

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
COLÉGIO POLITÉCNICO DA UFSM  
CURSO DE GESTÃO DE COOPERATIVAS**

**TEREZILDE MARIA DELAZERI**

**A TRAJETÓRIA DA COTRIBÁ EM 100 ANOS DE HISTÓRIA**

**Santa Maria, RS**

**2017**

# **A TRAJETÓRIA DA COTRIBÁ EM 100 ANOS DE HISTÓRIA**

Terezilde Maria Delazeri

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Gestão de Cooperativas do Colégio Politécnico da UFSM, como requisito parcial para obtenção do grau de **Tecnólogo em Gestão de Cooperativas**.

**Orientadora: Profª. Fabiana Letícia Pereira Alves Stecca**

**Santa Maria, RS**

**2017**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Colégio Politécnico da UFSM  
Curso de Gestão de Cooperativas**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o  
Trabalho de Conclusão de Curso

**A TRAJETÓRIA DA COTRIBÁ EM 100 ANOS DE HISTÓRIA**

Elaborado por  
**Terezilde Maria Delazeri**

Como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Tecnólogo em Gestão de Cooperativas**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

---

**Profª. Fabiana Letícia Pereira Alves Stecca**  
(Orientadora)

---

**Profª. Deise Graziele Dickel**

---

**Profª. Marindia Brachak dos Santos**

**Santa Maria, 03 de Julho de 2017.**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus em primeiro lugar pelo dom da vida, por me proporcionar chegar até aqui, e tornar possível realizar esse sonho. A minha família, refiro- a meu esposo, filhos e filhas, genros e noras e também meus netos, por sempre me apoiar, me incentivando, colaborando para que eu chegasse ao final de mais uma etapa. Agradeço especial a minha filha Eylen que me auxiliou nas dificuldades.

Meus agradecimentos aos professores (as) do curso, juntamente com a instituição, que contribuíram para que eu tivesse um melhor aprendizado, em especial a minha orientadora professora Fabiana Letícia Pereira Alves Stecca, que me apoiou e incentivou sem medir esforços, para que eu pudesse chegar ao final dessa etapa.

Quero agradecer aqui também, a colaboração da equipe COTRIBÁ, pela colaboração, para que eu pudesse fazer esse trabalho.

## **RESUMO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
Colégio Politécnico da UFSM  
Universidade Federal de Santa Maria

### **A TRAJETÓRIA DA COTRIBÁ EM 100 ANOS DE HISTÓRIA**

Autora: Terezilde Maria Delazeri  
Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Fabiana Letícia Pereira Alves Stecca  
Santa Maria, 03 de julho de 2017.

O presente estudo tem como objetivo buscar as razões que contribuíram para que a COTRIBÁ se mantivesse no mercado, passando dos cem anos de história, bem como as estratégias utilizadas em todo esse período. Em se tratando de uma das cooperativas mais antigas do Brasil e a mais antiga do ramo agropecuário, criada em 1911, é de se questionar como esta conseguiu se manter no mercado durante este longo período. Portanto, serão tecidas considerações a respeito deste ponto, problema do estudo, elucidando-se quais os procedimentos e mecanismos que foram utilizados pela COTRIBÁ para que se mantivesse ativa no ramo. Para tanto, analisou-se o histórico da cooperativa, e realizou-se entrevistas com os seus colaboradores, em especial membros do conselho administrativo, de maneira a enriquecer o estudo com detalhes vivenciados por estes. Desta forma, tópicos de gestão foram destacados para o estudo, onde se concluiu que a COTRIBÁ cresceu através de uma série de fatores e obteve um desenvolvimento positivo.

**Palavras-chave:** Cooperativa. COTRIBÁ. Trajetória. Desenvolvimento.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1 TÓPICOS DE GESTÃO.....	11
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>15</b>
4.1 ORIGEM DA COTRIBÁ E SUA TRAJETÓRIA.....	17
4.2 COTRIBÁ E SUA EVOLUÇÃO .....	27
4.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS .....	30
4.3.1 Perfil dos entrevistados.....	31
4.3.2 Tecnologias utilizadas .....	31
4.3.3 Credibilidade .....	33
4.3.4 Produtividade .....	34
4.3.5 Modelo de governança corporativa.....	35
4.3.6 Fidelização dos cooperados .....	36
4.3.7 Educação cooperativa .....	37
4.3.8 Captação de novos associados .....	38
4.3.9 Consideração e/ou sugestão .....	40
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>42</b>
<b>6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXO 2.....</b>	<b>51</b>
<b>ANEXO 3.....</b>	<b>52</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O cooperativismo é um modelo socioeconômico baseado na união dos indivíduos, que almejam o crescimento como um todo de modo coletivo, e não individual. Ademais, se trata de um meio que não visa apenas o lucro, sendo esta uma das razões pelas quais difere-se das demais empresas.

As cooperativas são regidas por sete princípios do cooperativismo, como por exemplo a adesão voluntária e livre, gestão democrática, etc, pelos quais são colocados em práticas os valores acima descritos, que serão abordados neste estudo.

Para o presente trabalho foi escolhida a Cooperativa Agrícola Mista General Osório Ltda. - COTRIBÁ, cooperativa esta com sede principal no Município de Ibirubá – Rio Grande do Sul. A escolha da COTRIBÁ deu-se especialmente por se tratar de uma Cooperativa centenária com força no ramo agropecuário, sendo esta a mais antiga do Brasil do ramo. Que se mostra importante para o desenvolvimento do município de Ibirubá e região.

Neste viés, o presente estudo tem como objetivo buscar as razões que contribuíram para que a COTRIBÁ se mantivesse no mercado, passando dos cem anos de história, bem como as estratégias utilizadas em todo esse período.

Como método de trabalho utilizou-se questões relacionadas às tecnologias utilizadas pela COTRIBÁ, a credibilidade, a produtividade, governança corporativa, fidelização, educação cooperativa, associados, a existência de projetos de sustentabilidade, além de ter aberto espaço para eventual consideração e/ou sugestão que o entrevistado se sentisse a vontade para fazer.

O trabalho está estruturado em seis capítulos sendo o primeiro introdução, segundo o referencial teórico, terceiro a metodologia, quarto resultados da pesquisa, quinto considerações finais e sexto os referências bibliográficas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

“A ideia de cooperar sugere a noção de auxílio mútuo, união de esforços, o que é um princípio da vida em sociedade.” (ROSSI, 2005, p.12)

O cooperativismo une as pessoas para que através dessa união alcancem o sucesso e com ele o bem estar e justiça do grupo.

Mais que um modelo de negócios, o cooperativismo é uma filosofia de vida que busca transformar o mundo em um lugar mais justo, feliz, equilibrado e com melhores oportunidades para todos. Um caminho que mostra que é possível unir desenvolvimento econômico e desenvolvimento social, produtividade e sustentabilidade, o individual e o coletivo. (OCB,2017)

Conforme a lei 5764-71, que rege as cooperativas, capítulo II, Art. 4º, as cooperativas “são sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados...” (PLANALTO, 2015)

As cooperativas são inseridas no meio econômico, diferenciadas de empresas tradicionais, são baseadas no cooperativismo destacando-se por unir o desenvolvimento com o bem estar social e tendo como objetivo o crescimento de todos.

“O sistema cooperativo não objetiva a geração de lucros e sim o oferecimento de condições que proporcionem a sustentabilidade e a rentabilidade da atividade do produtor”. (BUTTENBENDER, 2011, p.15).

As cooperativas dão a possibilidade aos seus associados de obterem maiores benefícios através da coletividade, que tais não poderiam ser obtidos individualmente.

O cooperativismo moderno que temos até hoje, iniciou com a revolução industrial quando se fez necessário a busca de novas maneiras para a sobrevivência, devido os baixos salários, mão de obra desvalorizada e mais as jornadas de trabalho de até 16 horas, onde mulheres e crianças eram as mais exploradas e também o desemprego que crescia em virtude do êxodo rural para os centros urbanos. No meio a tantas dificuldades era necessário pensar em alguma maneira de superar essa

situação, foi assim que surgiu a ideia de uma cooperativa, essa seria uma organização com objetivo de respeitar o ser humano. Para que fosse alcançado esse objetivo foram criadas normas, regras e princípios próprios. Foi a partir dessa ideia que surgiu a primeira cooperativa moderna. (CEM ANOS DA COTRIBÁ, ([2011])).

Naquela ocasião, ano de 1844, em meio à Revolução Industrial, onde as condições de trabalho degradantes castigavam o operariado, 28 tecelões se organizaram e criaram uma cooperativa de consumo nos moldes que a conhecemos hoje (Rochdale Society of Equitable Pioneer). Tal organização seria regida por princípios próprios, balizadas por valores do ser humano e na democracia como solução dos problemas. (SESCOOP RS,2012 )

As cooperativas são regidas e fundamentadas pelos sete princípios do cooperativismo que por meio deles são colocados em prática os valores do mesmo. Esses princípios são utilizados desde 1844, na Inglaterra, por ocasião da fundação da primeira cooperativa do mundo. Os princípios são: Adesão voluntária e livre; Gestão democrática; Participação econômica dos membros; Autonomia e independência; Educação, formação e informação; Inter cooperação; Interesse pela comunidade. (OCB,2017)

No Brasil existem atualmente treze ramos de cooperativas: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte, turismo e lazer. (OCB, 2017).

A história do cooperativismo no Brasil, que se tem registro, foi em 1889 na cidade de Ouro Preto MG, onde foi criada a primeira cooperativa, sendo esta de consumo, registrada como Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. A partir dessa cooperativa é que se propagou no próprio estado e também no estado de São Paulo, Rio de Janeiro, Pernambuco e Rio Grande do Sul o surgimento de novas cooperativas. (BRASIL COOPERATIVO, 2008)

Cooperativismo agropecuário tem importante participação na economia brasileira, sendo responsável por quase 50% do PIB agrícola e envolvendo mais de 1 milhão de pessoas. Dentre todos os ramos de atuação do cooperativismo brasileiro, o agropecuário tem papel de destaque, com 1.597 instituições e 180,1 mil produtores cooperados. Estima-se ainda, segundo dados do Censo Agropecuário do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e

Estatística), que 48% de tudo que é produzido no campo brasileiro passa, de alguma forma, por uma cooperativa. (AGRICULTURA, 2017)

Para os produtores rurais é de grande valia serem associados de uma cooperativa agropecuária, pois através dela é que percebem o quanto a coletividade é importante, tanto para a colocação de seus produtos, quanto na compra de insumos, que faz com que haja um custo menor na estocagem e também no transporte. Essas cooperativas contribuem para manter o agricultor no campo.

