

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E
ECONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS

ANÁLISE DE DESEMPENHO ECONÔMICO E SOCIAL DO
COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO DA
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL AMAMBAI - COOPERSA

ANA PAULA DALMAGRO DELAI

DOURADOS/MS

2017

ANA PAULA DALMAGRO DELAI

**ANÁLISE DE DESEMPENHO ECONÔMICO E SOCIAL DO
COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO DA
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL AMAMBAI - COOPERSA**

Dissertação apresentada à Universidade Federal da Grande Dourados – Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia, para obtenção do título de Mestre em Agronegócios.

Orientadora: Prof. ^a Dr. ^a Luciana Ferreira da Silva.

DOURADOS/MS

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

D334a Delai, Ana Paula Dalmagro

ANÁLISE DE DESEMPENHO ECONÔMICO E SOCIAL DO
COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO DA
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL AMAMBAI - COOPERSA / Ana Paula
Dalmagro Delai -- Dourados: UFGD, 2017.

126f. : il. ; 30 cm.

Orientadora: Luciana Ferreira da Silva

Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Faculdade de Administração,
Ciências Contábeis e Economia, Universidade Federal da Grande Dourados.
Inclui bibliografia

1. Desempenho Organizacional. 2. Indicadores. 3. Coperação. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

ANA PAULA DALMAGRO DELAI

**ANÁLISE DE DESEMPENHO ECONÔMICO E SOCIAL DO
COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO DA
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL AMAMBAI - COOPERSA**

Esta dissertação foi julgada e aprovada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Agronegócios com área de Concentração em Agronegócios e Desenvolvimento no Programa de Pós-Graduação em Agronegócios de Universidade Federal da Grande Dourados.

Dourados (MS), 14 de Fevereiro de 2017.

Prof. Dr. Clandio Favarini Ruviaro

Coordenador do Programa

Banca Examinadora:

Prof. Dr.^a Luciana Ferreira da Silva (Orientadora)

Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul

Prof. Dr. Milton Parron Padovan

EMBRAPA

Prof. Dr.^a Carla Maria Schmidt

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Membro externo

DEDICATÓRIA

*À minha filha Gabriela Delai,
pela sua compreensão, amor e paciência
nos meus dias de estudos.*

*Ao meu marido Marcio Henriquy Delai,
pelo apoio, confiança e compreensão.*

*Aos meus pais Sergio e Luzia Dalmagro,
pela confiança e incentivo em toda minha jornada.*

*Ao meu irmão Alan e à minha cunhada Diana Dalmagro,
pelos dias de cuidado, apoio e incentivos.*

*À minha orientadora Luciana Ferreira da Silva,
pelo carinho dedicado a mim e ao meu trabalho.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela vida, pelas oportunidades e bênçãos concedidas.

Agradeço à minha linda e querida filha Gabriela, que mesmo na sua inocência da infância, soube compreender meus momentos de estudos e ausências nas brincadeiras ao lado dela, retribuindo sempre com uma frase de apoio e carinho.

Ao meu marido Marcio, por ter suportado e sustentado as minhas ausências, cuidando com carinho da nossa filha, e pelo apoio nos momentos mais difíceis para a realização desse trabalho e por sempre estar presente tanto nos dias bons como nos dias ruins.

Aos meus pais Sergio e Luzia, por todo carinho, educação, apoio e compreensão, e por estarem sempre presentes na minha vida com dedicação e amor, e por me estimularam no caminho dos estudos desde muito cedo.

Ao meu irmão Alan e à minha cunhada Diana, por terem me ajudado quando mais precisei, por serem compreensivos ao me hospedarem mesmo quando recém casados e por todo apoio em cada dia da minha jornada no mestrado.

À minha orientadora Profa. Dra. Luciana Ferreira da Silva que, com sabedoria e dedicação, me guiou durante a construção deste trabalho e por todo carinho e paciência, me ensinando e incentivando durante as longas conversas além das orientações.

Aos professores Dr. Milton Parron Padovan e Dra. Carla Maria Schmidt pela gentileza de aceitarem o convite e por todas as contribuições realizadas para a construção deste trabalho.

À COOPERSA, que me permitiu realizar este estudo com pleno apoio de toda equipe, em especial ao gerente Marco Antonio, a gerente Simone, e ao agrônomo Luis Felipe Corsini. Agradeço também à todos os cooperados pelo apoio e participação nas entrevistas, proporcionando as informações necessárias para a construção da pesquisa.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da UFGD, pela dedicação e transmissão de conhecimentos.

RESUMO

Diante da complexidade do agronegócio, as organizações necessitam de informações hábeis que contribuam para a tomada de decisão que envolva sustentabilidade aos seus negócios. Entre as organizações do agronegócio estão as cooperativas agrícolas que movimentam a produção no campo e que se deparam competindo com empresas de outra natureza, como as de capital aberto, necessitando, portanto, de uma gestão eficiente a fim de mantê-las competitivas. A atuação das organizações cooperativas pode ser compreendida por meio da Teoria da Cooperação e correlacionada com os conceitos sobre sustentabilidade, proposta apresentada na análise bibliométrica deste estudo, onde o objetivo foi verificar as produções científicas brasileiras e internacionais, que relacionam os temas sustentabilidade e cooperativismo e verificar os anos das publicações bem como seus periódicos, palavras – chave, autores e coautores. Com base nesta pesquisa verificou-se que as publicações são recentes e que os autores propõem mais análises a respeito da relação entre as duas temáticas e que incluam as três áreas do tripé da sustentabilidade. A partir de um estudo de caso em uma cooperativa agrícola, foram selecionados os indicadores, necessários para apontar o índice de sustentabilidade econômica e social da gestão da cooperativa. Verificou-se por meio do Índice de Sustentabilidade e Desempenho organizacional - ISDOR que o cooperativismo da organização estudada se mantém conforme os princípios que criaram o cooperativismo, atendendo seus cooperados com um nível social considerado ótimo e econômico considerado bom, além de apontar os indicadores sociais e econômicos que precisam ser melhorados para que a cooperativa obtenha melhores resultados de competitividade perante o mercado de atuação.

Palavras-Chave: Desempenho Organizacional; Indicadores; Cooperação.

ABSTRACT

Given the complexity of agribusiness, organizations need skillful information that contributes to making decisions which involves sustainability in their business. Among the agribusiness organizations are the agricultural cooperatives which moves the production in the field and are competing with companies of another nature as public companies, requiring efficient management in order to keep them competitive. The work of cooperative organizations can be understood through the Cooperative Theory and correlated to the concepts of sustainability, a proposal presented in the bibliometric analysis of this study, which the objective was to verify Brazilian and international scientific productions that relate the themes sustainability and cooperativism and check the years of the publications as well as their periodicals, keywords, authors and co - authors. Based on this research it was verified that the publications are recent and that the authors propose more analyzes concerning the relation between the two themes and that they include the three areas of the tripod of the sustainability. From a case studied in an agricultural cooperative, the indicators were selected, they were necessary to indicate the index of economic and social sustainability of the management of the cooperative. It was verified through the Sustainability and Organizational Performance Index (ISDOR) that the cooperativism of the organization studied is maintained according to the principles that created the cooperativism, attending its cooperatives with a social level considered very good and economical considered good, , attending its cooperatives with a social level considered very good and economical considered good, besides pointing the social and economic indicators that needs to be improved so the cooperative can obtain better results of competitiveness toward the market of action.

Key Words: Organizational Performance; Indicators; Cooperation.

LISTA DE FIGURAS

CAPITULO I: A RELAÇÃO ENTRE SUSTENTABILIDADE E COOPERATIVISMO: ESTADO DA ARTE DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

FIGURA 1. Tripé da Sustentabilidade e Modelo de Planejamento Estratégico Para a Sustentabilidade Empresarial.....	8
FIGURA 2. Produção por ano das publicações em artigos nas bases de dados internacionais até abril/2016 que relacionam os temas sustentabilidade e cooperativismo.....	15
FIGURA 3. Produção por ano das publicações em artigos nas bases de dados brasileiras até abril/2016 que relacionam os temas sustentabilidade e cooperativismo.....	15
FIGURA 4. Rede de autores (em vermelho) e coautores (em azul) das publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados internacionais até abril/2016 por meio do Ucinet.....	16
FIGURA 5. Rede de autores (em vermelho) e coautores (em azul) das publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados brasileiras até abril/2016 elaborada por meio do Ucinet	18
FIGURA 6. <i>Word cloud</i> dos termos utilizados como palavras-chave das publicações nas bases de dados internacionais até julho/2016	21
FIGURA 7. <i>Word cloud</i> dos termos utilizados como palavras-chave das publicações nas bases de dados brasileiras até abril/2016	22

CAPITULO II: ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL (ISDOR): UMA ANÁLISE A PARTIR DE INDICADORES SOCIOECONÔMICOS DE UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA

FIGURA1. Pirâmide de informações.....	41
FIGURA 2. Mapa de localização do município de Amambai – MS.....	43
FIGURA 3. Fluxograma de composição do Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional (ISDOR).....	45
FIGURA 4. Grau de agregação do ISDOR	46
FIGURA 5. Percentual de cooperados da Coopersa, por faixa etária de idade.....	60
FIGURA 6. Percentual dos associados à Coopersa, por região de origem	61
FIGURA 7. Percentual de associados à Coopersa, por tempo de cooperação.....	61
FIGURA 8. Percentual dos cooperados da Coopersa, de acordo com as atividades desenvolvidas para geração de renda.....	62
FIGURA 9. Percentual dos cooperados da Coopersa e as respectivas rendas médias mensais..	63
FIGURA 10. Percentual dos cooperados da Coopersa, de acordo com a posse de maquinários e benfeitorias em suas propriedades.....	64

