (SENAT), Fundo de Amparo do Trabalhador (FAT) e as multinacionais Syngenta, Bayer, Basf, FMC e Arysta.

Em 2012, a troca de gerência da Universidade implicou na mudança de objetivos. A partir desse momento, passou a investir na criação de um número de projetos e programas para formar e desenvolver continuamente os colaboradores, cooperados, familiares e comunidades, ou seja, fomentar a educação cooperativista a partir de palestras, cursos, reuniões, eventos, viagens, etc. O ponto forte dessa missão é o aperfeiçoamento de habilidades e atitudes, capacitando pessoas para atividades técnicas, de liderança, harmonia nos relacionamentos interpessoais, conhecimentos específicos, motivação e desenvolvimento humano.

Para efetivar as ações estratégicas e objetivos propostos, a Universidade estabeleceu, a partir de 2012, convênios com a Pontifícia Universidade Católica do Paraná, União Educacional de Cascavel, Universidade Anhanguera, Uninter e instituições de ensino de língua estrangeira, visando incentivar e motivar estudos para colaboradores, associados e familiares, além de dar subsídio nos custos da mensalidade para colaboradores, disponibilizar transporte para colaboradores e custear outras despesas para viabilizar a continuidade do estudo para os colaboradores.

Os projetos criados a partir de então foram alinhados estrategicamente a três eixos norteadores, a saber: (1) Responsabilidade com o Meio Ambiente; (2) Aperfeiçoamento e Capacitação do Quadro Funcional e (3) Desenvolvimento do Quadro Social. Para consolidar o PVAF, foram investidos cerca de R\$ 5 milhões entre 2006 a 2015 em mais de 2 mil ações, como cursos, palestras, viagens e eventos. Quanto ao eixo temático Desenvolvimento do Quadro social, segmento que está relacionado com o tema deste trabalho, a Universidade criou três programas (doravante denominados PVAF):

1. Programa de Mulheres Cooperativistas: visa resgatar a autoestima feminina e a valorização da sua atuação nas atividades do agronegócio, visando ao desenvolvimento e exercício do conceito de liderança, com ênfase nas questões psíquicas e

emocionais.

2. Programa de Casais Cooperativistas: visa construir e fortalecer a tomada de decisão familiar, compartilhada entre os cônjuges, a partir de um trabalho que evidencie a importância da cooperação dos membros que constituem a família, dê conhecimento para manutenção de uma harmonia conjugal, contribuindo para a prosperidade no casamento, o diálogo, o entendimento entre os pares e consolide a união.

3. Programa de Formação de Jovens Cooperativistas: visa orientar e incutir o empreendedorismo rural atrelado à tomada de decisão compartilhada entre pais e filhos, fomentando a continuidade do trabalho no campo e a forte parceria entre pais e filhos, minimizando os conflitos e estimulando a permanência do jovem no campo, em prol do desenvolvimento de empresas rurais, com responsabilidade, liderança, otimismo. Também tem por objetivo preparar os jovens para atuarem como lideranças na cooperativa, no ambiente rural e na sociedade.

4 Método

Para a análise das contribuições do PVAF, principalmente, no que tange aos programas do eixo Desenvolvimento do Quadro Social, casais de associados (marido e mulher) foram convidados a participar da pesquisa. Dados os critérios de seleção e aceite dos sujeitos de pesquisa, chegou-se ao número de 30 casais colaboradores. Estes foram organizados em dois grupos: A – 15 casais que participaram do Programa de Casais Cooperativistas, e o (a) associado (a) assumiu, no período de 2015-2016, alguma atividade em cargos remunerado e/ou voluntário nos órgãos sociais da cooperativa; B – 15 casais que viriam a integrar o Programa de Casais Cooperativistas em 2017 e participaram de alguma ação do PVAF a partir de 2010.