Os imigrantes italianos chegados no Brasil, mais precisamente no Rio Grande do Sul, por necessidade de sobrevivência, foram criadas sociedades operárias, assim chamadas inicialmente, nas principais colônias povoadas pelos imigrantes, essas foram as primeiras experiências associativas nas colônias italianas, que se assemelhavam as cooperativas, pela maneira que foram constituídas; união de pessoas em busca da sobrevivência. Em Bento Gonçalves no ano de 1882 foi fundada uma associação com um capital de 2.000 contos de réis e 85 sócios. Cinco anos depois foi fundada a sociedade operária “Principe di Napoli” em Caxias do Sul. (GIRON, 2009)

Outra experiência importante foi proporcionada dez anos antes por Vicente Monteggia, ao fundar em 1892, na então Nova Veneza, no atual Município de Antonio Prado a primeira cooperativa de produtores rurais, cujo primeiro estatuto fora redigido em italiano. Depois, em 1894, funda-se no Lanifício São Pedro, de Galópolis, distrito de Caxias do Sul, a primeira cooperativa de produção artesanal, por um grupo de imigrantes socialistas italianos. (COTRIFRED,2016)

A primeira cooperativa de crédito no Rio Grande do Sul foi criada em 1902 pelo Padre Jesuíta Theodor Amstadt que na época foi intitulada “Caixa de Economia e Empréstimos Amstad, ela foi estabelecida em linha Imperial, distrito de Nova Petrópolis. O Padre Theodor era conhecedor do modelo de Friedrich Wilhelm Raiffeisen que fundou em 1862 a primeira cooperativa de crédito rural em Anhausen, na Alemanha. Essa cooperativa foi também a primeira da América Latina, a SICREDI Pioneira RS, que hoje é uma das maiores do país. (Cooperativismodecredito,2017)

Esse modelo de cooperativismo atuava junto aos pequenos produtores rurais e eram construídas em pequenas vilas ou pequenas comunidades, com base na honestidade de seus cooperados, não dando maior importância ao capital dos mesmos.

Uma figura importante do cooperativismo, na região de Italianos no Rio Grande do Sul, foi Giuseppe Stéfano Paternó, especialista e com experiência em cooperativismo ele foi convidado pelo governo do Rio Grande do Sul, o então presidente do estado, Borges de Medeiros, no ano de 1911, para estruturar cooperativas agrícolas de vários tipos na região da colonização italiana. Na época existiam pequenas propriedades rurais e por esse fator a economia agrária estava debilitada. (COTRIFRED,2016)

## 2.1 TÓPICOS DE GESTÃO

Para o estudo proposto neste trabalho, alguns tópicos foram selecionados como: Tecnologias agrícolas; Credibilidade; Produtividade; Governança corporativa; Fidelização dos cooperados; Educação cooperativa; Captação de novos associados. Esses tópicos foram escolhidos com base nos documentos, liberados pela cooperativa, os quais foram analisados previamente, entre eles o livro não editado dos cem anos da COTRIBÁ, optou-se em destacar os principais temas acima citados.

Conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa: “A preocupação da Governança Corporativa é, portanto, criar um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, a fim de assegurar que o comportamento dos administradores esteja sempre alinhado com o melhor interesse da empresa”.

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (IBGC, 2017)

A governança corporativa foi criada para ser implementada nas empresas onde o fim é específico em visar lucro, mas os princípios e práticas de governança também podem ser utilizados em organizações não empresariais, como as cooperativas,

trazendo benefícios para colaborar para o sucesso da organização e para sua longevidade. (IBGC,2017).

A aplicação dos princípios de governança corporativa trazem melhores resultados no funcionamento da empresa, com isso facilitando obter recursos para financiar seus negócios. Silva resume os resultados desta prática:

Como uma estrutura de governança, a globalização e a necessidade de atrair capital externo demandam uniformização de práticas, as empresas passam a ser vistas como sinônimo de transparência e ética, adquirem confiança do mercado e têm suas ações mais valorizadas. Diferenciam-se de outras organizações do mesmo porte, tornam-se mais profissionais e, sem dúvida, mais valorizadas e respeitadas por toda a sua cadeia de negócios. (SILVA,2006, p.136)

Os princípios básicos da governança corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. (IBGC, 2017)

Quanto a transparência Treter e Kelm (2004, p.3) destacam: “que ela não diz respeito exclusivamente ao fornecimento de dados e informações contábeis por parte das organizações, mas também ao fato de assuntos capciosos poderem ser tratados abertamente no âmbito de diretoria e conselho de administração”.

Os mesmos autores também destacam que: “Quanto mais transparentes forem as relações dentro da cooperativa e quanto mais engajados forem os conselhos de administração e as diretorias, maior será a credibilidade da cooperativa perante seus associados”.

O empreendimento cooperativo apresenta então aspectos específicos com dimensões distintas e, muitas vezes, conflitantes, que são, respectivamente, o foco de mercado, da lógica econômica de maximização de resultados, da concorrência e dos preços, como sinalizadores da alocação de fatores de produção, de um lado, e o foco da sociedade, do cooperante, da fidelidade contratual, da ética de negócios, da transparência e do desenvolvimento, com distribuição de renda, de outro, de forma a elevar a riqueza e o bem-estar do associado. Bialoskorski (2002, p.01 apud Treter; Kelm,2004, p.03)

O significado da palavra credibilidade é qualidade do que é confiável:

Se voltarmos esse conceito para o mundo corporativo, que exige dos profissionais uma incessante busca por mudanças, observamos novos padrões éticos e de comportamento que apontam que a credibilidade só se mantém quando conquistada pela confiança. O diálogo autêntico faz parte desse contexto e traduz que essa verdade se aplica às pessoas que se comunicam tal como elas são (...) é assim que define: (MARTINS, 2015)

O quinto princípio do cooperativismo é Educação, formação e informação, sobre esse princípio o sistema OCERGS – explica:

As cooperativas oferecem educação e treinamento para seus sócios, representantes eleitos, administradores e funcionários para que eles possam contribuir efetivamente para o seu desenvolvimento. Também informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes formadores de opinião sobre a natureza e os benefícios da cooperação. (OCERGS,2012)

A educação cooperativa é necessária que seja constante, não só para os novos sócios, mas também para toda a comunidade à que está inserida, porque precisam entender como realmente uma cooperativa funciona e isso ajuda na fidelização dos cooperados.

A fidelização do associado é um embate de mercado, mas também é um embate filosófico, que busca conquistar corações demonstrando a relevância socioeconômica da cooperativa. (COOPERATIVISMO DE CRÉDITO, 2016)

Todos os ramos do cooperativismo são de suma importância, mas o ramo agropecuário tem papel muito importante para os produtores rurais, tanto econômico como social. De acordo com Pattison (2000 apud Ferreira; Braga,2004, p.34), “cerca de um terço da produção mundial de alimentos é governada pelas cooperativas”.

Após o SPD (sistema de plantio direto) estar consolidado, ocorre redução da quantidade de adubos, corretivos e horas de máquina (economizando combustível), além da produtividade também ser maior. Como consequência, o custo médio ou custo por unidade produzida torna-se menor nesse sistema, quando comparado com o cultivo convencional. Embrapa (apud PTI,2016).

De acordo com a EMBRAPA: As tecnologias agrícolas têm ajudado muito no crescimento agropecuário, podemos destacar, o plantio direto, que além de aumentar a produtividade, torna-se mais barato.

Segundo Almada, M. A. (2016 apud Port, M, 2016): “o cooperado está para sua cooperativa como o dono de um restaurante que almoça na sua própria empresa e faz o registro para posterior acerto com o seu sócio. É uma relação peculiar, que traz consigo uma série de características próprias: correta inclusão social, acesso a serviços escassos, desenvolvimento local etc.”

Os sócios de uma cooperativa tem duplo papel; dono e cliente. Como donos, os cooperados devem preservar a cooperativa e cooperar para o seu crescimento.

A adesão voluntária e livre significa que as cooperativas são organizações abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades, vedando-se a discriminação sexual, social, racial, política e religiosa. Conclui-se que a admissão de novo associado na cooperativa se caracteriza como uma atividade pessoal, personificada pela livre decisão de querer cooperar. (OCERGS, 2009).

Para Buainain, A, M.; Vieira, P.A., (2005, p.01):

A produtividade é um indicador econômico que relaciona valores de produção com quantidades dos fatores de produção utilizados, sendo, portanto, um indicador importante para a análise comparativa do desempenho e perspectivas de empresas e setores produtivos. Considerando que no setor agrícola todos os três fatores de produção —terra, capital e trabalho— tem grande importância, o indicador de produtividade de um fator isolado, pode não refletir com precisão a capacidade produtiva por não considerar as interações entre os 3 fatores.

De modo geral a produtividade do setor agrícola, notadamente da produção de grãos, é indicada pelo rendimento do fator terra. (BUAINAIN, A. M.; VIEIRA, P. A., 2015).

### 3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2007, p. 17), pesquisa é definida como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. No entender do autor, com base nos objetivos, é possível classificar as pesquisas em três grupos: exploratória, descritiva e explicativa.

Tendo definido o problema que é entender como uma cooperativa centenária sobreviveu todos esses anos, e o objetivo a ser alcançado é saber as razões que contribuíram para que a cooperativa se mantivesse no mercado, bem como as estratégias utilizadas em todo esse período. Sendo assim, o estudo proposto nessa pesquisa pode-se definir como uma pesquisa descritiva.

As pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. (GIL, 2008).

Também este trabalho pode ser classificado como pesquisa documental.

A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A única diferença entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (GIL, 2008, p.66)

Ainda, classifica-se como uma abordagem qualitativa, por ser baseado nas respostas e pensamentos das pessoas. A pesquisa qualitativa não está baseada em estatística, mas sim nas respostas obtidas através de entrevistas, questionários, e-mail, documentos e até por observações de campo (visitas).

A pesquisa qualitativa tem como característica a investigação através de

[...] uma espécie de representatividade do grupo maior dos sujeitos que participarão no estudo. Porém, não é, em geral, a preocupação dela a quantificação da amostragem. E, ao invés da aleatoriedade, decide intencionalmente, considerando uma série de condições (sujeitos que sejam

essenciais, segundo o ponto de vista do investigador, para o esclarecimento do assunto em foco; facilidade para se encontrar com as pessoas; tempo do indivíduo para as entrevistas, etc.) (TRIVINOS, 1987, p.132).

Caracteriza-se este trabalho também como um estudo de caso, por ter a pergunta principal “como”, sendo que para Yin (2005, p.32) “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”.

A entrevista é considerada a mais importante em termos de informação para um estudo de caso. “Embora seja observada uma linha de investigação consistente, a verdadeira corrente de questões, na entrevista de estudo de caso, será provavelmente fluída, não rígida”. Rubin & Rubin ( 2011 apud YIN, 2015, p.114).