FIGURA 11. Percentual de cooperados da Coopensa, com relação ao acesso, situação e destino do crédito.....	65
FIGURA 12. Percentual de cooperados da Coopensa, referente ao volume de sacas colhidas por hectare.....	67
FIGURA 13. Fatores que influenciam a produtividade, segundo cooperados da Coopensa.....	68
FIGURA 14. Percentual dos cooperados da Coopensa, de acordo com a redução dos custos e aumento da produtividade em parceria com a cooperativa.....	69
FIGURA 15. Percepção dos cooperados da Coopensa, com relação às assembleias realizadas pela cooperativa.....	70
FIGURA 16. Satisfação dos cooperados da Coopensa, com relação à capacitação ofertada pela cooperativa.....	71
FIGURA 17. Sugestões dos cooperados da Coopensa, para oferta de capacitações.....	71
FIGURA 18. Assistência técnica ofertada pela Coopensa e as relações com seus associados...	72
FIGURA 19. Qualidade da assistência técnica ofertada pela Coopensa, segundo a percepção de seus associados.....	73
FIGURA 20. Grau de escolaridade dos cooperados da Coopensa.....	74
FIGURA 21. Principais benefícios que a Coopensa oferece aos seus cooperados.....	75
FIGURA 22. Termômetro de indicação de sustentabilidade.....	80

LISTA DE QUADROS

CAPITULO I: A RELAÇÃO ENTRE SUSTENTABILIDADE E COOPERATIVISMO: ESTADO DA ARTE DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

QUADRO 1. Princípios Cooperativistas e sua evolução.....	11
---	----

CAPITULO II: ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL (ISDOR): UMA ANÁLISE A PARTIR DE INDICADORES SOCIOECONÔMICOS DE UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA

QUADRO1. Sistemas de indicadores	42
QUADRO 2. Dimensões, subíndices e indicadores econômicos analisados dos cooperados da COPERSA.....	47
QUADRO 3. Relação das Intenções e Práticas de gestão econômica da COOPERSA.....	48
QUADRO 4. Dimensões, subíndices e indicadores sociais avaliados junto aos cooperados da COOPERSA.	50
QUADRO 5. Relação das Intenções e Práticas de gestão social da COOPERSA.....	51
QUADRO 6. Pontuação dos subíndices e classificação do índice de desempenho da dimensão econômica – IDE da Cooperativa Coopersa.....	77
QUADRO 7. Pontuação dos subíndices e classificação do índice de sustentabilidade da dimensão social – ISUS da cooperativa Coopersa.....	78
QUADRO 8. Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional da COOPERSA em 2017.....	79

LISTA DE TABELAS

CAPITULO I: A RELAÇÃO ENTRE SUSTENTABILIDADE E COOPERATIVISMO: ESTADO DA ARTE DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

TABELA 1. Autores com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados internacionais até abril/2016.....17

TABELA 2. Autores com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados brasileiras até abril/201618

TABELA 3. Periódicos com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados internacionais até abril/2016.....19

TABELA 4. Periódicos com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados brasileiras até abril/2016.....20

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO GERAL.....	1
CAPITULO I: A RELAÇÃO ENTRE SUSTENTABILIDADE E COOPERATIVISMO: ESTADO DA ARTE DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS.....	3
RESUMO.....	3
ABSTRACT.....	3
1. INTRODUÇÃO.....	4
2. SUSTENTABILIDADE E COOPERATIVISMO.....	6
3. METODOLOGIA.....	13
3.1. Análise Bibliométrica.....	13
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	14
4.1. Oportunidades e Desafios para a Sustentabilidade em Cooperativas.....	22
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	27
CAPITULO II: ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL (ISDOR): UMA ANÁLISE A PARTIR DE INDICADORES SOCIOECONÔMICOS DE UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA.....	35
RESUMO.....	35
ABSTRACT.....	35
1. INTRODUÇÃO.....	36
2. ESTRATÉGIAS E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL.....	37
3. INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE.....	40
4. METODOLOGIA.....	43
4.1. Caracterização da Área de Estudo.....	43
4.2. Estimativa da Amostra.....	43
4.3. Coleta de Dados.....	43
4.4. Construção do Subíndices e Indicadores de Sustentabilidade.....	44
4.4.1. Subíndices e Indicadores de Sustentabilidade Econômica.....	47
4.4.1.1. Descrição dos Subíndices de Sustentabilidade Econômica.....	48
4.4.2. Subíndices e Indicadores de Sustentabilidade Social.....	50
4.4.2.1. Descrição dos Subíndices de Sustentabilidade Social.....	51
4.5. METODOLOGIA PARA AVALIAÇÃO DOS SUBÍNDICES.....	52
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	59

5.1. Caracterização dos Produtores.....	59
5.1.1. Dimensão Econômica.....	62
5.1.2. Dimensão Social.....	69
5.2. Caracterização da Cooperativa.....	75
5.3. Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional da Coopersa – ISDOR.....	77
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
7. RECOMENDAÇÕES.....	83
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
CONCLUSÃO GERAL.....	89
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS GERAIS.....	90
APÊNDICE.....	91
APÊNDICE A- Roteiro 1: Entrevista com os gestores da cooperativa.....	91
APÊNDICE B- Roteiro 2: Entrevista com os cooperados da cooperativa.....	97
APÊNDICE C- Roteiro 3: Entrevista com os gestores sobre estratégias.....	102
APÊNDICE D- Termo de Consentimento livre e esclarecido.....	104
APÊNDICE E- Parametrização dos indicadores que compõem os subíndices econômicos dos cooperados.....	106
APÊNDICE F- Parametrização dos indicadores que compõem os subíndices sociais dos cooperados.....	107
APÊNDICE G- Pontuação dos indicadores que compõem os subíndices econômicos e valor de cada subíndices.....	108
APÊNDICE H- Pontuação dos indicadores que compõem os subíndices sociais e valor de cada subíndices.....	109
APÊNDICE I- Pontuação dos subíndices IEG e IPG, e classificação do desempenho econômico das atividades da cooperativa.....	110
APÊNDICE J- Pontuação dos subíndices IES e IPS, e classificação do desempenho social das atividades da cooperativa.....	111

INTRODUÇÃO GERAL

A busca pela sustentabilidade se consolida no cenário atual na medida em que sociedade e organizações tendem a adotar, por meio de gestão estratégica, a utilização racional dos recursos naturais (CLARO & CLARO, 2004; ARAUJO *et al*, 2006). Tais condições advêm da necessidade por maior produtividade, na produção de alimentos, e melhores condições de competitividade das organizações (PRESNO, 2013).

O crescimento da população mundial e o aumento pela demanda de alimentos exigem avanços na agricultura moderna, o que invariavelmente tendem a ocasionar problemas ambientais e sociais (SILVA, 2007; FAO, 2016). Diante deste contexto, destaca-se a preocupação com práticas de gestão que promovam a sustentabilidade dentro e fora da empresa (DEPONTI *et al.*, 2002; FLORINDO, 2016), aumentando a conscientização em suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer as gerações futuras (WCED, 1987).

As cooperativas atuam no agronegócio nos diferentes setores da economia, como setor agrícola, de crédito, e de serviços (SMANEOTO, 2012; SILVA, 2013). As cooperativas historicamente surgiram com o objetivo de inserir no mercado uma população que estaria excluída pelo capitalismo pós Revolução industrial, a fim de garantir de certo modo o desenvolvimento social e a competitividade financeira (BENATO, 1995; CHIARIELLO, 2006; NINAUT; MATOS, 2008; OCB, 2016).

No entanto, diferentemente das empresas de capital aberto, que possuem os riscos de investimentos e as mudanças de gestão como incentivos (ZYLBERSZTAJN, 1994), as cooperativas, quando inseridas no setor agropecuário, enfrentam maior dificuldade para se manterem competitivas diante das incertezas do mercado (ROSALEM *et al.*, 2010).

As dificuldades estão nos baixos preços atribuídos às *commodities*, uma vez que o ganho do cooperado está na venda de seu produto, e nas sobras financeiras distribuídas pela cooperativa no final do exercício (ZYLBERSZTAJN, 1994; ROSALEM *et al.*, 2010). Dessa forma, as cooperativas precisam conciliar seu desempenho econômico com o papel social, enquanto sistema produtivo, de centrar no cooperado a sua gestão, diferente das demais organizações (ZYLBERSZTAJN, 1994).

Nesse contexto, a problemática está em compreender o dilema que vive o cooperativismo em conciliar seus princípios e seus produtores associados com o mercado competitivo. Para tanto, fundamenta-se a seguinte questão de pesquisa: *As cooperativas têm conseguido manter os princípios pelos quais foram criadas e de seus produtores diante das incertezas e competitividade do mercado?*

Nesta pesquisa, torna-se necessário verificar o alinhamento entre as práticas de gestão aplicadas por cooperativas e seu desempenho organizacional nas dimensões econômica e social da sustentabilidade. Especificamente pretende-se verificar as produções científicas que relacionam os temas sustentabilidade e cooperativismo; e avaliar a sustentabilidade e o desempenho organizacional da gestão da Cooperativa Agroindustrial Amambai- COOPERSA.

Ao verificar a literatura para a construção deste estudo, percebe-se pelo volume de publicações científicas, uma lacuna no desenvolvimento de conhecimento necessário às organizações cooperativas do tipo agropecuário, que tratem da gestão sob a ótica das dimensões da sustentabilidade. A importância da pesquisa justifica-se pelo fato das cooperativas estarem num segmento empresarial diferente das demais organizações, como as de capital aberto, em que a estrutura de gestão atua por meio do coletivo, envolvendo seus cooperados nos processos de decisão e de trabalho (PRESNO, 2013).

Diante da amplitude e importância do tema sustentabilidade é objetivo deste trabalho analisar dois dos três pontos do Tripé da Sustentabilidade, sendo eles, o econômico e o social, frente à disponibilidade de dados obtidos por meio do estudo de caso e sugerir avanços nessa abordagem, contemplando em trabalhos futuros o aspecto ambiental.

Para tanto, a dissertação está estruturada em dois capítulos redigidos na forma de artigos, em que no primeiro a bibliometria foi utilizada como metodologia e contribuiu para a revisão de literatura. No segundo, adotou-se um estudo de caso, em uma cooperativa agrícola, com o objetivo de avaliar se a gestão praticada atende os conceitos de sustentabilidade socioeconômica de forma efetiva. Para tanto, como modelo sugerido para o segundo capítulo, foi proposto um Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional para a cooperativa, objeto do estudo.