Esse público respondeu a um questionário, o qual teve como objetivo a coleta de dados sociodemográficos (nome, idade e escolaridade), comerciais (tempo de sociedade junto à cooperativa, tipo de atividade rural) e de vínculo organizacional (identificação com a cooperativa e desenvolvimento pessoal e profissional). Os dados gerados por esse instrumento de pesquisa foram organizados e apresentados em forma de gráficos, sendo as informações descritas e analisadas com base na Teoria do Vínculo Organizacional (CHARLANT,

1996; KRAMER e FARIA, 2007).

Ainda para análise do desenvolvimento pessoal e profissional do Grupo A, foi realizada outra entrevista, indagando-os acerca de: “A partir do momento em que você começou a participar dos eventos e cursos ofertados pela Universidade Corporativa, houve mudanças na sua relação com a Cooperativa, com os Colaboradores e/ou com a família (vontade de participar nas decisões da cooperativa, conhecimento sobre o agronegócio, maior frequência nas atividades ofertadas pela cooperativa, vontade de fazer parte do conselho fiscal ou que um membro da família faça parte, ou novas amizades com funcionários e outras associadas)? Como?”. Os dados foram transcritos e interpretados a partir da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2006). O resultado dessa pesquisa foi importante para compreender o fortalecimento de vínculos do quadro social a partir do PVAF, assunto que é abordado na seção seguinte.

5 Fortalecimento de vínculos do quadro social

É no quadro social e funcional que está o conhecimento implícito e tácito existente na organização e este, quando desenvolvido, compartilhado e explorado transforma-se em conhecimento de valor agregado. Para Righi *et al.* (2012, p. 7) “conhecimento é uma ferramenta poderosa desenhada para melhorar o processo de planejamento estratégico de uma organização”. E, conhecimento perpassa um processo educacional, o qual a cooperativa em estudo já dispõe de recurso físico, administrativo, econômico e humano na figura da Universidade Corporativa.

Salienta-se que a educação corporativa, não apenas precisa ter foco nas pessoas que compõem o quadro funcional. No caso das cooperativas, considera-se também importante o investimento no agricultor rural (associados e familiares) e comunidade. Ademais, acredita-se que ao melhorar a relação entre os gestores da propriedade rural, o que inclui pensar a relação conjugal, pois a forma de pensar destes reflete sobre seus filhos, herdeiros da propriedade rural, está se contribuindo para o fortalecimento de vínculos organizacionais, portanto, cooperativistas. Dada essa compreensão, discorre-se

a seguir sobre os resultados da pesquisa acerca da variável que possibilitam um olhar para os vínculos organizacionais.

Os dados descritos e interpretados a seguir tratam especificamente da percepção de homens e mulheres, casais cooperados, que integraram a pesquisa e que possibilitou uma análise do vínculo organizacional, no que se referem às questões apontadas por Kramer e Faria (2007), identificação com a organização, quanto ao aspecto da motivação e incentivo ao crescimento e desenvolvimento pessoal/profissional (investimento em educação corporativa).

Para tanto, primeiramente, buscou-se identificar quais fatores levaram homens e mulheres, casais cooperados, a identificarem-se com a Cooperativa. Sendo assim, a partir do questionário apresentaram-se aos respondentes oito alternativas: preço; localização; assistência técnica; atendimento de venda; campanha de venda; condições de pagamento; disponibilidade de produtos/insumos; investimento na formação do cooperado e familiares. Vale observar que o objeto desse estudo foi à percepção dos respondentes do Grupo A e B no que se refere ao fortalecimento de vínculos no cooperativismo agroindustrial, a partir das atividades desenvolvidas pela Universidade Corporativa, no período de 2010 a 2015.

Primeiramente, é preciso mencionar que durante a coleta de dados foi permitido que os respondentes considerassem mais de uma alternativa para cada questão. Após a coleta dos dados, foi calculado o número médio de respostas atribuídas por homens e mulheres para cada uma das questões dos Grupos A e B separadamente.

Com o objetivo de verificar a variabilidade de opiniões entre os homens e as mulheres dentro de um mesmo grupo, são apresentados também os coeficientes de variação (cv), que é razão entre o desvio padrão do número de respondentes homens e mulheres e o valor médio de respondentes para cada alternativa, em cada grupo separadamente.