Para um estudo de caso as entrevistas são fundamentais porque através delas pode-se chegar a outras fontes de relevância ao estudo proposto, mas não se pode focar somente nas entrevistas, é necessário que se busque, outras fontes, como documentos, para que se possa constatar a veracidade dos fatos. (YIN, 2015)

Optou-se em realizar entrevistas, semiestruturadas com dirigentes da COTRIBÁ utilizando o roteiro constante no Anexo A. Por se tratar de uma entrevista, não houve uma possibilidade de realizar todas dentro das disponibilidades dos entrevistados, tendo-se quatro respondentes ao final. Essas entrevistas foram feitas num período de 23 dias, do dia 15 de maio de 2017 até 06 de junho de 2017, as quais foram gravadas no ato da sua realização. Para descrever os resultados de cada respondente foram utilizados números, de 01 a 04, a fim de preservar a identidade dos entrevistados, cujas respostas resultam da transcrição das gravações que realizou-se posteriormente.

## 4 RESULTADOS DA PESQUISA

### 4.1 ORIGEM DA COTRIBÁ E SUA TRAJETÓRIA

Após a segunda metade do século XIX os imigrantes alemães chegaram em maior quantidade no Brasil, mais propriamente no Rio Grande do Sul, numa proporção mais intensa, com isso a agricultura do estado adquiriu primeiramente aspecto de agricultura de subsistência familiar.

Sobre a imigração alemã ao Rio Grande do Sul, Lazzarotto (1986, p.45) destaca:

Os primeiros imigrantes chegaram a Porto Alegre, em 18 de julho de 1824... No dia 25 de julho desembarcaram na feitoria, que se chamará, doravante, colônia Alemã de São Leopoldo, em homenagem à Imperatriz Dona Leopoldina. Eram 38 pessoas. Chegando mais um grupo em novembro do mesmo ano, o número de imigrantes elevou-se a 124 pessoas.

Os imigrantes alemães e também italianos chegavam cada vez mais no estado, com isso modificando o aspecto das então estâncias, para numa grande parte em agricultura de pequenas propriedades, dando assim aos imigrantes maiores possibilidades de fortificar seu poder econômico.

Os imigrantes italianos por sua vez conforme Lazzarotto (1986, p. 50):

Com a devolução ao governo imperial dos núcleos de colonizações Conde d'Eu (já iniciado) e o de Dona Isabel (com os lotes já medidos), procurou-se enviar para o Rio Grande do Sul imigrantes italianos. Os primeiros chegaram a Nova Milano, município de Farroupilha, onde se radicaram a 20 de maio de 1975.

No entanto, isso não era suficiente, porque ainda tinham muitas coisas que os afligiam, começando pela jornada de trabalho que era extensa para toda a família, inclusive para esposa e filhos, e sem a mínima segurança. Para tentar resolver estes problemas, teriam que buscar garantias e assistências por eles mesmos, foi assim

que surgiram as associações de mútuo socorro e sindicatos, para dar forças a classe. Foram nessas associações, que começou a se desenvolver a cooperativismo, impulsionados pelos imigrantes italianos e alemães.

O município de Ibirubá, Colônia General Osório como era denominada na época, teve grande influência dos imigrantes alemães em sua colonização. Esses alemães que vieram para o Rio Grande do Sul, de certa forma tinham algum capital, pois vieram por conta própria e estavam fascinados pelas terras férteis, e enxergavam nesse cenário, a possibilidade de ter sua própria terra, sendo que na Alemanha, isso seria praticamente impossível. Em virtude do trabalho desses imigrantes começaram a formar vilas e cidades. (Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011])

A região norte do estado, também chamada de “colônias velhas”, onde está inserida a cidade de Ibirubá, foi colonizada através de uma empresa particular chamada empresa colonizadora Dias e Fagundes (Ibirubá: Polo Regional de integração, apud Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011]), sendo que essa empresa não era subsidiada pelo governo.

No ano de 1898 chegou na então colônia General Osório, distrito do município de Cruz Alta, Karl Krammes e sua esposa Joana Assmann Krammes, para iniciar sua colonização, porque na época o local não passava de uma mata que através de muito esforço dos colonizadores, teve de ser desbravada para que pudessem sobreviver. (Farias, apud Cem da COTRIBÁ Anos, ([2011]).

Com o aumento da população da colônia, que em 1905 eram trinta famílias, mais que dobrando a população no ano seguinte, chegando a setenta famílias, com esse aumento significativo na população, já sentiam a necessidade da criação de escolas e entidades religiosas para um desenvolvimento maior para a colônia.

Todas as colônias gaúchas, em seus primeiros anos de colonização passavam por grandes dificuldades, por viverem em meio a mata em casas construídas por mutirões, pelos colonos (entra aqui já o espírito de cooperação). Conforme as impressões de (Trein, apud Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011])

“O ambiente da Colônia General Osório quando de sua formação não pode ser visto como um cenário romântico, idealizado. As pessoas que fizeram o trabalho pioneiro de colonização passaram pelas mais intensas dificuldades,

tendo de buscar em si mesmas a força para levar adiante o projeto de colonização”.

Com a intensificação da ocupação do Rio Grande do Sul por imigrantes principalmente por alemães e italianos no final do século XIX, mais precisamente no ano de 1898 foi onde se destacou a colonização da área denominada de General Osório. Era ainda uma pequena população, mas para eles, daquelas terras sairia sua sobrevivência.

Na época já existia o município de Cruz Alta e sendo o mais próximo com maiores recursos, seria onde poderiam vender seus produtos. Nessa época o produto principal (moeda de troca) era a banha e essa prevaleceu por muito tempo. As dificuldades eram permanentes em todos os sentidos, por esse motivo a única maneira de sobrevivência era ajudar uns aos outros, formado assim o sentido de cooperativismo, percebendo que o sustento daquele grupo dependeria da luta de cada um.

Não se pode deixar de ressaltar aqui, que essas famílias viviam praticamente dos alimentos produzidos por elas, portanto, o cultivo da terra foi desde o início da colônia General Osório o fator principal que caracteriza até hoje o povo de Ibirubá.

Esses colonizadores criaram um vínculo forte com a terra, e para não serem explorados por mediadores, tiveram a ideia da criação de uma entidade cooperativa no ano de 1911, essa entidade representaria os interesses dos agricultores e trabalharia pelo bem estar dos mesmos. (Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011]).

De acordo: (Cem Anos da COTRIBÁ ([2011]):

Foi o ideal do progresso e especialmente as necessidades oriundas da precariedade em que os colonos viviam, que levou um grupo de colonos a fundar, em 1911, uma pequena Cooperativa, cujos objetivos seriam compra e venda da produção dos agricultores, beneficiamento de produtos coloniais, especialmente o fumo, prestação de assistência aos agricultores, além de fornecer-lhes os gêneros básicos de alimentação e vestuário, mas sobretudo de representar os interesses do homem do campo.

Segundo relato de (Trein, apud Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011]):

Após os primeiros anos, já com uma produção agrícola constituída – apesar de pequena -, um grupo de colonizadores achou por bem criar uma associação que pudesse melhorar a situação dos agricultores, até mesmo aumentando sua produção. Assim, formou-se a Cooperativa General Osório. Esta instituição atendia aos moradores da Colônia, suprindo-lhes de gêneros como roupas, calçados e alimentos que não eram produzidos na lavoura.

Conforme documentos, como a ata de fundação da Cooperativa General Osório datada de 21 de janeiro de 1911 e o livro caixa com data de 25 de abril do mesmo ano, comprovam seu funcionamento a partir de sua fundação, desta forma torna-se a cooperativa mais antiga do ramo agropecuário com atividade contínua.

Por meio da história da humanidade podemos identificar que a cooperação se faz presente na luta pela sobrevivência humana, desde o início da civilização, quando já era feito o trabalho em grupo para a realização das tarefas em busca do sustento do grupo em sua totalidade. Uma vez que se tem conhecimento das dificuldades de sobrevivência da humanidade, a cooperação tem sido praticada para atender as necessidades do homem.

Como todas as cooperativas, com a COTRIBÁ não podia ser diferente, desde sua fundação mantêm os valores do cooperativismo:

Desde o momento em que se constituiu, a COTRIBÁ mantém como base os valores do cooperativismo, voltando-se ao bem comum e ao desenvolvimento, não apenas do associado, mas também de todas as comunidades onde está inserida. A cooperativa iniciou suas atividades, atuando na compra e venda de mercadoria excedente e também no beneficiamento e comércio dos produtos agrícolas. A *Genossenschaft* General Osório oferecia à comunidade gêneros de primeira necessidade, suprindo-lhes de artigos como tecidos e especiarias. (COTRIBÁ, 2017)

Do ano de fundação 1911 a 1930, deu-se um crescimento significativo da população da colônia. Esses moradores continuavam unidos e trabalhavam para melhorar suas condições de vida.

A cooperativa na época funcionava em uma instalação de madeira nos fundos de um prédio. Na cooperativa além de produtos coloniais, também tinha tecidos, ferramentas, quer dizer, bens de consumo. A cooperativa tinha a proposta de garantir aos agricultores fornecimento de produtos para suprir suas necessidades. Dessa maneira a COTRIBÁ continuou diversificando seus produtos, sendo essa sua principal característica.

No ano de 1920 concluiu-se a construção do segundo prédio da cooperativa, nesta mesma esquina, na rua do Comércio. A construção, conhecida por muitos como Prédio Nussbaumer, existe até hoje, foi restaurada e atualmente abriga a Gelateria Droti's. (COTRIBÁ, 2017)

Após a primeira guerra mundial a economia do mundo estava em crise, e não podia ser diferente na Cooperativa. Foi no ano de 1922 que a cooperativa chegou a pensar no fechamento da mesma: “que só não aconteceu porque a própria comunidade deu-se conta de que sua existência era vital para o desenvolvimento da colônia”. (Cem Anos da COTRIBÁ) ([2011]).

Por esse motivo no ano seguinte, e com os esforços da comunidade, a cooperativa voltou a funcionar em sua plenitude e com suas próprias instalações na rua do Comércio, que até hoje pertence a COTRIBÁ, e funciona um supermercado da mesma.

Na década de 20 a banha era a moeda forte, tanto quanto é a soja nos dias de hoje, foi então que no ano de 1924 a cooperativa estabeleceu parceria com a Refinaria de Banha de Cruz Alta, com isso a suinicultura passou a ser a atividade principal da cooperativa.

Gabe relata sobre a produção da colônia General Osório na época:

“Aqui se produzia os alimentos básicos para a sobrevivência, mas a banha era o principal, junto com o fumo. Eles tinham a prensa, onde beneficiavam as folhas e depois empacotavam e vendiam. O dinheiro dos colonos vinha da produção de manteiga, banha e fumo, que na maioria eram vendidos para Cruz Alta. Em Cruz Alta havia uma Refinaria de Banha, que absorvia a produção de banha da Colônia.” (Gabe, apud Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011]).