CAPITULO I

A RELAÇÃO ENTRE SUSTENTABILIDADE E COOPERATIVISMO: ESTADO DA ARTE DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

RESUMO

Este estudo analisa as abordagens sobre sustentabilidade e cooperativismo, identificando como essas duas temáticas são relacionadas nas produções científicas e quais desafios e oportunidades são apresentados pelos autores para a melhoria dos aspectos sociais, econômicos e ambientais de empresas e sociedade. Para tanto, utilizou-se como método a bibliometria para análise e interpretação das publicações científicas, onde foram analisados: o número de publicações que contemplem a discussão sobre as duas temáticas, os autores e coautores, anos de publicações, periódicos e palavras-chave utilizadas nas publicações. A fundamentação teórica buscou conceituar os termos sustentabilidade e cooperativismo sob a ótica da Teoria da Cooperação. Verificou-se, portanto, que as publicações são limitadas no tocante da relação entre as duas temáticas e que as discussões são pautadas nas necessidades de práticas de gestão voltadas ao tripé da sustentabilidade e não apenas ao cunho econômico. Foi possível observar que a forma de cooperação é considerada pelos autores como uma ferramenta essencial para o alcance da sustentabilidade tanto dentro como fora das organizações.

Palavras-chave: Cooperação; Gestão cooperativa; Sustentável.

ABSTRACT

This study analyzes the approaches about sustainability and cooperativism, identifying how these two themes are related in scientific productions and what challenges and opportunities are presented by the authors to improve the social, economic and environmental aspects of companies and society. Therefore, bibliometrics was used as a method for analysis and interpretation of scientific publications, where were analyzed: the number of publications that contemplate the discussion of the two themes, authors and coauthors, years of publications, periodicals and keywords used in the publications. The theoretical basis sought to conceptualize the terms sustainability and cooperativism from the perspective of the Theory of Cooperation. It was verified, so, that the publications are limited about the relation between the two themes and that the discussions are based on the needs of management practices focused on the tripod of sustainability and not only on the economic side. It was possible to observe that the form of cooperation is considered by the authors as an essential tool for achieving sustainability both inside and outside organizations.

Keywords: Cooperation; Cooperative management; Sustainable.

1. INTRODUÇÃO

Os debates que envolvem sustentabilidade estão ligados a questões que possibilitem a preservação do meio ambiente, bem como a interação social (FERNANDES, 2013), preocupações estas, que surgiram devido aos avanços tecnológicos causados após a Revolução Industrial (ARAUJO *et al.*, 2006) por conta dos desgastes e mal-uso dos recursos naturais.

A partir da década de 1980, os debates sobre sustentabilidade, apresentam-se em meios políticos, acadêmicos e institucionais (DEPONTI, 2001), o que ocasionou diferentes abordagens e definições sobre o termo sustentabilidade (SILVA, 2007).

As discussões sobre ecodesenvolvimento ocorreram em meio a reuniões entre industriais, cientistas, pedagogos, economistas, humanistas e funcionários públicos, pertencentes ao Clube de Roma, organizado pelo industrial Aurélio Peccei em 1968, que debatiam assuntos referentes à crise e o futuro da humanidade (ARAUJO *et al.*, 2006). No mesmo ano, na Conferência de Estocolmo, surge a preocupação com o uso dos recursos naturais, apontando que os mesmos devem ser preservados (DEPONTI, 2001).

O desenvolvimento sustentável, surge após os debates sobre ecodesenvolvimento, discutido pela *World Conservation Union*, no documento *World's Conservation Strategy*, e definido como aquele que considera aspectos referentes as dimensões sociais e ecológicas bem como as econômicas, porém com um enfoque à integridade ambiental (SILVA, 2007). Nesse sentido, com o objetivo de alcançar um equilíbrio global baseado em limites de crescimento e desenvolvimentos econômicos, com enfoque nos problemas ambientais, o relatório *The limites to growth*, publicado em 1972, traz essa abordagem, chamando a atenção de cientistas e, sugerindo novos estudos sobre o tema.

Para tanto, o equilíbrio entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais no conceito do desenvolvimento sustentável, surge a partir do Relatório de Brundtland, elaborado por meio da Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento (*world Commission on Environmental and development – WCDE*), e que atende as necessidades atuais da população sem prejudicar as gerações futuras, além de detalhar desafios e esforços comuns, propondo mudanças institucionais e legais (DEPONTI, 2001; ARAUJO, *et al.*, 2006; SILVA, 2007).

A fim de estabelecer novas formas de promover a sustentabilidade, e reafirmar a sua importância para o desenvolvimento, em 1992, a ONU- Organizações das Nações Unidas realizou a Conferência sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento na cidade do Rio de Janeiro, no Brasil, onde estabeleceu objetivos como: transferência de tecnologias não poluentes, prevenção de ameaças ambientais e um sistema de cooperação internacional (JUNIOR *et al.*, 2012).

Sob o aspecto da cooperação, Deponti (2001) afirma que no meio agrícola a sustentabilidade se configura como aquela que minimiza os impactos ambientais e busca o retorno econômico adequado. Neste contexto, o cooperativismo atua, por meio de seus princípios, garantindo a inclusão social e a distribuição econômica, sem deixar o apelo ambiental de lado, como fonte de recursos (SMANEOTO, 2012).

Regida por valores e princípios que a diferenciam no mercado, uma cooperativa é composta por estratégias e ações que possibilitam melhorias sociais, econômicas e ambientais (PRESNO, 2013). Possui ênfase na integração social e no processo de desenvolvimento de uma organização ou localidade, sendo o potencial humano um diferencial, e como resultado, é possível perceber a ascensão social e educacional (SILVA, 2013).

Sob o ponto de vista empresarial, as cooperativas são associações autônomas de pessoas que se unem para sanar necessidades em comum, tanto econômicas, sociais ou culturais, por meio de uma gestão democrática (SMANEOTO, 2012). E, apresentam um importante papel na função de desenvolvimento econômico, ligada a distribuição e geração de renda, além de promover o ambiente social através da relação entre os cooperados e sua atuação em sociedade (SALANEK FILHO, 2009).

Neste contexto, enquanto sistema empresarial, uma cooperativa necessita que seus cooperados estejam constantemente alinhados com os dirigentes da mesma, a fim de garantir o sucesso e desenvolvimento da organização (SMANEOTO, 2012). Riscos e dificuldades estão presentes quando se tem um grupo grande de cooperados associados, com visões diferentes sobre a gestão do negócio. Pois, ao mesmo tempo em que há a exigência de uma diretoria qualificada para combater as demandas do mercado, é exigido que o corpo gerencial seja formado por cooperados (ZYLBERSZTAJN, 1994).

O paradigma que levou a sociedade a preocupar-se com o meio ambiente e a qualidade de vida, estabelece às organizações empresariais a necessidade de inclusão de práticas sustentáveis em seu planejamento estratégico (LIMA, 2013).

Por essa razão, desenvolveu-se um trabalho de pesquisa com o objetivo de analisar quais os autores e periódicos que relacionam em suas discussões os termos sustentabilidade e cooperativismo, identificando o número de publicações com as duas temáticas. Para tanto, utilizou-se como método a bibliometria para análise e interpretação das publicações científicas. Por fim, com as análises sobre as temáticas nas produções científicas, foi possível descrever quais os desafios e oportunidades são apresentados pelos autores, para a promoção do desenvolvimento sustentável.

Este estudo está estruturado em cinco seções, onde a primeira é esta breve introdução, seguida da revisão de literatura que aborda os temas sustentabilidade e cooperativismo sob a ótica da Teoria da Cooperação. Em seguida, a metodologia descreve como a bibliometria foi utilizada, logo os resultados encontrados e as discussões sobre a análise. E, por fim, as considerações finais.

2. SUSTENTABILIDADE E COOPERATIVISMO

A sustentabilidade é amplamente discutida, sendo difícil apontar uma única definição para o termo (DAHL, 1997), porém as mais importantes e aceitas internacionalmente são as definições do Relatório de *Brundtland*, e as abordagem da Agenda 21 (DAHL, 1997; SILVA 2007).

Embora reconhecidas, tais definições são insuficientes para medir o progresso em direção ao desenvolvimento sustentável (DAHL, 1997), pois apontam apenas as responsabilidades para com as gerações futuras. E, um consenso internacional sobre as particularidades para se obter o desenvolvimento (SILVA, 2007; JUNIOR *et al.*, 2012), algo que não pode ser facilmente escalonado ou medido (DAHL, 1997).

Para se atingir o desenvolvimento sustentável, é preciso compreender o conceito e a concepção de sustentabilidade (SILVA, 2007), tarefa difícil, pois em um sistema como a sociedade humana, dinâmica e em evolução, a sustentabilidade na prática, é uma questão de equilíbrio (DAHL, 1997).

Derivado do latim *sustentare*, a sustentabilidade é entendida como aquela capaz de suportar, conservar em bom estado, resistir e manter (DEPONTI, 2001). E como uma forma de medir a sustentabilidade, alguns métodos partem das características e metas da sociedade e/ou analisam as metas e princípios que emergem da própria sociedade (SILVA, 2007) para que se tenha uma percepção mais elaborada.

Neste contexto, a sustentabilidade pode ser entendida como o reflexo da insustentabilidade, aplicada ao modelo de desenvolvimento praticado após a Revolução Industrial (FERNANDES, 2013; WHANG & KIM, 2015), em que por meio da rápida industrialização e da urbanização excessiva, o crescimento se configura insustentável pela má utilização dos recursos (WHANG & KIM, 2015).

A sustentabilidade se apresenta na interrelação de subsistemas como comunidades locais, empreendimentos industriais, organizações com e sem fins lucrativos, bem como regiões ou nações. Para tanto, devem constituir-se de formas sustentáveis (SILVA, 2007), ou introduzirem na sua forma de gestão, sistemas de avaliação e de construção de sustentabilidade, como têm

feito alguns países como Estados Unidos, China, Japão, Reino Unido e África do Sul, que investem em projetos e pesquisas na construção da sustentabilidade (WHANG & KIM, 2015).