Desse modo, a Tabela 2 apresenta os principais motivos de identificação do cooperado, dos Grupos A e B, com a Cooperativa.

Tabela 2 - Fatores que motivam a identificação do cooperado com a Cooperativa

Fatores	Grupo A		Grupo B	
	\bar{x}_A	\bar{x}_B	CV_A	CV_B
Preço	11	11	39%	13%
Localização	10,5	5	7%	57%
Assistência técnica	12	8	12%	35%
Atendimento	11	6	13%	47%
Campanha de vendas	9	4	0%	35%
Condições de pagamento	10,5	6	7%	24%
Disponibilidade de produtos que necessita	8,5	5,5	8%	13%
Investimento na formação do cooperado e seus familiares	14,5	10,5	5%	34%

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Os dados mostram que o investimento na formação do cooperado e seus familiares é um dos principais fatores de identificação dos respondentes que constituem o Grupo A com a Cooperativa (média=14,5, CV 5%). Na sequência evidencia-se uma curva decrescente no que se refere à assistência técnica (média=12, CV 12%), ao atendimento (média=11, CV 13%), às condições de pagamento e à localização (média=10,5, CV 7%), à campanha de venda (média=9, CV 0%) e à disponibilidade de produtos (média=8,5, CV 8%).

Quanto ao Grupo B, observa-se que a identificação com a Cooperativa está nos fatores: preço (média=11, CV 13%), condições de pagamento (média=6, CV 24%) e disponibilidade dos produtos (média=5,5, CV 13%), sendo desconsiderado para análise a variável investimento na formação do cooperado e seus familiares, devido a um coeficiente de variação superior a 25%.

Para complementar o estudo dos fatores que levam homens e mulheres, casais de cooperados, a

identificarem-se com a Cooperativa, foi indagado aos respondentes sobre quais os motivos que estimulam a família a ser sócia da Cooperativa. Nessa questão foram propostas cinco alternativas: as diretrizes e estratégias de trabalho da diretoria; os investimentos econômicos na cooperativa; os investimentos em educação e formação promovidos pela cooperativa (Programas voltados às mulheres, aos casais e aos jovens cooperados); os meios de comunicação utilizados pela cooperativa (jornal, reunião etc.), para informar sobre as principais atividades e iniciativas da cooperativa; os investimentos em projetos ambientais (Projeto Escola no Campo, Projeto Água Viva, Projeto de Proteção de Mata Ciliar, Projeto de Recolhimento de Embalagem de Agrotóxico). Tendo como foco o objeto de pesquisa, para uma interpretação os dados dessa questão foram organizados e apresentados na Tabela 3

Tabela 3 - Motivos que estimulam a família a ser sócia da Cooperativa

Fatores	Grupo A		Grupo B	
	\bar{x}_A	\bar{x}_B	CV_A	CV_B
Diretrizes e estratégia de trabalho da diretoria	9	7	16%	20%
Investimentos econômicos na cooperativa	9,5	9	7%	47%
Investimento em educação e formação promovido pela Cooperativa	14,5	12	5%	24%
Meios de comunicação utilizados pela cooperativa para informar sobre as principais atividades e iniciativas	5	4	28%	0%
Investimento em programas ambientais	11	8,5	13%	25%

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Os dados mostram que para o grupo A o aspecto que apresentou menor percentual de variação e maior média de resposta foi o investimento em educação e formação, promovidos pela Cooperativa. Na sequência, também se verificou que as alternativas, investimentos em programas ambientais, investimentos econômicos na cooperativa, diretrizes e estratégias de trabalho da diretoria são fatores que levam homens e mulheres, casais cooperados do grupo A, a identificarem-se com a Cooperativa. Quanto ao grupo B, o investimento em educação também é um fator de identificação, apesar de ser observada uma variação alta (24%) entre homens e mulheres que compõem o referido grupo. Na sequência, os fatores que levam o grupo B a identificar-se com a Cooperativa são os investimentos em programas ambientais, com alta variação (25%), as diretrizes e estratégias de trabalho da diretoria, também com alta variação (20%), e meios de comunicação utilizados pela cooperativa para informar sobre as principais atividades da cooperativa, que apresentou uma homogeneidade na resposta entre homens e mulheres do grupo B.