Em 1927, a banha começava a ser desvalorizada, porque passou a ser substituída pelos óleos vegetais, assim a sociedade entre a cooperativa e a refinaria foi desfeita, causando grande prejuízo a mesma. Com a desvalorização da banha, foi no ano de 1929 que a crise mundial foi desencadeada pela quebra da Bolsa de Chicago, nesse cenário foi novamente cogitada a venda da entidade.

As crises e dificuldades foram marcadas na década de 30:

A cooperativa quase fechou de novo. Na época, apenas 72 associados mantiveram-se. Em 1932, Helmuth Gabe, solicitou a contratação de uma profissional competente para assumir a gerência. Coube a função a Theobaldo Becker, indicado pela Assembleia Geral Extraordinária. A crise da banha foi superada e os negócios da cooperativa normalizaram. Em 1938 a Colônia General Osório passou à denominação de General Câmara. E, em 1939 a Ibirubá. (COTRIBÁ, 2017)

Com o Decreto-lei nº 581<sup>1</sup>, de 1º de agosto de 1938, a cooperativa em 18 de janeiro de 1939, uma Assembleia Geral Extraordinária foi convocada para reformar o estatuto da cooperativa para se adequar a essa nova lei. Foi nessa assembleia que Adão Fredrich assumiu a presidência e permaneceu até 1951. (Cem anos da COTRIBÁ) ([2011])

A partir de 1940 a cooperativa que até então ainda continuava com a suinicultura, passa nessa década com o cultivo da terra como fonte de sustento, a iniciar a lavoura de trigo, com isso vai rumo a uma perspectiva maior para a região com o cultivo da terra como fonte de sustento.

Nessa época além da mudança que se apresentava era preciso superar os efeitos da Segunda Guerra Mundial. Os alemães, que eram a maioria nessa região, eram proibidos de usar sua língua de origem e nem poderiam ter livros, documentos e registros históricos que estivessem no seu idioma, entre esses documentos estavam alguns da cooperativa, isso foi proibido através da lei de nacionalização decretada pelo governo Vargas. Por esse motivo muitos documentos da história da cooperativa foram perdidos. Os fundadores e diretoria da cooperativa em sua maioria eram

---

<sup>1</sup> Importante destacar que o Decreto-lei nº 581, de 1º de agosto de 1938, foi posteriormente revogado pelo Decreto nº 59 de 1966.

alemães, e com essa proibição suas atividades foram prejudicadas. (Cem Anos da COTRIBÁ) ([2011]).

Na década de 50 houve um grande avanço para a Cooperativa pois foi em 1955 que a vila passou a município. Nessa época a cultura do trigo atingia grandes extensões de produção, mas a maioria dos colonos faziam manualmente todo o procedimento onde a colheita era feita com foices e o trigo era atado em feixes e transportados até o local onde seriam malhados com mangual. (Cem Anos da COTRIBÁ) ([2011]).

A Cooperativa vinha crescendo e em 1956 já contava com trezentos e doze cooperados e com o incentivo do governo que ajudava a financiar a produção do trigo a realidade mudou visivelmente. O ano de 1957 foi o que marcou o surgimento das cooperativas tritícolas, Ainda nesse ano aconteceu a inauguração do primeiro armazém da COTRIBÁ, localizado na Unidade Sede, em Ibirubá. Na assembleia deste ano foi eleito João Carlos Fleck como presidente. Ele ficou á frente da organização por 25 anos, até 1993. (COTRIBÁ, 2017)

Para a COTRIBÁ a década de 60 foi representativa; aumentavam as áreas de plantio de trigo, esse ainda continuava o carro-chefe da agricultura. (livro COTRIBÁ).

No ano de 1970:

A soja despontou como a primeira cultura na região, ultrapassando o trigo. Economicamente, este fato representa um divisor de águas na história das comunidades em que a COTRIBÁ atua. Na evolução do cultivo, a degradação do solo foi combatida através de técnicas disponibilizadas pelo Estado e operacionalizadas pela COTRIBÁ: erosão, queimadas e empobrecimento da terra foram vencidos, primeiro, com a chamada “Operação Tatu”. Em um contexto permeado por sucessivas crises, causadas pelo mercado, clima e políticas agrícolas, a COTRIBÁ vislumbrou oportunidades. Diante do crescimento econômico da região, construiu as unidades de Fazenda Itaíba (a primeira unidade do interior), seguida pelas unidades de Boqueirão e Quinze de Novembro. (COTRIBÁ,2017)

Ibirubá, nos anos 70 passa por grandes transformações em sua paisagem, e também na forma de sustento dos produtores rurais. Este vinha do trigo, e passa

também para a cultura da soja, ambos incentivados pelo governo, porém houve a mudança por ser mais viável economicamente. Como havia o plantio e colheita de soja e trigo, fez-se necessário o uso de mais mão de obra, surgindo maior oferta de emprego, resultando em maior desenvolvimento para o município.

De acordo com (Wagner, apud Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011]):

A soja mudou o rumo da história gaúcha. A valorização do preço internacional do cereal nos anos 70 incentivou o plantio em grande escala no Rio Grande do Sul. A implantação da lavoura revolucionou os meios produtivos da roça e o dia a dia dos agricultores. Tratores novos e carros modernos começaram a cortar as estradas de chão batido das colônias.

No final da década de 70, um aumento significativo da produtividade, e com isso maior volume de grãos recebidos pela COTRIBÁ, fez-se necessário à construção de armazéns maiores.

Está relatado também na história da COTRIBÁ, que:

Em 1979, o trabalho de produção de leite surge como atividade secundária como base econômica na manutenção de muitas propriedades. Coube à mulher, um dos esteios da vida no campo, o papel de precursora no desenvolvimento da atividade. O engenheiro agrônomo, Celso Leomar Krug, o médico veterinário, Jorge Peuchert, e o técnico agrícola, Luiz Carlos Morceli, foram precursores em fomentar a atividade na região. (COTRIBÁ, 2017)

Até essa época a única maneira de preparo da terra de um plantio para outro, era feito através de queimadas. Até essa época o plantio era feito em terra limpa. As queimadas eram muito prejudiciais ao solo, tornando-o fraco, prejudicando assim sua produtividade. Os agrônomos da COTRIBÁ, percebendo a gravidade da situação foram até o Banco do Brasil conversar com o gerente e expor a situação, o mesmo entendeu o quanto era prejudicial, fez uma parceria com a COTRIBÁ, vinculando o financiamento para as lavouras à “não queima” da palha, assim teve início da eliminação das queimadas em Ibirubá. (Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011]):

A década de 80 trouxe uma revolução às técnicas de plantio e preservação do solo com o Plantio Direto na Palha. Para disseminar a nova tecnologia, a COTRIBÁ deu início à palestras técnicas, viagens de estudos e prestação de assistência técnica especializada aos associados. Foi nos anos 80 também que, com a abertura das economias mundiais, proporcionadas pelo processo de globalização, as organizações viram oportunidades de crescimento para expandir seus negócios. Desta forma, a COTRIBÁ ampliou sua área de atuação atingindo o círculo em torno de Ibirubá e Quinze de Novembro, abrindo unidades em Cruz Alta, Fortaleza dos Valos, Saldanha Marinho, Boa Vista do Incra e Santa Bárbara do Sul. Também nessa mesma década, no ano de 1982, A COTRIBÁ amplia seus negócios e abre a sua primeira Fábrica de Rações, na sede, em Ibirubá. A produção aumentava à medida em que se realizavam investimentos na suinocultura e produção leiteira. (COTRIBÁ, 2017)

No ano de 1993 é eleita a nova diretoria da COTRIBÁ, assumindo como presidente, Celso Leomar Krug, vice-presidente, Reno Bohrz e Enio Cezar Moura do Nascimento, diretor-secretário. A nova diretoria já experimenta um ano difícil, acontecendo várias falências de empresas e também de cooperativas, mas a COTRIBÁ enxerga oportunidades e busca outras áreas. (Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011])

A partir do ano de 2000 foi que a cooperativa deu um grande salto no seu desenvolvimento, expandindo-se em outros municípios com a criação de unidades, uma em cada município, conforme histórico da COTRIBÁ:

...chegando a fronteira oeste e ao centro sul, com Unidades em Itaqui, Alegrete, São Gabriel, Santa Margarida, Cachoeira do Sul, Encruzilhada do Sul, Pântano Grande, Rio Pardo, Butiá, Candelária e Vacaria. Com a abertura dessas unidades, a COTRIBÁ levou o conceito do plantio direto na palha e também o plantio da soja transgênica, pois os agricultores estavam em busca da sustentabilidade, porque estavam passando por dificuldades. A cooperativa observando o crescimento mundial do agronegócio viu a necessidade de diversificar a cultura nas propriedades introduzindo os principais produtos como: soja, trigo, cevada, canola, milho, arroz e pastagens.

A ideia dos transgênicos, mudança na genética da planta, surge como moderna tecnologia para um maior benefício da agricultura para intensificar a produtividade das lavouras. A soja transgênica era ilegal no país, causando grandes transtorno aos produtores, porque se fossem pegos com a produção de transgênicos perderiam toda a carga. Nesse sentido a COTRIBÁ juntamente com o Clube Amigos da Terra realizaram um Fórum Nacional da soja transgênica, no ano de 2003, com isso foi possível medir a força do homem da terra e a união dos agricultores garantiram a legalidade para o plantio e comercialização da soja transgênica. (Cem Anos da COTRIBÁ, ([2011]):

A COTRIBÁ no ano de 2004 inaugurou em Saldanha Marinho um supermercado, com isso aumentou seus negócios no mercado varejista, poucos anos depois, em 2006, ampliou seus negócios investiu na área de abastecimento de combustíveis, abrindo um posto abastecedor na RS 223.