A construção de projetos que vise a sustentabilidade deve configurar a proposta de economia equilibrada, justa e produtiva (FERNANDES 2013). O equilíbrio pode existir, por meio da manutenção no decorrer do tempo das dimensões, social, econômica, político-institucional e ambiental (DEPONTI, 2001). E, que são abordadas de duas formas: pela economia Neoclássica, que defende a relação entre os recursos naturais e as atividades humanas com possibilidade de substituição perfeita e ilimitada, e por meio da intervenção do Estado, agindo regulando mecanismos de mercado ou políticas compensatórias (LIMA & CARMO, 2006).

Como a sociedade apresenta-se em constante evolução, o desenvolvimento sustentável deve ser dinâmico para que, conforme as mudanças forem ocorrendo, a sociedade tenha a oportunidade de adaptar-se e continuar sustentável (SILVA, 2007). Garantindo assim os benefícios adquiridos hoje, sem causar prejuízos ou que comprometam as necessidades das gerações futuras (MACEDO & QUEIROZ, 2007).

Portanto, é importante destacar que a sustentabilidade está em um âmbito maior, que reforça o uso consciente dos recursos, enquanto que o desenvolvimento sustentável se apresenta como uma adequação por meio de estratégias que contemplem a sociedade. Considerando a viabilidade econômica, bem como a ambiental, e inserção social (MUNCK *et al.*, 2013), o desenvolvimento sustentável pode ser o caminho para a sustentabilidade.

Os aspectos que apontam desenvolvimento sustentável têm uma base de três pilares – *triple bootom line*, proposta por John Elkington, conhecido como Tripé da Sustentabilidade. O Tripé contempla as abordagens sob a ótica social, econômica e ambiental (ARAUJO *et al.*, 2006; DAO *et al.*, 2011; NOBRE & ROBEIRO, 2013), crescente dentro das organizações e incentivada pelos governos na proposta de diminuir o impacto ambiental nos processos da cadeia produtiva (MACEDO & QUEIROZ, 2007; NOBRE & ROBEIRO, 2013), conforme apresentado na Figura 1, a seguir.

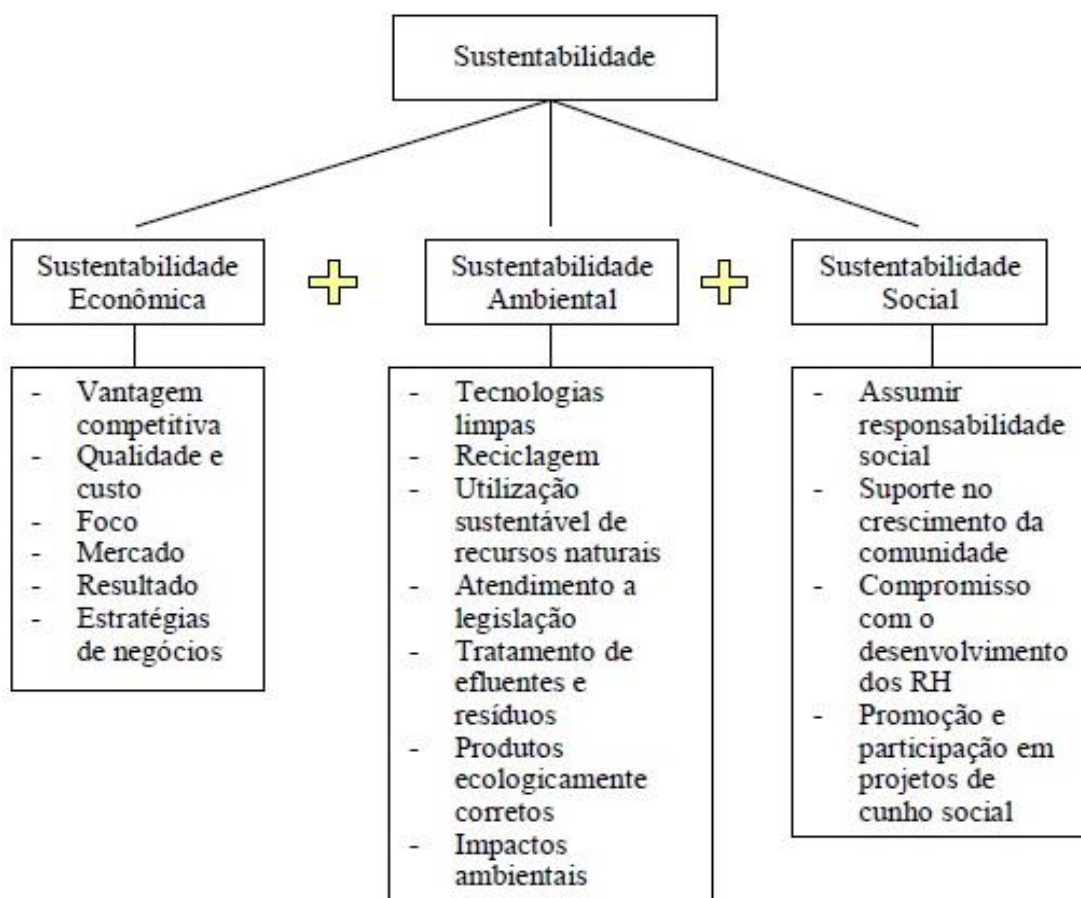


Figura 1. Tripé da Sustentabilidade e Modelo de Planejamento Estratégico Para a Sustentabilidade Empresarial
Fonte: Coral *et al.* (2003).

Diante dos três pilares, o conceito de sustentabilidade é inserido nas organizações (DAO *et al.*, 2011; NOBRE & RIBEIRO, 2013) e se apresenta, na perspectiva ambiental, como a forma de conservação e preocupação com os impactos das atividades do capitalismo sobre o meio ambiente. Procura diminuir os impactos negativos e busca ampliar os positivos (MUNCK *et al.*, 2013; SILVA, 2007), em todas as etapas do processo, cumprindo leis, promovendo reciclagem e utilizando de forma eficiente os recursos energéticos (MUNCK *et al.*, 2013).

Dessa forma, é possível ampliar a capacidade dos ecossistemas e diminuir as externalidades negativas (SILVA, 2007), pois a responsabilidade sobre o meio ambiente envolve além das práticas, a compreensão das operações organizacionais (CORAL *et al.*, 2003; MUNCK *et al.*, 2013; NOBRE & RIBEIRO, 2013).

Na perspectiva do pilar social, há duas abordagens, a primeira onde as organizações devem atuar de forma que promovam impactos sociais positivos no meio em que operam (MUNCK *et al.*, 2013). E a segunda, as condições sociais ofertadas à população, como educação, segurança e serviços básicos (SILVA, 2007), promovendo igualdade e participação de todos. A preocupação maior neste ponto é com relação ao bem-estar e qualidade de vida das

pessoas, por meio de um processo de desenvolvimento com crescimento econômico e distribuição de renda com equidade (SILVA, 2007; MUNCK *et al.*, 2013).

O pilar econômico, o mais aplicado no meio capitalista, refere-se à geração de riqueza por meio do fornecimento de bens e serviços (MUNCK *et al.*, 2013). E, deve atender a três objetivos importantes, como apresentados por Silva (2007), sendo o primeiro, o crescimento econômico, que deve contemplar a alocação, ou seja, a divisão relativa dos fluxos de recursos mediante o instrumento preço, em segundo, a distribuição, que é a divisão dos recursos entre as pessoas, e por fim, a escala, que se refere ao controle da extração de matéria e energia do ambiente em forma bruta, e devolvida ao mesmo em forma de resíduos.

Para tanto, há um esforço maior por parte dos economistas em aproximarem as questões econômicas das questões relativas à sociedade e meio ambiente. Há a necessidade de preservação do capital natural, adequando sistemas de contas financeiras e contábeis, e ampliação das discussões em todos os setores, como indústria, governo, e ambiente doméstico (SILVA, 2007).

Diante deste conceito, o Tripé da Sustentabilidade, tornou-se uma ferramenta dentro das organizações (ELKINGTON, 1997, 2004; CORAL, *et al.*, 2003; NOBRE & ROBEIRO, 2013), com a finalidade de mostrar a importância de uma visão de sustentabilidade mais abrangente, que proporcionasse maiores condições de competitividade para as organizações, e não apenas uma sustentabilidade econômica (ARAUJO *et al.*, 2006).

Neste sentido, as empresas passaram a desempenhar um papel importante no desenvolvimento sustentável (HART & MILSTEIN, 2003; NOBRE & RIBEIRO, 2013; BATTAGLIA *et al.*, 2016), pois passam a criar estratégias que promovem sustentabilidade ambiental e social (ELKINGTON, 1997; CURRY *et al.*, 2009), além de atenderem seu objetivo maior, que é o retorno do capital investido, por meio de ferramentas que possibilitam maior competitividade (ARAUJO *et al.*, 2006).

Na perspectiva econômica, a sustentabilidade pode ser medida pela capacidade da empresa de se manter competitiva ao longo do tempo (STRAND, 2009). E esta pode não estar correlacionada com as questões sociais e ambientais, ou seja, ela pode atingir a sustentabilidade econômica, porém, seus objetivos sociais e ambientais podem não ser medidos nessa ótica (CORAL *et al.*, 2003). Portanto, para ser considerada sustentável, uma organização deve apresentar as questões econômicas correlacionadas às ambientais e sociais, haja vista que, a mesma, ao se apresentar ecologicamente sustentável, automaticamente estará promovendo melhorias sócias (ARAUJO *et al.*, 2006).

É preciso, portanto, que as organizações se fortaleçam competitivamente e que busquem romper os desafios impostos pelos cenários em que estão inseridas (FONSECA *et al.*, 2014), pois é diante de problemas como exclusão social, e demais problemas socioeconômicos (DUARTE *et al.*, 2006; FONSECA, *et al.*, 2014), começam a surgir novas formas de organizações, baseadas na cooperação (PROCÓPIO, 2007), como alternativa de suprir as necessidades de seus integrantes, bem como, promover programas educativos e sociais (BERTUOL, *et al.*, 2012).

A cooperação pode ser entendida como uma ação colaborativa, visando objetivos em comum, de forma voluntária e consciente (RIOS, 2006; PROCÓPIO, 2006). Tais objetivos se configuram como o bem-estar social, e o desenvolvimento econômico (MORAES, 2011), por meio de associação autônoma de pessoas que se baseiam na ajuda mútua, na responsabilidade, igualdade, democracia e solidariedade (FONSECA *et al.*, 2014).