A leitura das Tabelas 2 e 3 destacam a alternativa: investimento na formação do cooperado

e seus familiares (confraternizações, viagens, cursos e palestras); e investimento em educação e formação promovido pela cooperativa (Projetos para mulheres, casais e jovens) – ambas com baixo coeficiente de variação, 5% e, respectivamente, 13%.

Recorda-se que o grupo A é composto por homens e mulheres, casais de cooperados, que participaram dos programas de formação na Universidade Corporativa. Ademais, salienta-se que apesar de haver uma mudança lexical que caracteriza as alternativas, ambas remetem às atividades desenvolvidas na Universidade Corporativa e visaram produzir dados para analisar o impacto destas na organização do quadro social e fortalecimento de vínculos entre cooperados e cooperativa.

Já as respostas de homens e mulheres, cooperados que compõem o grupo B, mostram uma variação entre os fatores que evidenciam um vínculo organizacional retratados na Tabela 2, quando comparado com os fatores da Tabela 3. Primeiramente, esse grupo elenca o fator preço como motivo que levam agricultores a negociar com a Cooperativa, portanto, identificando-se comercialmente no âmbito da negociação. Num

segundo momento, evidencia-se uma mudança de opinião quando se altera a expressão negociar para associar-se. Então, os fatores investimento em educação e formação promovidas pela cooperativa e investimento em programas ambientais são motivos que levam agricultores a associarem-se com a Cooperativa, portanto, identificar-se comercialmente com a organização, no que tange à sociedade – recorda-se que as respostas destas questões tiveram um coeficiente de variação de 24% e 25%, respectivamente. Observa-se que o grupo B é composto por homens e mulheres, casais de cooperados, que participam esporadicamente nas atividades de formação na Universidade Corporativa, não estando integrados ao Programa de Casais Cooperativistas.

Dada a análise da variável identificação com a organização, descreve-se e analisa-se a variável: crescimento e desenvolvimento pessoal/profissional. Para tanto, apresenta-se excertos das entrevistas de quatro respondentes (homens e mulheres) que representam os casais do Grupo A (casal GA4, GA8, GA9, GA10). Como indicadores de análise, vale salientar que foram identificadas nas transcrições das entrevistas as seguintes categorias empíricas: participação nos programas da Universidade Corporativa/Cooperativa, o orgulho de pertencer, sentir-se membro, sentir-se responsável, tempo de organização, reação a críticas

No que se refere à variável crescimento/desenvolvimento pessoal/profissional como fator para construção de vínculos organizacionais, analisou-se, nos excertos das entrevistas de uma amostra do Grupo A, a participação nas atividades educacionais efetivadas na Universidade Corporativa e as percepções que possam contribuir para analisar o fortalecimento de vínculos com a organização em estudo. Os excertos das entrevistas da amostra do Grupo A possibilitam provar a participação destes nas atividades educativas efetivadas na Universidade Corporativa, principalmente, quanto à participação no Programa de Mulheres e de Casais Cooperativistas. Para exemplificar, citam-se alguns trechos das

entrevistas: “fosse convidada, eu aceitava” G4; “começamos a fazer as viagens com palestras para os casais”, GA9.

Segundo alguns entrevistados, os primeiros contatos com as atividades educativas na Universidade Corporativa geraram sentimentos que revelam desconforto de estar num coletivo, a princípio, desconhecido, apesar de serem sócios da Cooperativa. Esses sentimentos são caracterizados como: ansiedade, vergonha, preocupação, entre outros. Tais sentimentos revelam que o evento vivenciado tirou a pessoa da sua zona de conforto. Nesse caso, observa Righi *et al.* (2012) que a situação pode exigir mudança de valores já internalizados.

Então, pode-se dizer que as atividades são um “gatilho” psíquico importante para estimular essa mudança. No caso, percebe-se pelas falas que se trata de um processo positivo, pois conforme dados gerados por meio das entrevistas, a grande maioria relata uma adesão e compromisso nas práticas cooperativistas, superando a ação de depositar produtos na cooperativa e comprar produto/insumos.