Conforme histórico da COTRIBÁ:

No ano de 2011 comemora 100 anos de fundação, com mais de 9.000 associados, espalhados por várias regiões do Rio Grande do Sul, e mais de 800 colaboradores. Construir o segundo século é o grande desafio. A evolução das ciências e tecnologia trouxe novos conceitos e formas de pensar, trabalhar e organizar as atividades. A rapidez das informações impõe ações constantes na busca pelo conhecimento. É imprescindível às atividades agropecuárias a profissionalização do seu negócio, buscando qualidade, produtividade e rentabilidade, seja na produção de uma lavoura de grãos, seja na pecuária leiteira ou de corte. Para tanto, a COTRIBÁ alia-se de parceiros tecnológicos fortes e arrojados que auxiliem a agropecuária trazendo mais qualidade, maior produtividade e garantindo a continuidade da atividade rural, diante da impossibilidade de aumentar as áreas agricultáveis. Foi neste ano também que o modelo de gestão teve uma pequena mudança, com a estrutura baseada no presidente, permanecendo até hoje Celso Leomar Krug e, vice-presidente, assume o cargo o então diretor-secretário, Enio Cezar Moura do Nascimento. O ex-vice presidente, Reno Bohrz, deixa a direção da cooperativa, mas mantém-se no Conselho de Administração. (COTRIBÁ, 2017)

No ano de 2012 a COTRIBÁ deu mais um passo ampliando ainda mais seus negócios no varejo com uma fábrica de rações, na cidade vizinha de Tapera e também mais um posto de combustível na cidade sede, Ibirubá. (COTRIBÁ, 2017)

Encerra-se, portanto, a breve retrospectiva da cooperativa centenária que é objeto do presente estudo.

## 4.2 COTRIBÁ E SUA EVOLUÇÃO

A COTRIBÁ é uma cooperativa com 106 anos de existência, com mais de um século de experiência, passando por grandes dificuldades, mas com muita luta de seus cooperados, sobreviveu a todas elas, fazendo uma bela história à ser contada. A COTRIBÁ nasceu no atual município de Ibirubá e continua até hoje com sua sede administrativa neste município, hoje conta com mais de 50 pontos de negócios espalhados por mais de vinte municípios no estado do Rio Grande do Sul, com isso totalizando mais de dez mil associados, contando também com mais de oitocentos colaboradores.

A missão da COTRIBÁ é: organizar as atividades agropecuária, de forma cooperativa e diversificada, com tecnologia, qualidade e rentabilidade. E tem como visão: ser uma empresa cooperativa inovadora, líder com excelência em gestão. Seu negócio é: Soluções em agronegócio.

A COTRIBÁ sempre pensando na necessidade dos cooperados e pensando no progresso, faz seu papel:

Cumprindo com sua missão de organizar as atividades agropecuárias, de forma cooperativa e diversificada, com tecnologia, qualidade e rentabilidade, a COTRIBÁ tem uma estreita relação com a atividade do produtor e possui vários segmentos de negócios afim de atender às diversas necessidades de uma propriedade rural, desde aquela voltada à agricultura familiar até as grandes propriedades voltadas ao agronegócio. (COTRIBÁ, 2017)

Com o aumento da população e da expectativa de vida se faz cada vez mais necessário aumentar a produção de alimentos, sendo sabedora deste fator, a

cooperativa, estabelece parcerias fortes para proporcionar aos associados e clientes o que de melhor o mercado tem a oferecer.

Entre os diversos ramos do cooperativismo, o ramo agropecuário é visto como o ramo que mais tem cooperativas e cooperados do Brasil. Esse ramo do cooperativismo abrange os produtores rurais, agropastoris e pesca, de maneira que os meios de produção são de responsabilidade dos produtores, cabendo a cooperativa dar assistência no preparo do plantio e comercialização do produto. Também a cooperativa agropecuária, se caso for, cuidar da industrialização do produto.

A produção de grãos é hoje o principal produto da cooperativa, para dar garantia aos cooperados, a COTRIBÁ proporciona aos produtores o recebimento, armazenagem e comercialização dos mesmos. A capacidade que a cooperativa tem para armazenar esses produtos é de quase seis milhões de sacas de grãos.

Com o novo século, muitas mudanças vieram com ele, e a cooperativa também iniciando pela gestão. Foi então que em 2014:

Começou a implementar um novo modelo de gestão, baseado na governança corporativa, e substituiu seu sistema de informática garantindo mais agilidade e confiabilidade às transações. Sempre com o objetivo de continuar sendo marco para a história e com o foco de ser o alicerce para o crescimento de seus associados, clientes e colaboradores. (COTRIBÁ, 2017)

A COTRIBÁ, em seu código de conduta e boas práticas de governança, é pertinente destacar:

Art. 2º - Os membros da Diretoria e do conselho de Administração e colaboradores devem adotar como conduta primordial nos relacionamentos profissionais internos e externos, a transparência, a integridade, a lealdade, o respeito a responsabilidade e a confidencialidade, transmitindo confiança aos cooperados e colaboradores (...). (COTRIBÁ, 2017)

Também do mesmo código, o Art. 3º pode-se salientar: “É vedado aos Dirigentes, Conselheiros e Colaboradores da COTRIBÁ: 1) divulgar, transferir ou

utilizar para si ou para outrem, tecnologias, metodologias, ou quaisquer informações relativas à administração e operacionalidade da COTRIBÁ (...)” (COTRIBÁ, 2017)

Para garantir a produtividade a COTRIBÁ conta com uma grande equipe de Técnicos agrícolas e Engenheiros Agrônomos que auxiliam os produtores cooperados e também os clientes. Essa equipe dá suporte aos produtores desde do planejamento para o plantio. Esse apoio técnico é dado pela cooperativa gratuitamente aos produtores.

Ainda com base na missão da COTRIBÁ; “os associados e clientes encontram tecnologias de ponta que facilitam o trabalho no campo e proporcionam excelentes resultados.” (COTRIBÁ, 2017)

A COTRIBÁ também se destaca na produção de sementes como: soja, trigo, cevada e aveia branca, além disso ela ainda possui um moderno centro de tratamento de sementes para garantir uma excelente safra, com isso obtendo uma liderança em produtividade no campo.

A marca de Rações COTRIBÁ tem se expandido cada vez mais em todo o estado, não somente onde abrangem a cooperativa, com isso aumentando a demanda, aumenta a produção, garantindo assim a colocação dos produtos dos cooperados como o milho, cevada, canola e também a soja.

Como estratégia para não encarecer ainda mais a produção de grãos, já que o diesel está cotado como um dos insumos que mais tem encarecido este produto, a COTRIBÁ investiu, inicialmente na compra de um posto de combustível, sendo que este foi adquirido em 2006. Seis anos depois abriu a primeira filial à fim de oferecer a seus associados e clientes combustível de qualidade e preço justo. Nessa atividade, além de atender a necessidade dos associados e clientes, viu-se nessa aquisição mais uma oportunidade de crescimento. Em 2014 a COTRIBÁ adquiriu mais um posto de combustível na cidade de Colorado RS. Junto a aquisição do posto, adquiriu também o TRR(Transportador-Revendedor-Retalhista), com esse novo empreendimento a COTRIBÁ passou a entregar o diesel a granel nas propriedades, trazendo com isso maior comodidade e satisfação aos associados e clientes. (COTRIBÁ, 2017)

A COTRIBÁ, também possui o setor de peças, atendendo não só o município de Ibirubá, mas também mais sete unidades da cooperativa localizadas em municípios do Rio Grande do Sul. “A área de peças e ferragens é um estabelecimento tradicional no setor na região de Ibirubá ao fornecer uma linha diversificada de ferragens, peças e implementos”. Conforme site da COTRIBÁ.

A diversificação de suas atividades faz parte do plano estratégico da cooperativa, por esse motivo, abriu um supermercado em Ibirubá, esse está diretamente ligado a história da COTRIBÁ, com filiais na cidade de Saldanha Marinho e na cidade de Quinze de Novembro. Os supermercados COTRIBÁ são referência na região, principalmente pela qualidade dos produtos e também dos preços competitivos, promoções e campanhas de prêmios.

Tem também a farmácia veterinária, junto a sede em Ibirubá, para a comercialização das rações e produtos veterinários, tem também médicos veterinários que prestam assistência nas propriedades.

Conforme site da COTRIBÁ: “Top de Produtividade! É para isso que a equipe do Departamento Pecuário da COTRIBÁ trabalha todos os dias. Melhor qualidade para produzir mais, isso é o que move o segmento”.

#### 4.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Aqui serão analisados os resultados obtidos através das entrevistas, especificando as respostas individualmente por tema conforme questionário em anexo.

### 4.3.1 Perfil dos entrevistados

Tabela 1 - Perfil

Tempo na cooperativa	Quantidade	Quantidade de cargos que ocupou	Associado SIM	Associado NÃO
+ de 40 anos	1	3	1	
+ de 2 anos	1	1		1
+ de 1 ano	1	1	1	
+ de 4 anos	1	1		1
Total de respondentes	4		2	2

No perfil dos entrevistados, conforme tabela 01, entre os quatro entrevistados, um deles se destaca por ser o mais antigo da amostra e ter tido vários cargos dentro da cooperativa e teve também a experiência de ter vivido grande parte dessa história.

A seguir serão descritas as análises dos dados das respostas das perguntas abertas.

### 4.3.2 Tecnologias utilizadas

Inicialmente buscamos saber sobre as tecnologias utilizadas pela COTRIBÁ.

O entrevistado 01, que tem uma grande trajetória na COTRIBÁ, ele iniciou como sócio da cooperativa no ano de 1968, depois em 1972 passou a fazer parte do conselho fiscal, nos anos 80 passa a fazer parte do conselho administrativo e em 1993 foi eleito diretor vice-presidente, permanecendo no cargo por 18 anos, após sair da diretoria permaneceu no conselho administrativo. Com grande conhecimento de cooperativas do Brasil e do mundo, pois teve oportunidade de conhecer cooperativas do Canadá e dos Estados Unidos, reforça que as tecnologias foram importantes para

o desenvolvimento da cooperativa, “que a operação tatu, momento muito importante, onde a cooperativa participou ativamente nesse fornecimento de calcário e com tecnologia, e a produtividade foi começando a aumentar, aí vieram as máquinas cada vez mais modernas, mas havia um problema, a erosão, aí começou a grande revolução agrária, que foi o plantio direto na palha, e hoje os produtores contam com maquinários modernos, para o plantio direto”.

Ele atribui que a boa administração e a busca constante pelas novas tecnologias, as melhores do mundo, que sem elas a cooperativa não teria avançado e chegado onde está até hoje.

Seguindo foi feita a mesma pergunta ao entrevistado 02 funcionário da cooperativa há 2 anos, faz destaque quanto a produção de leite “que tem assistência técnica veterinária, tem farmácia veterinária e tem os veterinários, então tem todo esse apoio técnico que entra nessa questão de tecnologia”.

As tecnologias descritas pelo entrevistado 03, engenheiro agrônomo, sócio da cooperativa, exerce a função a um ano, ressalta: “o sistema informatizado de atendimento, técnica de tratamento e produção de sementes, produção de ração formulada, técnica de agricultura de precisão, recebimento de grão com controle de ótima qualidade (balanças, elevadores...)”

Ainda o entrevistado 04, que é colaborador na COTRIBÁ a 4 anos, é assessor de comunicação, não sócio, à uma concordância com a resposta do entrevistado 03, nas seguintes tecnologias, tratamento de sementes, agricultura de precisão, e na área de rações. Também esse entrevistado destaca: “Portfólio de agrônomos disponíveis aos associados. Do mais alto padrão tecnológico, nas áreas de fertilizantes, postos de combustíveis e supermercados.”