Procópio (2007) compara as abordagens sobre cooperação entre os autores Elton Mayo, em sua publicação de 1949, Amitai Etzioni em 1974, e Chester Barnard em 1979, e aponta que o entendimento sobre a cooperação informal e consciente apresentadas por Etzioni e Barnard, são complementares à cooperação espontânea trazida por Mayo. Embora seja um tema complexo e amplo, a cooperação pode ser vista como uma integração social, em que pessoas se unem formal ou informalmente, a fim de atingir um mesmo objetivo, e compõem um novo modelo de organização (FONSECA *et al.*, 2014).

As organizações cooperativas são regidas pela doutrina do cooperativismo, e são baseadas em princípios que as diferenciam das demais organizações (MAPA, 2006; DUARTE *et al.*, 2006; SCOPINHO, 2007; DE MORAES, 2011; CAMPOS; LAGO; RINALDI, 2012; BERTUOL *et al.*, 2012; FONSECA *et al.*, 2014). Com foco no associado e na sociedade, promovem melhores condições de acesso ao crédito, educação, moradia e mercado de trabalho, atendendo as questões sociais, com responsabilidade ambiental (NINAUT & MATOS, 2008).

O cooperativismo atua visando o desenvolvimento sustentável, proporcionando aprimoramento das dimensões sociais, econômicas e culturais do ser humano (BARCELLOS & MARTINELLI, 2009), além de contribuir com a sociedade, preocupando-se com o meio ambiente e contribuindo com práticas sustentáveis. É caracterizado como um movimento social que, por meio de uma estrutura organizacional, pode proporcionar mudanças positivas na sociedade (SCOPINHO, 2007).

Regido por sete princípios, o cooperativismo apresenta suas principais regras de conduta baseados no estatuto de 1844 em Rochdale e adaptado nos congressos promovidos pela ICA-*International Co-operative Alliance* em Paris, Viena e Manchester respectivamente

(CANÇADO & GONTIJO, 2004; BERTUOL *et al.*, 2012), que envolvem as bases da liberdade, igualdade e justiça, descritos no Quadro 1.

Estatuto de 1844 – Rochdale	Contribuições da Aliança Cooperativa Internacional		
	1937 em Paris	1966 em Viena	1995 em Manchester
1- Adesão Livre	a) Princípios Essenciais de Fidelidade aos Pioneiros	1. Adesão Livre (inclusive neutralidade política, religiosa, racial e social)	1. Adesão Voluntária e Livre
2- Gestão democrática	1- Adesão aberta	2. Gestão Democrática	2. Gestão Democrática
3- Retorno pró-rata das operações	2- Controle ou gestão democrática	3. Distribuição das Sobras:	3. Participação Econômica dos Sócios
4- Juro limitado ao capital investido	3- Retorno pró-rata das operações	a) ao desenvolvimento da cooperativa;	4. Autonomia e Independência
5- Vendas a dinheiro	4- Juros limitados ao capital	b) aos serviços comuns;	5. Educação, Formação e Informação
6- Educação dos membros	b) Métodos essenciais de ação e organização	c) aos associados pro-rata das operações	6. Intercooperação
7- Cooperativização global	5- Compras e vendas à vista	4. Taxa Limitada de Juros ao Capital Social	7. Preocupação com a Comunidade
	6- Promoção da educação	5. Constituição de um fundo para a educação dos associados e do público em geral	
	7- Neutralidade política e religiosa	6. Ativa cooperação entre as cooperativas em âmbito local, nacional e internacional	

Quadro 1. Princípios Cooperativistas e sua evolução.

Fonte: Adaptado de Cançado e Gontijo (2004); MAPA (2006); Bertuol *et al.* (2012).

Tais princípios e a sua evolução apontam para a real preocupação com uma gestão democrática e de caráter social, devido à estrutura organizacional estar voltada à melhoria das condições da sociedade (CANÇADO & GONTIJO, 2004).

A origem do cooperativismo se deu em resposta ao capitalismo liberal, e foi se instalando, a partir da união da força de trabalho dos operários que não conseguiam se manter como produtores individuais (CHIARIELLO, 2006). E, unidos pela solidariedade e confiança mutua, dividiam os lucros e garantiam, a igualdade, diferente dos distritos industriais (SINGER, 2004).

Em 1844, por meio da união de 28 tecelões de Rochdale que, desempregados, decidiram montar uma associação sob a orientação dos princípios de igualdade, justiça e liberdade (MAPA, 2006; DUARTE *et al.*, 2006). Surge a primeira cooperativa formal do mundo, a cooperativa dos Pioneiros de Rochdale, um dos principais centros da indústria têxtil da Inglaterra (MAPA, 2006; DUARTE *et al.*, 2006; CHIARIELLO, 2006).

A cooperativa de Rochdale se expandiu, e em 1895, foi criada a *International Co-operative Alliance* - ICA, na Inglaterra, que passou a representar as cooperativas, congregar e defender além de divulgar e preservar seus princípios e valores (MAPA, 2006; ICA, 2016). A aliança representa atualmente, 289 organizações membros, de 95 países, e da voz a cerca de 1 bilhão de pessoas (ICA, 2016).

No Brasil, a Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB é o órgão que representa as cooperativas no país (NINAUT & MATOS, 2008; CAMPOS; LAGO; RINALDI, 2012). Criada em 1970, propôs a elaboração da Lei do Cooperativismo (nº 5.764) aprovada em 1971 (MAPA, 2006), haja vista que o cooperativismo é uma das forças da economia do país, e com representatividade no PIB (REZENDE *et al.*, 2010) registrando, em 2014, US\$ 5,3 bilhões em exportações. Com um crescimento de 87,9% de cooperados entre 2004 e 2013, e gerando 83,2% de empregos no mesmo período (OCB, 2014).

Atuando em diferentes setores da economia, as cooperativas se dividem em: agropecuárias, de crédito, educação, consumo, habitação, mineração, produção, transporte, turismo, lazer, especial, infraestrutura e trabalho. Com destaque para as cooperativas agropecuárias, que começaram a surgir no Brasil em 1892, no Rio Grande do Sul, com a finalidade de compra, beneficiamento, armazenagem e escoamento das produções agrícolas do estado (SANTOS 2002; MAPA, 2006; DELAI *et al.*, 2015; OCB, 2016).

O Brasil registrou em 2015 6,8 mil cooperativas, atuantes nos 13 ramos da economia, com mais de 11,5 milhões de associados e gerando cerca de 338 mil empregos formais (OCB, 2015). Sendo que, em 2013, o ramo agropecuário foi responsável pelo maior número de cooperativas, 1.597, e de empregos, 164.320 e o ramo de crédito responsável pelo maior número de associados, 2.841.666 (OCB, 2015).

Segundo a OCB (2015), os principais países de destinos das vendas realizadas pelas cooperativas são: China, responsável por 16% das compras, seguida de Alemanha, 10% e Estados Unidos com 8%. Os principais estados brasileiros com unidades cooperativas exportadoras são Paraná, São Paulo e Minas Gerais.

Além de diferenciar-se das demais organizações convencionais, as cooperativas atuam com um papel mais explícito quanto ao desenvolvimento sustentável (OCB, 2015), e procuram

em diferentes ramos da economia, conciliar os princípios cooperativistas com os conceitos de sustentabilidade. Diante de problemas como o uso do solo e a inserção da agricultura ecológica, Barcellos e Martinelli (2009) apontam que o cooperativismo é uma alternativa para a agricultura familiar inserir-se de forma socioeconômica no mercado, e garantir alternativas para a sustentabilidade da produção e de seu negócio.

Nesta mesma proposta, Barreto *et al.*, (2015), avaliam as contribuições sustentáveis de entidades associativas e cooperativas de catadores de resíduos do município de Palmas/TO, enquanto Bessa *et al.* (2012) identificam os aspectos da sustentabilidade socioeconômica que as cooperativas de catadores do Distrito Federal promovem aos seus cooperados. Apontando o importante papel das cooperativas de catadores para o desenvolvimento social e econômico, além de contribuir com o aspecto ambiental do local onde estão inseridas.

Entre os ramos do cooperativismo, o de crédito é o que ganha maior destaque pelos autores na avaliação da sustentabilidade, buscando relacionar os índices econômicos e sociais às formas de gestão, adotadas pelas cooperativas (BERTUOL; CANÇADO; SOUZA, 2012; BORGES *et al.*, 2014; FERREIRA *et al.*, 2007; JUNQUEIRA & ABRAMOVAY, 2005; LEISMAN & CARMONA, 2010; LEISMAN & CARMONA, 2011).

Outros ramos também são avaliados, porém com menor destaque, como o agropecuário, na produção leiteira (DELGADO & CRUZ, 2009), bovinocultura (MALAFAIA *et al.*, 2009; GRUBA *et al.*, 2012; 2013), e café (CLARO & CLARO, 2004; REZENDE *et al.*, 2010).

3. METODOLOGIA

3.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Para a análise bibliométrica, a pesquisa não usou delimitação de tempo para as buscas, e foi realizada de dezembro de 2015 até julho de 2016, nas bases de dados brasileiras e internacionais, selecionadas pela importância e credibilidade das pesquisas. As bases brasileiras são, por meio dos bancos de dados dos periódicos CAPES: *Google Acadêmico*, *SciELO* e *Spell*, e os termos utilizados foram *Sustentabilidade Empresarial*, *Sustentabilidade Organizacional*, *Cooperativismo*, *Cooperação* e *Cooperativas*, fixados ao termo *Sustentabilidade*. Nas bases de dados internacionais, *Science Direct*, *Web Of Science* e *Scopus*, utilizou-se os termos *Corporate Sustainability*, e *Cooperatives* fixados ao descritor *Sustainability*; além de *Cooperative* e *Sustainability indicators* fixados ao descritor *Sustainability.com* a finalidade de analisar as publicações científicas que abordam o tema sustentabilidade dentro das organizações e a relação com o cooperativismo.