Essa participação produz, segundo relatos da amostra, um crescimento/desenvolvimento. Para os respondentes esse crescimento/ desenvolvimento está no âmbito comportamental, pois passam de um padrão de baixa autoestima e relação de dependência para um padrão de melhora na autoestima e autonomia nas decisões. Diante dos dados, conforme relato dos entrevistados que compõe a amostra, o fator de mudança foi a participação nas atividades educativas na Universidade Corporativa. Segundo Hermeto e Martins (2012, p. 220), “conforme a mudança ocorre, as qualidades e valores centrais vão se revelando”. Portanto, o próprio processo de mudança fornece informações importantes sobre o sistema. Só compreende-se um sistema quando se tenta transformá-lo.

O exposto pelos autores revela que o sistema anterior manifesta um coletivo de associados não integrados aos valores e à identidade do cooperativismo. Dado o “gatilho” motivador de mudanças, observa-se outro perfil de associados,

agora pertencentes a uma cultura cooperativista. Segundo Righi *et al.* (2012), faz-se necessário um compromisso com a doutrina cooperativista e compreensão da ideologia de uma cooperativa (cultura organizacional). “A identificação das pessoas com a organização em que atuam é essencial para o desenvolvimento de ambas, independentemente de sua natureza” (RIGHI *et al.*, 2012, p. 8). Assim, observa-se um potencial instrumento de mudança comportamental e cultural nas atividades educacionais desenvolvidas na Universidade Corporativa.

Quanto ao sentimento de pertença, buscaram-se excertos que caracterizassem um marco temporal e provassem a participação da amostra nas atividades realizadas na Universidade Corporativa, no período em estudo. Na sequência, coletaram-se dados para análise do vínculo a partir do sentir-se membro da cooperativa. Então, observa-se que a participação nas atividades provoca uma mudança de comportamento, que reflete sobre o sentir-se membro. De acordo com o grupo amostral, antes “não me sentia digna ou capaz para representar” (GA4); “a partir desse primeiro curso as coisas começaram a clarear, comecei a me interessar” (GA9); “hoje eu penso bem diferente, eu participo, eu quero saber dos negócios” (GA10); “todo esse treinamento desses anos, nós estamos colhendo os frutos” (GA8).

Além da participação, o sentimento de pertença mostra o envolvimento do indivíduo na tomada de decisão, ou seja, revela o quanto ele se sente responsável por dadas questões. Nesse sentido, a partir da participação do grupo amostral nas atividades efetivadas na Universidade Corporativa percebe-se uma mudança no senso de responsabilidade do associado. Tal constatação ocorre por meio das percepções manifestadas nas entrevistas e evidenciadas pelos excertos: “Eu nunca participei dos negócios da família porque eu achava que era ele que tinha que fazer essa parte. Mas depois de tudo essas participações que eu fiz eu vi que não” (GA4); “Quando o marido não pode (o associado), vai a esposa fazer o negócio” (GA8); “Antigamente,

eu vivia mais para a minha casa, para os meus afazeres domésticos” (GA10); “Depois que eu entrei no [órgão social] e você fez esse trabalho todo, a gente viu uma grande mudança e essa mudança pra melhor. A gente percebeu que existe uma ligação entre a gente como sócio e as esposas” (GA8).

O aumento na participação nas decisões de questões voltadas aos negócios e à cooperativa revela um orgulho de pertencer ao coletivo cooperativista. Portanto, se há participação, se há um sentir-se membro e assumem-se responsabilidades no contexto em questão, conseqüentemente, verifica-se nos excertos frases que caracterizam um orgulho de pertencer ao quadro social da cooperativa. Isso é constatado nos seguintes trechos: “Hoje eu gosto de estar por dentro de todas as decisões” (GA4); “eu vejo uma coisa muito boa, porque a própria cooperativa cresceu com isso” (GA8); “eu mesma nunca ia lá, eu tenho prazer em ir” (GA9); “eu fico feliz por saber que minhas filhas podem participar [...] minha vida mudou muito” (GA10).