Dos quatro entrevistados percebe-se que quanto as tecnologias utilizadas pela cooperativa, cada um salienta uma área e a tecnologia utilizada nela. Somente em alguns itens que o entrevistado 03 e 04 têm a mesma opinião.

Pode-se concluir que as tecnologias buscadas e implantadas na cooperativa, todas foram fundamentais para seu crescimento e expansão, e ainda para construir a credibilidade junto aos cooperados.

### 4.3.3 Credibilidade

No segundo momento, foi abordado o tema credibilidade.

A credibilidade não é feita e nem sentida a curto prazo, ela se faz com o passar do tempo, de anos de trabalho, buscando sempre o melhor para seus associados, para que eles possam se sentir seguros quanto a colocação de seus produtos. Para sabermos mais sobre a credibilidade que os associados tem com a COTRIBÁ, e a que é atribuída essa credibilidade?

Destaca o entrevistado 01: Que a COTRIBÁ através da transparência consegue passar aos cooperados que a cooperativa é saudável economicamente, isso dá credibilidade, ainda destaca “que por ter levado a tecnologia de produção, produtividade, foi com ela que o produtor criou a crença, nós criamos a credibilidade, não só em garantir mercado e preços, nós garantimos principalmente o aumento da produtividade.”

Segundo ele, “essa credibilidade forte temos que manter, se a cooperativa prometeu pagar na terça, ela tem que pagar na terça, é melhor não fazer um negócio, do que depois não poder cumprir” Refere-se ainda a credibilidade que ela é um fator muito importante para segurar os associados. Já o entrevistado 02 destaca: “que a cooperativa absorve toda a produção, independente do produto, essa garantia de comercialização que a cooperativa tem com o produtor, dá segurança aos associados, e com isso constroem a credibilidade”.

O entrevistado 03 atribui que a credibilidade da cooperativa se fez pelos: “serviços prestados com ótima qualidade, estabilidade de mercado (cooperativa com 106 anos), variedades de serviços (ração, veterinária, agronomia, peças, recebimento de grãos)”. No entanto o entrevistado 04, “dá ênfase por ser uma cooperativa centenária, penso que seja a certeza que seu produto esteja bem seguro e que honra seus compromissos. Temos também 5 pilares que a COTRIBÁ é conhecida: 1 – solidez de 106 anos; 2 – Credibilidade; 3 – na cooperativa você é dono; 4 – integralização de capital; 5 – Honra suas obrigações”.

Percebe-se que a COTRIBÁ criou uma credibilidade estável junto com seus associados, pela transparência, compromisso, qualidade de seus serviços prestados

e absorção de toda a produção, também as tecnologias, e por ser uma cooperativa com mais de cem anos de existência. Foi evidenciado o quanto é importante manter essa credibilidade para segurar os associados.

#### **4.3.4 Produtividade**

Na sequência buscou-se saber sobre a produtividade, sabemos que é possível ter uma grande produtividade, se o produtor souber utilizar os insumos necessários e como isso aproveitar tudo o que a terra tem de melhor, para que isso possa acontecer, no que a cooperativa auxilia seus associados? O entrevistado 01, faz menção sobre a equipe técnica da cooperativa que está sempre participando de seminários, cursos, especializações e viagens internacionais para saber o que está acontecendo no mundo, quanto as novas tecnologias, para poderem estar sempre atualizados e com isso dar suporte aos produtores para que possam ter uma maior produtividade em suas lavouras.

Contamos também com o entrevistado 02, destaca que: “os produtores tem assistência técnica gratuita através de engenheiros agrônomos, contratados pela cooperativa, que vão até as propriedades sempre que for necessário”.

“Pela grande importância que a cooperativa dá a produtividade, traz toda a rede de informação e treinamento com as mais diversas parcerias, agrônomos e técnicos qualificados para monitoramento e orientação das lavouras, serviços diversos para auxiliar nesses melhoramentos”, isso é o que evidencia o entrevistado 03.

Para complementar, sobre a contribuição da cooperativa com os cooperados, quanto a produtividade o entrevistado 04 relata que: “a cooperativa oferece várias palestras durante o ano sobre manejo, agricultura de precisão, tratamento de sementes, produtividade leiteira, e oferecendo sobretudo produtos de procedência certificada e de alta qualidade”.

Após reunirmos as informações dos entrevistados, percebe-se que a cooperativa preocupa-se com a produtividade e por isso contrata agrônomos e técnicos especializados, e proporciona aos mesmos constantes aperfeiçoamentos e atualizações para que possam dar o auxílio necessário aos produtores. Além da

assistência técnica, ainda oferece palestras de orientação aos produtores e oferece produtos de alta qualidade.

#### **4.3.5 Modelo de governança corporativa**

A governança corporativa foi desenvolvida para as empresas, mas atualmente está sendo implementada também em algumas cooperativas, afinal elas tem parte significativa na economia mundial. Esse modelo de gestão é focado na transparência.

A COTRIBÁ, está implementando esse novo modelo de gestão, indagou-se, se esse modelo está sendo útil a cooperativa e seus cooperados. O entrevistado 01, “diz que sim, que é muito importante e que a COTRIBÁ iniciou esse processo de mudança na gestão em 2012”, com isso a cooperativa hoje conta com um presidente e um vice-presidente e 7 gerentes, sendo eles: gerente administrativo e financeiro, gerente comercial/logística, gerente comercial/insumos, gerente regional norte, gerente regional sul, gerente de recuperação de ativos, e gerente de varejo. Conta também com o Conselho Administrativo composto por 10 conselheiros um por região e o Conselho Consultivo que é composto por quatro conselheiros por região, e ainda o conselho fiscal com três conselheiros. “Esse modelo deixa a cooperativa mais profissionalizada, e com isso traz benefícios a cooperativa e também a seus cooperados”.

Quem nos conta mais detalhado sobre as mudanças desse novo modelo de gestão e como está funcionando na cooperativa, é o entrevistado 02: “A COTRIBÁ vem implementando um novo modelo de gestão baseado na governança corporativa, entram na história os 7 gerentes (dos comitês gestores) que se reportam a direção, e o conselho de administração passa a ter mais autonomia, antes era mais representativo, fazia mais a questão social, era mais o porta voz dos associados pra trazer as demandas para a direção e agora ele tem mais autonomia. Certas decisões que tem que ser tomadas somente com a aprovação do conselho, mas isso tudo está em fase de implementação, já foi mudado o sistema, o software de gestão. O modelo da governança corporativa é muito pautado na transparência. A formação do Comitê, já que também é esse novo modelo de gestão, ele prega bastante trabalho mais tecnicado, mais profissional, não tanto assim político, também foi lançado há pouco o código de ética e boas práticas de governança, tudo dentro desse processo de

transição, então a COTRIBÁ está hoje em processo de transição, isso é a grande tendência das cooperativas”. Concorde que esse processo está sendo útil a cooperativa e seus associados, por que essa mudança de modelo de gestão é para modernizar, facilitar, e para garantir maior transparência nas transações.

“O mundo dos negócios é muito dinâmico e racional e nisso a cooperativa precisa estar atenta e mudando constantemente para se adaptar aos negócios e manter o associado neste mesmo ritmo”, é o que destaca o entrevistado 03, e aprova as respostas dos demais, que diz ser útil o novo modelo de gestão.

O entrevistado 04, não discorda dos demais, e diz que: “esse modelo envolve gerentes capacitados em suas áreas para não sobrecarregar os dois diretores. Também vejo o envolvimento e participação nos conselhos de jovens e mulheres que vieram trazer uma nova perspectiva para o futuro da cooperativa”.

Diante das respostas referentes ao novo modelo de gestão, governança corporativa, é unânime que a mesma está sendo útil a cooperativa e seus cooperados. Porque esse modelo de gestão é mais profissionalizante, tem maior transparência, traz maior envolvimento dos conselhos, tem também os comitês gestores, que facilitam o trabalho dos diretores. Destaca um dos entrevistados que esse novo modelo de gestão, está trazendo jovens e mulheres a participar dos conselhos.

#### **4.3.6 Fidelização dos cooperados**

A fidelização é de muita importância para as cooperativas, antigamente como os cooperados se associavam por necessidade, não havia essa preocupação. Hoje a fidelização tem que ser buscada de maneira que o cooperado se sinta beneficiado.

Para o entrevistado 01, com grande experiência na cooperativa, diz que a cooperativa hoje enfrenta dificuldades para fidelizar seus cooperados. Ressalta que: “a fidelidade não existe mais hoje, que o associado quer uma vantagem. A fidelização hoje não se pode exigir, tem que conquistar, através de bons serviços prestados, acrescentando algum benefício como: entrega do diesel a granel nas propriedades, e nos supermercados o crédito, troca, pelos seus produtos”.

O entrevistado 02, também diz que a cooperativa tem dificuldades em fidelizar seus associados. “O mundo é capitalista, onde o econômico fala mais forte, então se uma empresa oferecer centavos a mais por saca, muitos deixam de vender na cooperativa e vendem fora. Evidencia que antes não existia isso, era associativismo por questões de necessidade”. Também concorda com o entrevistado 01, que tem que conquistar a fidelização dos associados, com bons serviços e agregando benefícios.

No ponto de vista do entrevistado 03, não vê dificuldades quanto a fidelização dos associados.

A COTRIBÁ enfrenta dificuldades quanto a fidelização, isso é o que diz o entrevistado 04. “Para amenizar esse fator a cooperativa procura passar a seguinte mensagem: Nem sempre temos o melhor preço, mas para ter certeza que o nosso produto é de qualidade e que sua produção está bem guardada e quando quiser “faturar” é só passar na COTRIBÁ”.

Percebeu-se que a COTRIBÁ enfrenta dificuldades quanto a fidelização de seus associados, apenas diz que não há essa preocupação. Dois dos entrevistados relatam que os bons serviços e benefícios que são dados aos cooperados, ajudam amenizar esse déficit. No entanto um dos entrevistados destaca, que os produtos que a cooperativa oferece são de qualidade e que o produtor pode deixar estocado seu produto na cooperativa, e quando ele precisa vender é só passar na COTRIBÁ que ela compra, e isso é o que ajuda a fidelizar os associados.

#### **4.3.7 Educação cooperativa**

Educação cooperativa, é parte importante para as cooperativas, é ela que faz com que as pessoas entendam o que é o cooperativismo. Para ser associado de uma cooperativa e tornar-se um cooperado, é muito importante saber como funciona uma cooperativa e sua verdadeira função, e isso só é possível através da educação cooperativa.