Nas bases de dados brasileiras, o resultado foi de 63 trabalhos com publicações em português e espanhol, e a opção foi por buscas de trabalhos em formato de artigos. Nas bases de dados internacionais o resultado foi de 123 publicações em *journals*, sendo que deste total, duas publicações são em Coreano, e 27 não foi possível ter acesso gratuito. Portanto foram analisadas as 63 publicações brasileiras e as 94 internacionais, em inglês.

Buscou-se com esta pesquisa, analisar quais autores relacionam as duas temáticas em suas publicações, quais os anos em que as publicações ocorreram, e em quais periódicos foram realizadas, além das palavras-chave mais utilizadas pelos autores.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O interesse nesta pesquisa foi verificar os debates apresentados nas publicações brasileiras e internacionais acerca dos temas sustentabilidade e cooperativismo. Os estudos brasileiros destacam a forma de gestão cooperativista como ferramenta para o alcance da sustentabilidade (SANTOS, 2012; BERTUOL *et al.*, 2012; ALMADA *et al.*, 2014; BARRETO *et al.*, 2015), enquanto que as abordagens internacionais, destacam as formas de estratégias corporativas para garantir competitividade, e por meio dela, o alcance do desenvolvimento sustentável (ALVARÉZ & SALAZAR, 2011; COGLAN & PASCOE, 2015; XIE, (2016).

Além da busca por trabalhos que relacionem sustentabilidade e cooperativismo, esta pesquisa proporcionou uma análise mais ampla sobre a temática, sendo possível perceber que a aplicação destes dois temas se faz presente em ambientes diversos, tais como indústrias de alimentos e confecções (STRAND *et al.*, 2009; PIMENTA & GOUVINHAS, 2012), agricultura familiar (DROUVOT & DROUVOT, 2013; MAGALHÃES, 2014), e em cooperativas dos diversos ramos de atividades como crédito (BERTUOL *et al.*, 2012), serviços (AMARAL, 2016; MORONI, 2015), e agrícolas (TONDOLO & BITENCOURT; 2006; BASSETTO, 2010).

É importante ressaltar que os temas apresentados, são amplamente debatidos e estudados no meio acadêmico, sendo suas publicações constantes, e seu volume crescente. Porém, quando a pesquisa busca relacionar os dois temas propostos, as discussões surgem de forma reduzida, e as existentes sugerem mais estudos que apresentem tal relação, propondo o cooperativismo como uma forma de promover a sustentabilidade e atingir o desenvolvimento sustentável (BARCELLOS & MARTINELLI, 2009; REZENDE *et al.*, 2010; BASSETTO, 2010; BATTAGLIA *et al.*, 2016; XIE, 2016)

A respeito do reduzido número de publicações, as produções internacionais tiveram maior número em 2015 (Figura 2) quando os debates são enfatizados pela necessidade de

melhores planos estratégicos nas organizações para que não apenas o aspecto econômico seja analisado, mas também o ambiental, dentro das organizações (GULATI; GANGULY, 2010; HRASKY, 2011; COGLAN & PASCOE, 2015).

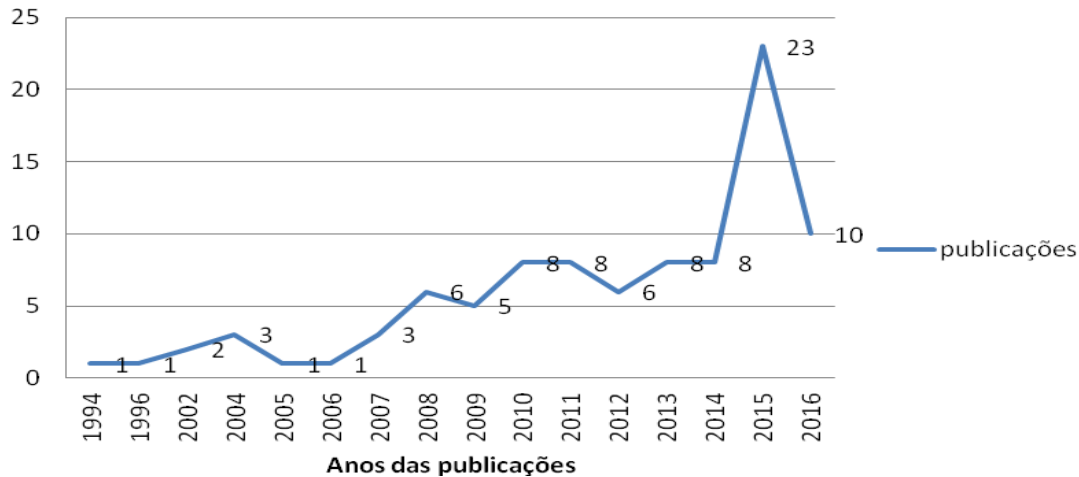


Figura 2. Produção por ano das publicações em artigos nas bases de dados internacionais até abril/2016, que relacionam os temas sustentabilidade e cooperativismo.

Fonte: O autor (2016).

As publicações ocorrem a partir de 1994, com destaque para a importância da sustentabilidade nas organizações. Porém, após o ano de 2010 o número de publicações aumenta, e promovem maior debate do papel das estratégias como ferramenta para a sustentabilidade.

No Brasil, o aumento do número de das publicações se deu a partir de 2010 (Figura 3), quando as discussões sobre sustentabilidade aumentam no meio organizacional. E então, as cooperativas ganham destaque, por meio da prática de seus princípios cooperativistas (ENDE *et al.*, 2012; BERTUOL & CANÇADO; SOUZA, 2012).

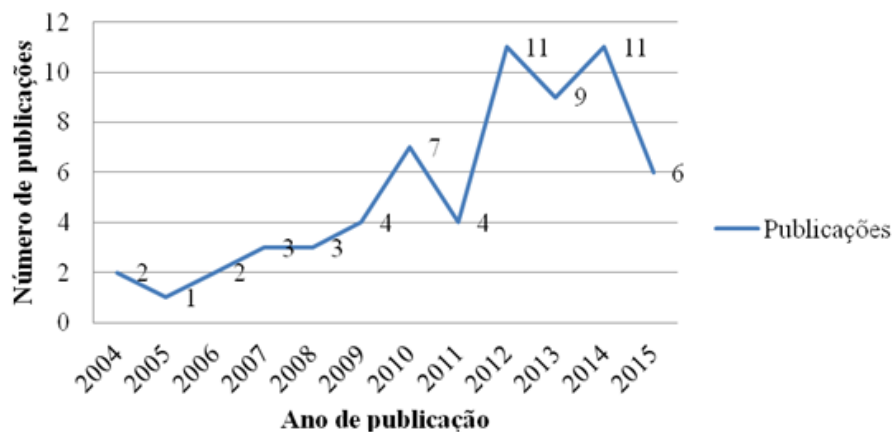


Figura 3. Produção por ano das publicações em artigos nas bases de dados brasileiras até abril/2016, que relacionam os temas sustentabilidade e cooperativismo.

Fonte: O autor (2016).

Autores	Publicações
BATTAGLIA, M.	3
BIANCHI, L.	3
FREY, M.	3
PASSETTI, E.	3
STRAND, R.	3
ANDERSSON, K.	2
ANGELSTAM, P.	2
ARTMANN, M.	2
AXELSSON, R.	2
ELBAKIDZE, M.	2
FREEMAN, R. E.	2
GUSTAFSON, E. J.	2
LOEHLE, C.	2
LYTLE, D. E.	2
SWATY, R.	2
WANG, H.	2
XIE, G.	2
YUSOF, K. M.	2

Tabela 1. Autores com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo, nas bases de dados internacionais até abril/2016.

Fonte: O autor (2016).

Entre as publicações analisadas, os autores com participações em duas ou três publicações são apresentados na Tabela 1, os demais autores (figura 4) são responsáveis por apenas uma publicação.

No Brasil, seis autores publicaram sem co-autoria, enquanto uma parte significativa dos trabalhos foi elaborada por dois ou três autores, conforme apresentado na figura 5, onde é possível perceber a ligação do coautor Dutra, com os autores Pedroso em 2012 e Gruba em 2013, em diferentes publicações.

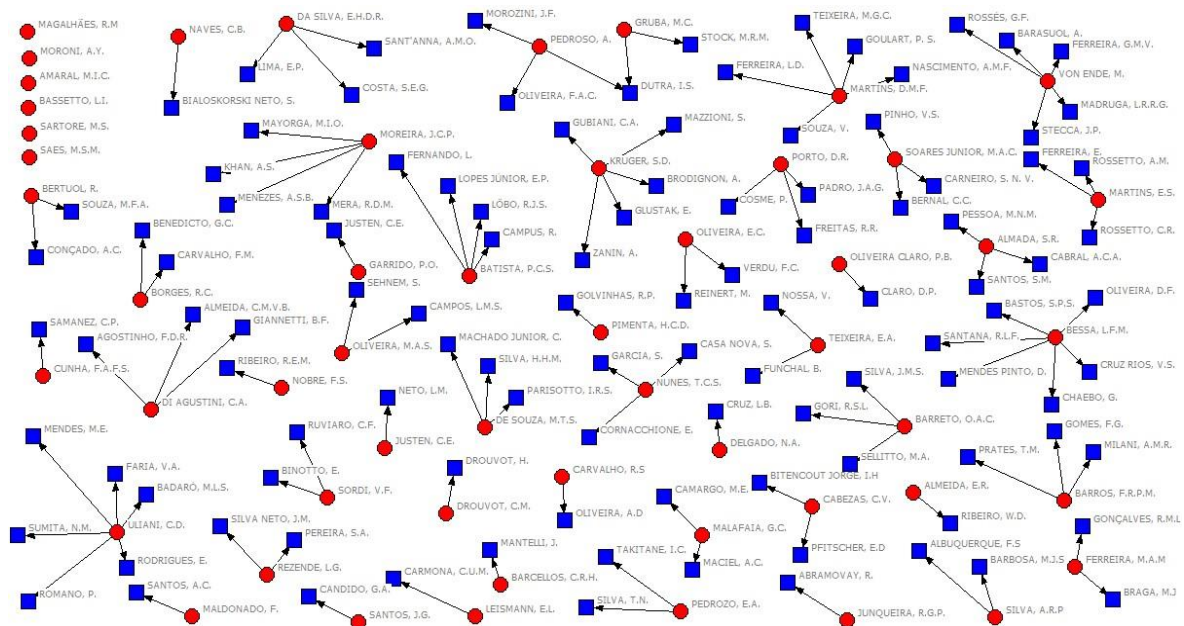


Figura 5. Rede de autores (em vermelho) e coautores (em azul) das publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados brasileiras até abril/2016, elaborada por meio do Ucinet.
Fonte: O autor (2016).