Nas palavras de Hermeto e Martins (2012, p. 220), “quanto entende que seu destino depende do destino do grupo inteiro, o sujeito sente vontade de assumir uma parte da responsabilidade pelo bem estar geral”. Contudo, esse entendimento é fruto de um processo de crescimento/desenvolvimento efetivado a partir de um projeto de educação, formação e informação, gerido pela Universidade Corporativa por meio das atividades educacionais, que têm o ser humano como base para o seu desenvolvimento. Assim, observa-se o exercício do quinto princípio do cooperativismo e seus efeitos (GAWLAK e RATZKE, 2001).

6 Considerações finais

A base do cooperativismo não está no lucro e seus derivados, mas nas relações entre pessoas (associados, funcionários, gestores, comunidade). Contudo, não se pode ignorar que a estrutura cooperativista está centrada num sistema produtivo, apesar de ter como foco os agricultores, sócios da cooperativa, o que evidencia a necessidade de uma

postura estratégica e competitiva para permanecer no mercado. Nessa perspectiva, a formação do cooperado tem por objetivo valorizar e fortalecer a cultura cooperativista, bem como formar gestores para esse segmento empresarial.

Como o estudo objetivou apresentar e divulgar as ações que consolidaram o desenvolvimento de um conjunto de programas de valorização dos associados e familiares (PVAF), através dos dados verificou-se nos três programas na cooperativa estudada: o Programa de Mulheres Cooperativistas; Programa de Casais Cooperativistas e o Programa de Formação de Jovens Cooperativistas, que os mesmos cumprem o propósito de gerar o fortalecimento dos cooperados e que os envolvidos revelaram que através dos programas se sentem fortalecidos para o relacionamento com a cooperativa.

Na pesquisa para identificar os fatores que levam os casais cooperados a se identificarem com cooperativa considerou oito alternativas: preço; localização; assistência técnica; atendimento de venda; campanha de venda; condições de pagamento; disponibilidade de produtos/insumos; investimento na formação do cooperado e familiares. No grupo que participa mais intensamente nos programas de fortalecimento do vínculo com a cooperativa o fator mais importante é o investimento na formação de cooperados e familiares, o que se ajusta aos programas estudados, embora mais amplos e complexos, são fatores de maior consistência e efetividade para fortalecer o relacionamento entre cooperado e cooperativa. No grupo que tem uma participação menos frequente nos programas de fortalecimento o item de destaque foi no vínculo com a cooperativa foi o preço, percebe-se uma fragilidade neste vínculo, pois pode ser atendido com certa facilidade por outra empresa do setor.

O estudo revelou que os programas são estratégicos para fortalecer a identidade e participação do quadro social de uma cooperativa. Através da análise das entrevistas percebe-se que, mesmo com um desconforto e inibição inicial ao

participar dos programas de formação, após a inserção e familiarização com os programas, os resultados percebidos pelos cooperados se revelam potencializados em sentirem-se mais participantes do processo e se envolverem em maior grau com a cooperativa, em comparação aos que eventualmente se inserem nos programas de formação e fortalecimento oferecidos.

Dada essa realidade, percebe-se que a participação dos programas de fortalecimento oferecidos reflete a importância dos associados compreenderem como funciona a cultura cooperativista no que se refere à administração/gestão do agronegócio. Se o cooperado não exerce o seu direito de decisão, delega a outrem o poder para efetivar essa ação, e os resultados podem impactar sobre o empreendimento agrícola do primeiro, bem como de todo um coletivo configurado na estrutura representacional da cooperativa.

Ainda, de acordo com a realidade dos dados, a formação do cooperado impacta sobre o grau de proximidade nas relações entre associado e a cooperativa. A ligação entre indivíduos e a organização é importante, pois a segurança afetiva, principalmente, fundamentada no envolvimento familiar, contribui para consolidar laços entre os indivíduos e a organização.