O nosso entrevistado 01, que tem uma vasta história na COTRIBÁ, quando perguntado se a educação cooperativa estava sendo feita continuamente na COTRIBÁ, “disse que sim, mas a educação cooperativa eu acho que o ministério da

educação precisava colocar no currículo o cooperativismo, porque a grande maioria não sabe o que significa na verdade cooperação, eles estão em ganhar lucro mas não é só lucro, a cooperação é muito maior, então eu acho que na nossa educação está faltando isso, isso deveria ser lá no ensino fundamental ainda”.

“Temos trabalhado com o cooperativismo. O departamento de comunicação e educação tem um colaborador que faz esse trabalho exclusivo, ele também acompanha nas reuniões”, isso é o que descreve o entrevistado 02.

“As pessoas estão entendendo melhor o cooperativismo e a COTRIBÁ faz questão que seus associados e a população compreendam o que é e como é feito dentro deste processo”, assim relata o entrevistado 03.

Concorda também o entrevistado 04, que a cooperativa faz continuamente a educação cooperativa, destacando que: “percebo que o associado pede uma cooperativa atenta as necessidades do produtor, mas que essa educação seja eficaz onde haja mais participação nas reuniões de núcleos, nas assembleias e que o associado sinta que realmente ele é o dono/cliente”.

Todos afirmam que a cooperativa faz continuamente a educação cooperativa, mas divergem quanto aos resultados que a mesma trás. Para o entrevistado 01, por exemplo, na sua opinião, que o cooperativismo deveria iniciar nas escolas, desde o ensino fundamental para que desde crianças possam aprender o que o cooperativismo representa. Já o entrevistado 02, quanto a esse assunto, nos conta como a COTRIBÁ faz esse trabalho de educação cooperativa, ela tem um funcionário específico para fazer esse trabalho. O entrevistado 03 destaca que a cooperativa faz questão que seus associados e a população geral, entenda o que é o cooperativismo, o entrevistado 04 diz que é necessário que a educação seja eficaz para que haja mais participação nas reuniões e nas assembleias.

#### **4.3.8 Captação de novos associados**

Para ser construída uma cooperativa é necessário que tenha no mínimo 20 associados. O aumento dos cooperados para uma cooperativa é muito importante para que ela possa crescer.

Percebe-se que a COTRIBÁ, tem aumentado expressivamente seu quadro de associados.

Referente a esse assunto, o entrevistado 1, salienta que: “Na nossa região, região de Ibirubá, praticamente todos são associados a não ser os jovens que vem vindo; a sucessão rural está acontecendo, é importante buscar esses novos associados, e o que está ajudando essa captação é a segurança que a COTRIBÁ passa a comunidade em que está inserida”.

Destaca ainda que nas aberturas das unidades em outros municípios, tiveram algumas dificuldades, em alguns não deu certo, depende da população, e de como eles veem o cooperativismo. Fez menção também as origens dos produtores que para implantar o cooperativismo “onde tem origem alemã e italiana e pequeno produtor é mais fácil, onde tem o fazendeiro é mais difícil, isso na minha concepção, é claro que tem muito fazendeiro associado na cooperativa, e que o pequeno produtor precisa da cooperativa como uma necessidade e o grande fazendeiro tem como uma oportunidade de vender mais seguro”.

Fala também da contribuição da COTRIBÁ, quanto ao fator econômico, “que a cooperativa é a formadora de opinião e a balizadora de mercado, tanto na compra de grãos como na venda de insumos”. As cooperativas regulam o mercado onde elas estão localizadas. “Aqui por exemplo o preço do soja, todo dia os concorrentes, os cerealistas, eles esperam a cooperativa fixar o preço para eles fazerem o preço deles”. Relata que isso é de grande importância para a economia do município e região.

O entrevistado 02 também dá sua opinião sobre o assunto: “Até agora era meio automático, uma cooperativa centenária, e os mais antigos eram muito cooperativistas, e de agora em diante é um grande desafio, não só para a COTRIBÁ, mas para todas as cooperativas, captar esses novos associados, esses jovens que tem uma outra visão, mesmo que já tenham o cooperativismo impregnado no sangue, esse é um grande desafio, buscar esses novos associados, ter alternativas para que esses se engajem também no cooperativismo”. É muito importante conseguir passar pra eles quais as vantagens que a cooperativa tem para lhes proporcionar e qual é o diferencial de uma cooperativa.

“Com um trabalho contínuo de conscientização e ganhos do cooperado, demonstrando na prática seus benefícios”. Isso é o que enfatiza o entrevistado 03.

No seu parecer, o entrevistado 04 descreve que: “tem muitos novos sócios em regiões que os negócios da cooperativa, foram abrindo novos mercados com os clientes de ração e na metade sul com o avanço do plantio de soja naquela região, A adesão de novos sócios se deve a confiança que a COTRIBÁ oferece”.

A segurança, a confiança que a COTRIBÁ passa aos associados e aos futuros sócios, é um fator que ajuda a captação de novos sócios, é a opinião do entrevistado 01. O entrevistado 02 destaca que é um grande desafio buscar novos associados, o que ajuda na captação de novos associados, é mostrar a população as vantagens que a cooperativa tem para oferecer e o diferencial que é uma cooperativa. Já o entrevistado 03, diz que é importante mostrar na prática quais os benefícios que a cooperativa possa oferecer. O entrevistado 04 salienta que a abertura de novos mercados em novas regiões, e a cooperativa passando segurança, ajudou muito nesse aumento de associados.

Pode-se destacar quanto à captação de novos sócios, que para a COTRIBÁ, a confiança e a credibilidade facilitam a captação.

#### **4.3.9 Consideração e/ou sugestão**

No último momento foi deixado aberto para que se quisessem fazer alguma consideração ou sugestão, relevante a pesquisa, que poderiam se manifestar.

Sabedor que a história da COTRIBÁ iniciou pela necessidade dos agricultores, por uma questão de sobrevivência, e que ao longo do tempo eles passaram por muitas crises, e que a cooperativa conseguiu sobreviver a todas elas, porque esses agricultores sabiam que só através da cooperativa é que eles podiam ter um pouco de segurança. “Quanto à cooperativa hoje acredito que o sucesso dela é a boa administração e a busca constante de novas tecnologias, as melhores do mundo, isso foi fundamental para seu crescimento e expansão, visto que com ela conseguimos mais produtividade”, isso é a opinião do entrevistado 01.

O entrevistado 02, diz que: “o progresso da COTRIBÁ, se dá pela força de vontade, muitas vezes tendo que abdicar de suas famílias, se aventurando pelo mundo em busca de novas alternativas. A COTRIBÁ com expansão de áreas, abrindo unidades longe da sede, foi um fator muito importante para a cooperativa se firmar”.

“O sistema cooperativo tem se mostrado sustentável ao longo dos anos, tanto para cooperativa como para o associado, visto que o mercado tem “engolido” muitos projetos fora deste sistema (empresas privadas)”, isso é o que salienta o entrevistado 03.

“O cooperativismo é a melhor saída para a rentabilidade”, é o que acredita o entrevistado 04.

Pelas considerações feitas pelos entrevistados pode-se destacar que a COTRIBÁ conseguiu se manter no mercado e expandiu por ter uma boa administração, já que ela buscou sempre o melhor em tecnologia e também a abertura de unidades em cidades do estado que fez com que se expandisse.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possibilitou analisar a história, e a evolução da COTRIBÁ, tecendo considerações desde a sua fundação em 1911, até hoje.

Conforme foi destacado, a COTRIBÁ é uma cooperativa centenária e a mais antiga cooperativa do ramo agropecuário no mercado, mas todos estes anos que se manteve em atividade se deram por diversas razões.

Fosse pelo seguimento dos princípios do cooperativismo, fosse pelas estratégias utilizadas, verificou-se que a COTRIBÁ passou muitas dificuldades, inclusive recentemente, que foram superadas pelas tecnologias que passaram a ser adotadas, tecnologias estas inovadoras.

Também constatou-se que esta ainda enfrenta dificuldades em relação a fidelização dos associados, mas que a credibilidade existente entre a COTRIBÁ e seus cooperados é o que supera esta barreira, ainda mais quando levado em conta que gradativamente vão encontrando novos sócios para unir-se a ela.

Além destes tópicos, também foi analisado nas entrevistas as questões voltadas a governança corporativa (novo modelo de gestão), educação cooperativa, produtividade e sustentabilidade.

A governança corporativa, por ser um modelo com maior transparência, trouxe maior envolvimento dos conselhos à COTRIBÁ, sendo que foi unânime o fato de ser útil à cooperativa e seus cooperados.

Referente à educação cooperativa, é ela quem faz com que as pessoas entendam o que é o cooperativismo, e, como resultado da pesquisa, houve uma diferença entre as considerações dos entrevistados quanto aos resultados que esta trás. Enquanto um mencionou que deveriam iniciar os estudos sobre este no início fundamental, outro tece considerações a respeito da necessidade dos associados e da população em geral entender o que é o cooperativismo.

A COTRIBÁ, por sua vez, demonstrou-se preocupada com a produtividade da cooperativa, e em razão disso contrata profissionais especializados, agrônomos e técnicos, para proporcionar constantes aperfeiçoamentos e atualizações que possibilitem o auxílio necessário aos produtores.

Quanto a última, sustentabilidade, apenas dois dos entrevistados responderam ao quesito, destacando-se que um dos entrevistados (03) manifestou-se no sentido de explicar que ao pesquisar uma nova região para atuação, tem-se um cuidado para

verificar se o local é economicamente viável, ambientalmente correto e socialmente justo.

Logo, ficou demonstrado que a COTRIBÁ percorreu um longo caminho até chegar a posição mercantil que está atualmente, sendo que cada situação vivenciada e cada estratégia utilizada contribuiu para o seu crescimento e aprendizado para melhor estabelecer-se no ramo.

As cooperativas são regidas pelos princípios do cooperativismo, destacamos aqui o segundo princípio, Gestão Democrática, pois as cooperativas são organizações democráticas onde seus membros participam das definições políticas e poder de decisões. Também o quinto princípio, Educação, Formação e informação, esse princípio dá auxílio para que as cooperativas promovam a educação cooperativista, não só dos seus membros e representantes, mas também da comunidade em geral para que tenham conhecimento sobre o cooperativismo e com isso colaborar para o desenvolvimento da cooperativa.

Este trabalho contribuiu para entender melhor como funcionam as cooperativas em um modo geral, tendo em vista que necessitam estar sempre inovando para poder se manter no mercado, pois muito embora não visem lucros, as cooperativas precisam estar bem financeiramente para ter credibilidade e prestar o melhor serviço possível aos seus associados.