As ligações apresentadas na rede de autores e coautores, destacam Von Ende, Martins, Kruger e Uliani, que articulam com cinco coautores e Bessa com seis co-autores. Além de Rossetto, A. M. e Dutra, I. S. como coautores de três publicações e Leismann, E. L., Santos, J. S. e Martins, E. S. como autores em duas publicações (Tabela 2).

Autores	Publicações
ROSSETTO, A. M.	3
DUTRA, I. S.	3
ROSSETTO, C. R.	2
CARMONA, C. U. M.	2
LEISMANN, E. L.	2
FERREIRA, E.	2
MARTINS, E. S.	2
SANTOS, J. G.	2
GRUBA, M. C.	2
STOCK, M. R. M.	2
MAZZIONI, S.	2
KRUGER, S. D.	2

Tabela 2. Autores com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados brasileiras até abril/2016.

Fonte: O autor (2016).

As publicações internacionais pertencem a *Journals* com Fator de Impacto que variam de 1.3 a 4.9 (Tabela 3), e abordam temas como gestão, estratégias organizacionais,

Responsabilidade Corporativa Social e sustentabilidade, classificados conforme Plataforma Sucupira com Qualis de A2, A1 e B1. Os *Journals* com maior número de publicações referem-se aos *Journal of Cleaner Production* e *Procedia - Social and Behavioral Sciences* com cinco publicações cada, seguidos de dois *Journals* com 4 publicações 1 com três e 7 com duas publicações. Os demais 59 *Journals* publicaram apenas um trabalho cada.

Journal	ISSN	Fator de Impacto	Classificação	Área de avaliação CAPES	Publicações
Journal of Cleaner Production	0959-6526	4.959	A1	Administração, Ciências Contábeis e Turismo	5
Procedia - Social and Behavioral Sciences	1877-0428	-	B1	Administração, Ciências Contábeis e Turismo	5
Journal of Business Ethics	1573-0697	1.326	-	-	4
Marine Policy	0308-597X	2.453	A2	Interdisciplinar	4
AMBIO	1654-7209	2.555	-	-	3
Agricultural Economics	1574-0862	1.739	-	-	2
Business Ethics: A European Review	1467-8608	1.386	-	-	2
Ecological Economics	0921-8009	3.227	A2	Interdisciplinar	2
Landscape Ecology	1572-9761	3.657	-	-	2
Procedia Computer Science	1877-0509	-	B1	Administração, Ciências Contábeis e Turismo	2
Resources, Conservation and Recycling	0921-3449	3.280	A2	Administração, Ciências Contábeis e Turismo	2
Transportation Research Procedia	2352-1465	-	-	-	2

Tabela 3. Periódicos com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados internacionais até abril/2016.

Fonte: O autor (2016).

Nas buscas em bases de dados internacionais, foram analisados 94 *papers* publicados em 71 *journals*. Destes, 59 apresentaram uma publicações cada, com abordagens que contemplam os ambientes corporativos e suas formas de gestão para a sustentabilidade, em diferentes países como Itália (PEANO *et al.*, 2015; BATTAGLIA *et al.*, 2015), a península Escandinávia (STRAND *et al.*, 2009) e Austrália (HRASKY, 2011).

Pela análise dos periódicos e das publicações nas bases de dados brasileiras, verifica-se que a maioria pertence à área da Administração, Ciências Contábeis e Turismo (Tabela 4). O Melhor Qualis (A2), pertence aos periódicos Revista Contabilidade e Finanças –USP e a

Revista Administração - USP. Os periodicos com maior número de publicações, sendo duas ou três, possuem Qualis que variam entre B1 e B3. Os demais 31 periódicos como *Revista Contabilidade Vista & Revist*, *RESR - Revista de Economia e Sociologia Rural* e *RAUSP - Revista Administração da USP* publicaram apenas um estudo.

Periódicos	ISSN	QUALIS	Área	Publicações
Amazônia organizações e sustentabilidade	2238-8893	B3	Administração, ciências contábeis e turismo.	3
Gestão & Produção	0104-530x	B1	Administração, ciência Política e Relações Internacionais;	3
Organizações rurais & agroindustriais	2238-6890	B2	Administração, ciências contábeis e turismo.	3
Produção	0103-6513	B2	Administração, ciências contábeis e turismo.	3
REAd Revista eletrônica de Administração	1413-2311	B1	Administração, Ciências contábeis, turismo.	3
Revista capital científico	2177-4153	B4	Administração, Ciências contábeis, turismo.	3
Reunir: Revista de administração contabilidade e sustentabilidade	2237-3667	B3	Administração, ciências contábeis e turismo.	3
Revista Contabilidade e Finanças	1808-057X	A2	Administração, ciências contábeis e turismo.	2
Revista Administração	1984-6142	A2	Administração, ciências contábeis e turismo.	2
Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade	2316-9834	B3	Administração, ciências contábeis e turismo.	2
Revista de gestão social e ambiental	1981-982x	B3	Administração, ciências contábeis e turismo.	2
Revista de Economia e Sociologia Rural	0103-2003	B1	Interdisciplinar; Administração, Ciências Contábeis e Turismo.	2

Tabela 4. Periódicos com maior número de publicações em artigos que relacionam sustentabilidade e cooperativismo nas bases de dados brasileiras até abril/2016.

Fonte: O autor (2016).

Na análise de frequência das palavras utilizadas como palavras-chave das publicações internacionais (Figura 6), fica evidente o destaque para as palavras *sustainability* e *cooperative*, bem como ao termo *management*. Pois os trabalhos contemplam as discussões sobre as formas de gestão corporativa vinculadas as práticas sustentáveis, tanto para as organizações como para a sociedade à qual estão inserida.

Tanto de pesca, como de catadores de resíduos (SANTOS, 2012), de crédito (BERTUOL *et al.*, 2012), entre outras.

Nesse contexto, nota-se que mesmo nas diferentes abordagens o objetivo é verificar se as formas de atuações das organizações atendem as necessidades de sustentabilidade social, ambiental e econômica e se estes resultados são percebidos dentro e fora destas.

As organizações devem atuar em conformidade com suas metas e objetivos de manterem-se ativas economicamente, porém, com o avanço nas discussões sobre sustentabilidade, devem buscar também, promover melhorias nos aspectos sociais e ambientais (MARTINS *et al.*, 2010). Em especial, utilizando estratégias de gestão que contemplem as formas de sustentabilidade empresarial (NOBRE; RIBEIRO, 2013; WOO *et al.*, 2014), e resultem em práticas de sustentabilidade social e ambiental. Dentre essas exigências, existem no meio organizacional, formas de pensar, agir e atuar no mercado que proporcionem barreiras e oportunidades para a prática da sustentabilidade (BERTUOL *et al.*, 2012).

Como apresentado anteriormente, essa discussão apresenta-se nas diferentes formas de organização, destacando a influência das práticas de cooperação como uma forma de se atingir a sustentabilidade. Pois, uma organização cooperativa atua como um meio de inserção no mercado, proporcionando socialização, educação e poder político, e envolvendo toda a sociedade (BARCELLOS & MARTINELLI, 2009).

Na agricultura, em decorrência do aumento da competitividade, do uso excessivo dos recursos naturais, e a consequente exclusão social, fez surgir novas alternativas de produção e comercialização (BARCELLOS & MARTINELLI, 2009). Diante deste contexto, produtores de carne bovina no estado do Rio Grande do Sul buscaram na organização cooperativista, a CITE 120, uma forma de garantir vantagens competitivas e proporcionar sustentabilidade para seus negócios, a médio e longo prazo (MALAFAIA *et al.*, 2009).

Frente a tal necessidade, Barcellos e Martinelli (2009) apontam a agroecologia e a organização cooperativa como uma forma de sustentabilidade da agricultura familiar. Além de promover a agricultura familiar, a produção orgânica por meio da atuação cooperativista, valoriza os arranjos produtivos, aproxima os consumidores dos produtores e conduz para soluções mais sustentáveis à sociedade (PEDROZO *et al.*, 2004).

Sob a mesma percepção, o setor da pesca artesanal busca, por meio do cooperativismo, sanar as necessidades decorrentes da dependência econômica e comercial da sua produção (MALDONADO & SANTOS, 2006), destacando que tais problemas podem ser solucionados por meio de uma gestão eficaz da cooperativa.

Na atuação da cooperativa de forma eficaz, o projeto Esperança/Cooesperança no estado do Rio Grande do Sul, aponta que é possível promover melhoria dos indicadores sociais, ambientais e econômicos de seus cooperados por meio da cooperação (ENDE *et al.*, 2012). Assim, proporcionam-se bem-estar, satisfação e renda para os produtores hortifrutigranjeiros integrantes do projeto, além de promover melhorias nas estruturas e instalações das propriedades.

Como o cooperativismo atua em setores diferentes da economia, no setor de serviços, as cooperativas de catadores de resíduos apresentadas nos trabalhos analisados, trazem uma grande contribuição para este estudo quando aborda as questões de melhorias da sustentabilidade por meio de suas atividades (MARTINS *et al.*, 2008; SANTOS, 2012; BARRETO *et al.*, 2015). O destaque está na contribuição da cooperativa em gerar emprego e renda, além de inclusão social das famílias em situações vulneráveis, além de melhorar a qualidade do ambiente, atuando por meio da logística reversa dos resíduos sólidos (BARRETO *et al.*, 2015).

No setor de crédito, as cooperativas são sempre avaliadas quanto ao seu potencial econômico sustentável (LEISMAN & CARMONA, 2011). E a influência dos princípios cooperativistas são medidos a fim de verificar se os mecanismos sociais adotados mediante ao interesse econômico, estão promovendo a sustentabilidade da organização e de seus cooperados (JUNQUEIRA; ABRAMOVAY, 2005; BERTUOL *et al.*, 2012). Sendo possível perceber que o fato de ser administrado com base nos princípios cooperativistas, o sucesso da sustentabilidade das cooperativas de crédito se dá pela forma de gestão adotada (BERTUOL *et al.*, 2012).