Referências

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2006.
- CAMPOS, P. Educação cooperativa e sua fluência: da teorização às práticas nas cooperativas. **Revista Gestão Universitária**, ed. 259, fev. 2011. Disponível em: <http://www.redemebox.com.br/index.php?view=article&catid=253%3A259&id=24599%3Aeducacao-cooperativa-e-sua-fluencia-da-teorizacao-as-praticas-nas-cooperativas&format=pdf&option=com_content&Itemid=21>. Acesso em: 23 jul. 2017.

- CHARLANT, J.F. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. V. 1. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1996.
- DEBOÇA, L. P.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. Aspectos de estruturação organizacional em cooperativas agropecuárias: um estudo de caso. **Revista de Economia e Administração**. v.8, n.4, out./dez., 2009. p. 391-408.
- FRANTZ, W. (2001) Educação e cooperação: práticas que se relacionam. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 3, nº 6, jul/dez, p. 242-264. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/n6/a11n6.pdf>>. Acesso em: 23 jul. 2017.
- GAWLAK, A. **Cooperativismo: primeiras lições**. 4. ed. Brasília: Sescop, 2010. 112p.
- GAWLAK, A.; RATZKE, F.A. **Cooperativismo: filosofia de vida para um mundo melhor**. Curitiba: Sescop/PR, 2001.
- HERMETO, C.M; MARTINS, A.L. **Livro de Psicologia**. São Paulo: Globo, 2012.
- KARKOTLI, G. **Responsabilidade social empresarial**. Petrópolis: Vozes, 2006.
- KRAMER, G. G.; FARIA, J. H. Vínculo Organizacional. **RAP**. Rio de Janeiro: v.41, n.1, jan./fev., 2007. P. 83-104.
- LIMA, C. S. e URBINA, L. M. S. **Eficiência competitiva através de investimento em capital humano**. XXI Encontro nacional de Engenharia de Produção. Curitiba, 2001, p. 01-06. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENESEP_2002_TR15_0828.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2017.
- ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Site corporativo**. Disponível em <http://www.ocb.org.br/site/brasil_cooperativo/index.asp>. Acesso em 16 jun. 2016.
- ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO PARANÁ – OCEPAR. Capacidade das agroindústrias das cooperativas do Paraná e participação no estado - ano 2015. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/images/Comunicacao/2016/folders/Folder_cooperativismo_portugues_versao_2.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2016.
- REVISTA FAE BUSINESS. **UNICOOP** – educação corporativa chega às cooperativas. N. 12, setembro 2005. Disponível em: <<http://img.fae.edu/galeria/getImage/1/16560671416141246.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2016.
- RIGHI, A. T. P.; SILVA, J.F. L.; WANDERER, L. HENDGES, S. M. C.; Cultura Organizacional e Educação Corporativa no Sistema Cooperativo. In: PARANÁ COOPERATIVO. **Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná**. v.8, n.88. Edição Especial. Curitiba: Ocepar, 2012. p. 06-13.
- SANTOS, S. A. **Organização do quadro social e fortalecimento de vínculos no cooperativismo agroindustrial: estudo de caso**. 98 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Cooperativas). Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC/PR), Escola de Negócios. Curitiba, PR: 2016.
- SCHNEIDER, J. O. (Org.). **Educação cooperativa e suas práticas**. 1 ed., v. 1, p. 13-58. São Leopoldo: UNISINOS, 2003.
- ULRICH, E. R. **Educação para o cooperativismo: melhorando as práticas sociais e o desenvolvimento regional**. 2010. Dissertação (Pós-Graduação em Educação Agrícola). Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://cursos.ufrj.br/posgraduacao/ppgea/files/2015/07/Elisane-Roseli-Ulrich.pdf>>. Acesso em: 12 jul. 2017.
- VARGAS, V. C. C.; SELIG, P. M.; ANDRADE, D. F. e RIBEIRO, J. L. D. Avaliação dos intangíveis: uma aplicação em capital humano. **Gestão e Produção**, São Carlos, v. 15, n. 03, p.

619-634, set./dez, 2008. Disponível em:
<http://www.scielo.br/pdf/gp/v15n3/14.pdf>
Acesso em: 15 jul. 2017.