Conclui-se, então, que a relação do referencial teórico e os resultados obtidos está evidenciada justamente pelo fator de ser o cooperativismo crucial para todo e qualquer desenvolvimento de uma cooperativa, sendo o que foi utilizado pela própria COTRIBÁ, conforme já destacado no estudo.

Sugere-se, no entanto, que o tema trabalhado poderia ser passível de discussão para pesquisas posteriores, já que este teve um número reduzido de respondentes e os temas foram delimitados sob uma ótica apenas, podendo-se abranger um campo maior de estudo.

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**ADMISSÃO DE ASSOCIADOS**, 2009. Disponível em:

<<http://www.ocergs.coop.br/artigos%20juridicos39/105>> Acesso em 20 de maio de 2017.

**BOAS PRÁTICAS, PARTICIPAÇÃO NAS ASSEMBLEIAS, E FIDELIZAÇÃO DOS ASSOCIADOS**, 2016. Disponível em <<http://cooperativismodecredito.coop.br/>>. Acesso em: 26 de maio de 2017.

BUAINAIN, A.M.; Vieira, P. A., 2015. **Produtividade no setor agrícola: O fator esquecido**, Disponível em: <<http://www.grupocultivar.com.br/ativemanager/uploads/arquivos/artigos/Produtividade.pdf>>. Acesso em 02 de junho de 2017.

BUTTENBENDER, P. L. **Gestão de cooperativas: fundamentos, estudo e práticas**. Ijuí: Unijuí, 2011.

**CEM ANOS DA COTRIBÁ** [Ibirubá] [2011].

**CONCEITOS E PRINCÍPIOS**, 2012. Disponível em <<http://www.ocergs.coop.br/>>. Acesso em: 02 de maio de 2017.

**COOPERATIVISMO**, 2016. Disponível em <<http://www.cotrifred.com.br/>>. Acesso em: 02 de maio de 2017.

**COOPERATISMO** – evolução no Brasil, 2008. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br/>>. Acesso em 08 de maio de 2017.

**COOPERATIVISMO NO BRASIL**, 2017. Disponível em: <[http://www.agricultura.gov.br/assuntos/cooperativismo-associativismo/cooperativismo - Brasil](http://www.agricultura.gov.br/assuntos/cooperativismo-associativismo/cooperativismo-Brasil)>. Acesso em 25 de abril de 2017.

CRÚZIO, H. de O. **Como organizar e administrar uma cooperativa: uma alternativa para o desemprego**. 3ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

FERREIRA; BRAGA. **Diversificação e competitividade nas cooperativas agropecuárias**, 2004.

**FIDELIZAÇÃO DOS ASSOCIADOS**, 2016. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.coop.br/2016/09/boas-praticas-participacao-nas-assembleias-e-fidelizacao-dos-associados/>>. Acesso em 02 de maio de 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIRON, L. S. **80 anos de lutas – 1929-2009: Cooperativa Forqueta e o Cooperativismo vitivinícola gaúcho**. Porto Alegre: SESCOOP/RS, 2009.

**HISTÓRIA DO COOPERATIVISMO**, 2012. Disponível em: <<http://www.sescoopr.rs.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo>>. Acesso em 25 de abril de 2017.

**HISTÓRIA DO COOPERATIVISMO**, 2017 Disponível em: <<http://www.sicoobcecremef.com.br/>>. Acesso em 28 de abril de 2017.

**INSTITUCIONAL COTRIBÁ**, 2017. Disponível em: <[www.cotriba.com.br/](http://www.cotriba.com.br/)> Acesso em 06 de junho de 2017.

**INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**, 2017. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/>> Acesso em 27/04/2017.

LAZZAROTTO, D. **História do Rio GRANDE do Sul**. 5ª ed. Porto Alegre: Sulina, 1986.

**Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**, 2015. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm)>. Acesso em 16 de maio de 2017.

MARTINS, V., **Credibilidade no mundo corporativo**, 2015. Disponível em: <<https://vanzolini.org.br/weblog/2015/05/06/credibilidade-no-mundo-corporativo>> Acesso em: 04 de junho de 2017

**PARTICIPAÇÃO DO ASSOCIADO NA VIDA DA COOPERATIVA**, 2016. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/o-que-e-uma-cooperativa-de-credito-2/participacao-do-associado-na-vida-da-cooperativa-por-marcio-port/>>. Acesso em 28 de maio de 2017.

**PLANTIO DIRETO TRANSFORMOU CENÁRIO AGRÍCOLA NACIONAL.** 2016  
Disponível em: <<https://ptinoticias.pti.org.br/pt-br/noticia/dos-campos-gerais-para-o-brasil-plantio-direto-transformou-cen%C3%A1rio-agr%C3%ADcola-nacional>> Acesso em 30 de maio de 2017.

**PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO/ HISTÓRIA DO COOPERATIVISMO,** 2017. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo/sicredi-pioneira-rs-a-pioneira-na-america-latina/>>. Acesso em 02 de maio de 2017.

**PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO,** 2017. Disponível em: <<http://ocb.org.br/o-que-e-cooperativismo>>. Acesso em: 16 de maio de 2017

**RAMOS DO COOPERATIVISMO,** 2017. Disponível em: <[www.ocb.org.br/ramos do cooperativismo](http://www.ocb.org.br/ramos-do-cooperativismo)>. Acesso em 06 de junho de 2017

ROSSI, A. do C. S. **Cooperativismo: à luz dos Princípios Constitucionais.** São Paulo: Juruá, 2005.

SILVA, E. C. da. **Governança corporativa nas empresas:** guia prático de orientação para acionistas e conselho de administração: novo modelo de gestão para redução do custo de capital e geração de valor ao negócio. São Paulo: Atlas, 2006.

**SISTEMA DE PLANTIO DIRETO,** 2016. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/>>. Acesso em 30 de maio de 2017.

TRETER, J.; Kelm, M. L. **A questão da governança corporativa nas organizações cooperativas,** 2004. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2004\\_enegep0702\\_0510](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2004_enegep0702_0510)>

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais.** São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** Planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** Planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

**ANEXO 1****ROTEIRO DAS ENTREVISTAS**

Quanto tempo está na cooperativa?

---

Qual o cargo que você ocupa atualmente na cooperativa? Já teve outros cargos?

---

---

É associado: ( ) sim ( ) não

1 – Quais as tecnologias que a COTRIBÁ utiliza?

---

---

---

---

---

---

2 – A que você atribui a credibilidade que os associados têm com a COTRIBÁ?

---

---

---

---

---

---

3 – No que a COTRIBÁ auxilia os cooperados para que tenham maior produtividade?

---

---

---

---

---

---

4 – Quanto ao novo modelo de gestão, governança corporativa, que está sendo implementado na COTRIBÁ, você acha que está sendo útil para a cooperativa e seus cooperados?

(       ) sim

(       ) não

Justifique a sua resposta.

---

---

---

---

---

---

5 – A COTRIBÁ enfrenta alguma dificuldade quanto à fidelização dos cooperados?

(       ) sim

(       ) não

Se sim, que ações estão sendo realizadas quanto a esse fator?

---

---

---

---

---

---

6 – Na sua opinião a educação cooperativa está sendo feita continuamente na COTRIBÁ?

(        ) sim

(        ) não

Se sim, você percebe algum resultado? Se não, você acha que seria pertinente que a educação cooperativa fosse contínua ou apenas para os novos associados?

---

---

---

---

---

---

7 – Como é feita a captação de novos sócios, visto que a COTRIBÁ tem tido um aumento de sócios gradativamente?

---

---

---

---

---

---

8 - Caso haja alguma outra consideração, ou sugestão, que você acredite ser pertinente para esta pesquisa, poderá fazê-lo nas linhas abaixo:

---

---

---

---

---

## ANEXO 2

## ATA ORIGINAL DA INSTALAÇÃO DA COOPERATIVA GENERAL OSÓRIO

noventa e sete. (assignados) Heinrich  
Maier primeiro Presidente. Fernando  
Spengler primeiro Secretario. Will-  
helm Gutz segundo Presidente. Oswald  
Seifert segundo Secretario. Acta da  
installação da Cooperativa General Osório  
Primeiro de Maio de mil novecentos  
e oitenta e sete. No dia vinte e um de Janeiro  
no deste anno reuniram-se no  
convite dos Senhores Christiano Müll.  
Sr. Germano Lehmanke, Jacob Claar, Sr.  
Henric Gutz e Henrique Maier, todos  
e quatro moradores da Colônia Ge-  
neral Osório e tomaram a resolu-  
ção fundar uma cooperativa so-  
bre o modelo e estatutos da Cooperativa  
Neu Württemberg. Foram emitidos ter-  
centos e cinquenta ações no valor de  
dez mil reis cada uma, sendo reco-  
nhecido a cada ação a importância total de  
tres centos e quarenta mil reis.  
Os presentes rataram entre si confor-  
me os estatutos uma directoria  
de quatro membros e mais um  
conselho fiscal de tres membros a  
saber: Christiano Müll (primeiro presi-  
dente), Henrique Maier (segundo presi-  
dente), Fernando Spengler (primeiro  
Secretario), Sr. Henric Gutz (segundo  
Secretario) e Sr. Henric Gutz, Jacob  
Claar e Pedro Binsfeld (conselho fiscal)  
(assignados) Heinrich Maier, Wilhelm  
Gutz, Fernando Spengler, Oswald Seif-

### ANEXO 3

#### ATA DE INSTALAÇÃO DA COOPERATIVA GENERAL OSÓRIO – TRANSCRIÇÃO LITERAL

Ata da Instalação da Cooperativa General Osório. Primeiro de Maio de mil novecentos e onze. No dia vinte e um de janeiro deste ano reuniram-se por convite dos senhores Christians Müller, Herman Schwanke, Jacob Claas, Wilhelm Genz e Henrique Maier, trinta e quatro moradores da Colônia General Osório e tomaram a resolução de fundar uma Cooperativa sobre o modelo e estatutos da Cooperativa New Württemberg. Foram emitidos trezentos e cinquenta ações no valor de dez mil reais cada uma, sendo recolhido a cofre a importância total de três contos e quinhentos mil réis. Os presentes votaram entre si conforme os estatutos uma diretoria de quatro membros e mais um Conselho Fiscal de três membros a saber: Christians Müller (primeiro presidente); Heinrich Maier (segundo presidente); Ferdinand Spengler (primeiro secretário). Guilherme Ristow (segundo secretário) e Guilherme Genz, Jacó Claas e Pedro Binsfeld (Conselho Fiscal) (assinados) Heinrich Maier, Wilhelm Genz, Fernando Spengler, Oswaldo Seifert. Eu, José da Camara Souza, amanuense\* da Secretaria da Junta Comercial de Porto Alegre, passei a presente certificação.

**\*Amanuense:** Antigo burocrata que fazia a correspondência e copiava ou registrava documentos.