No entanto, barreiras podem ser percebidas em organizações que buscam com maior ênfase o fator econômico (WOO *et al.*, 2014), em que os autores apontam a necessidade de gestão da responsabilidade ambiental e social para conquistar maior competitividade por meio da cooperação.

A relação entre os termos sustentabilidade e cooperativismo, abre um discurso abrangente e complexo, e pode fornecer novas formas de se atingir o desenvolvimento de forma sustentável (SILVA, 2013), por isso tem apresentado relevância em pesquisas que buscam avaliar essa relação (SMANEOTO, 2012; SILVA, 2013; FERNANDES, 2013). No entanto, publicações científicas que correlacionam essas duas temáticas ainda são escassas, principalmente quando se voltam à agricultura sustentável (DEPONTI, 2001; PRESNO, 2013). No entanto, algumas questões como a análise do nível de sustentabilidade por meio de

indicadores, são questões que ganham destaque e que precisam ser estudadas e debatidas (CLARO & CLARO, 2004; SILVA, 2007; SINGH *et al.*, 2009; SMANEOTO, 2012).

Nas cooperativas, o desafio maior está na forma de avaliar a sustentabilidade. A abordagem dos relatórios contábeis e financeiros são utilizados (NUNES *et al.*, 2012), a fim de verificar as diferenças dos indicadores entre empresas sustentáveis (VELLANI; RIBEIRO, 2009), principalmente no segmento de crédito (FERREIRA *et al.*, 2007) e de extração (MAGALHÃES, 2014).

Magalhães (2014) atesta que as organizações da cadeia produtiva de amêndoa de baru podem gerar entraves e comprometer a sustentabilidade da atividade se não adequarem a sua forma de gestão. No mesmo sentido, Kruger *et al.* (2014) corroboram com a necessidade de melhores formas de gestão, apontando a necessidade do reconhecimento dos objetivos da contabilidade pelos gestores rurais, servindo de instrumento para uma melhor gestão.

Até mesmo as cooperativas de catadores que atribuem tamanha importância para a sustentabilidade, enfrentam dificuldades e barreiras para seu desenvolvimento, como a falta de parcerias governamentais e a necessidade de implantação de programas de coleta seletiva (SANTOS, 2012; BARRETO *et al.*, 2015).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sustentabilidade está cada vez mais presente nas organizações de diversos setores, aumentando a necessidade de conhecimento dos gestores para direcionar melhor empresa e sociedade na busca pelo desenvolvimento sustentável. Para tanto, considerou-se importante apresentar a evolução sobre as discussões que envolvem sustentabilidade, e relacioná-las com a forma de gestão cooperativista, por considerar os princípios cooperativos uma forma de gestão diferenciada.

O desafio da sustentabilidade atualmente é ser aplicada em conformidade com o tripé, ou seja, nos âmbitos: social, ambiental e econômico da sustentabilidade. Diante deste desafio, o cooperativismo vem contribuindo, com sua atuação nos diferentes setores da economia, promovendo o desenvolvimento local, inserção social e melhores condições de competitividade. No entanto, diante da relevância socioeconômica do cooperativismo na sociedade, verificou-se que as produções científicas que discutem as relações das duas temáticas são poucas, e que as produções nacionais na sua grande maioria estão voltadas para a análise econômico-financeira das cooperativas, enquanto que as produções internacionais abordam que a sustentabilidade pode ser atingida por meio de uma gestão cooperativa mais eficiente.

Por outro lado, algumas barreiras e dificuldades foram apontadas, principalmente no que tange ao apoio governamental e na adoção de novas práticas de gestão. As principais barreiras remetem-se a necessidade de maior apoio das entidades governamentais em proporcionar melhores condições de trabalho, para as prestadoras de serviço, e financeiros para as agropecuárias e de crédito.

Embora diante destes desafios, uma oportunidade de crescimento tanto para a região onde a cooperativa está instalada, como para a própria organização cooperativa e seus cooperados, se dá por meio da adoção de uma gestão cooperativista em conformidade com os conceitos de sustentabilidade, regida pelos os princípios da doutrina do cooperativismo.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMADA, S. R.; SANTOS, S. M.; CABRAL, A. C. A.; PESSOA, M. N. M. Dimensões do desenvolvimento sustentável local: impactos do Programa Nacional de Produção de Biodiesel na agricultura familiar na região do Quixada, Ceará. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade** v. 3, n. 1, p. 43-59, 2014.

ALVARÉZ, O. L. A.; SALAZAR, H. Z. Condiciones clave para El éxito y sustentabilidad de los emprendimientos solidários de Medellin. **Semestre Económico** v. 14, n. 26, p. 77-94, 2011.

AMARAL, M. I. C. A cooperação entre os stakeholders e o desenvolvimento turístico dos territórios rurais – o caso da sub-região do Baixo Alentejo (Alentejo- Portugal). **Revista Turismo- Visão e Ação- Eletrônica**, v. 2, n. 1, p. 56-72, 2016.

ARAUJO, G. C.; BUENO, M. P.; SOUZA, A.A.; MENDONÇA, P. S. M. **Sustentabilidade empresarial: conceito e indicadores**. Anais do Congresso virtual Brasileiro de Administração CONVIBRA, 2006. Disponível em: http://www.convibra.com.br/upload/paper/2014/28/2014_28_10006.pdf. Acesso em: 12/08/2016.

BARCELLOS, C. R. H.; MANTELLI, J. Agroecologia e organizações cooperativas como alternativa de sustentabilidade para a agricultura familiar. **Caminhos de Geografia** v. 9, n. 29, p. 39-48, 2009.

BARRETO, O. A. C.; SILVA, J. M. S.; GORI, R. S. L.; SELLITTO, M. A. Logística reversa como ferramenta para sustentabilidade: um estudo sobre cooperativas de catadores de resíduos no estado do Tocantins. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental**, v. 19, n. 2, p. 332-343, 2015.

BASSETTO, L. I. A incorporação da responsabilidade social e sustentabilidade: um estudo baseado no relatório de gestão 2005 da companhia paranaense de energia- COPEL. **Gestão da Produção**, São Carlos, v. 17, n. 3, p. 639-651, 2010.

BATTAGLIA, M.; BIANCHI, L.; FREY, M.; Passetti, E. Sustainability reporting and corporate identity: action research evidence in an Italian retailing cooperative. **Business Ethics: A European Review**, v.24, n.1, p.52-72, 2015.

BATTAGLIA, M.; PASSETTI, E.; BIANCHI, L.; FREY, M. Managing for integration: a longitudinal analysis of management control for sustainability. **Journal of Cleaner Production**, v. 136. Part A, p. 213-225, 2016.

BERTUOL, R.; CANÇADO, A. C.; SOUZA, M. F. A. A prática dos princípios cooperativistas: um estudo de caso no Tocantins. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade** v. 1, n. 2, p. 7-18, 2012.

BESSA, L. F. M.; OLIVEIRA, D. F.; PINTO, D. M.; CHAEBE, G.; SANTANA, R. L. F.; BASTOS, S. P. S.; RIOS, V. S. C. Sustentabilidade de uma cooperativa de catadores a gestão de resíduos sólidos no Distrito Federal. **Revista Gestão Pública: práticas e desafios**, Recife, v. 3, n. 5, p. 58-97, 2012.

BORGES, R. C.; BENEDICTO, G. C.; CARVALHO, F. M. Utilização da análise fatorial para identificação dos principais indicadores de avaliação de desempenho econômico-financeiro em cooperativas de crédito rural em Minas Gerais. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 16, n. 4, p. 466-480, 2015.

CAMPOS, L. F.; LAGO, S. M. S.; RINALDI, R. N. **As Ações Coletivas sob forma de cooperativas e a relevância na cadeia produtiva da soja no Paraná**. I Seminário de Desenvolvimento Regional, Estado e Sociedade, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://unuhospedagem.com.br/revista/rbeur/index.php/sedres/article/view/3929/3839>. Acesso em: 08/08/2016.

CANÇADO, A. C.; GONTIJO, M. C. H. Princípios cooperativistas: origem, evolução e influência na legislação brasileira. Encontro de Investigadores Latino-Americano de Cooperativismo, v. 3, 2004. São Leopoldo. Anais..., São Leopoldo: UNISINOS, 2004. 1 CD-ROM.

CHIARIELLO, C. L. **Análise da gestão de cooperativas rurais tradicionais e populares: estudo de casos na COCAMAR e COPAVI**. 165 p. 2006. Dissertação (Mestrado em). Universidade Federal de São Carlos- UFSCar, São Carlos, SP.

CLARO, P. B. O.; CLARO, D. P. Desenvolvimento de indicadores para monitoramento da sustentabilidade: o caso do café orgânico. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 18-29, 2004.

COGLAN, L.; PASCOE, S. Corporate-cooperative management of fisheries: A potential alternative governance structure for low value small fisheries? **Marine Policy**, v. 57, p. 27-35, 2015.

CORAL, E.; ROSSETTO, C. R.; SELIG, P. M. **Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial: uma proposta para convergência das estratégias econômicas, ambientais e sociais**. Anais do 27º Enanpad., 2003. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2003/ESO/2003_ESO1303.pdf. Acesso em: 08/08/2016.

CURRY, J.; DONKER, H.; KREHBIEL, R. Development corporations in aboriginal communities: the Canadian experience. **Journal of Developmental Entrepreneurship** v. 14, n. 1, p. 1–19, 2009.

DA SILVA, E. H. D. R. Análise comparativa de rentabilidade: um estudo sobre o índice de sustentabilidade empresarial. **Gestão da Produção**, São Carlos, v. 22, n. 4, p. 743-754, 2015.

DAHL, A. L. The Big Picture: Comprehensive Approaches. **Sustainability indicators: a report on the project on indicators of sustainable development**, v. 58, p. 69, 1997. Disponível em: <http://www.scopenvironment.org/downloadpubs/scope58/ch02-introd.html>. Acesso em: 08/08/2016.

DAO, V.; LANGELLA, I.; CARBO, J. From green to sustainability: Information Technology and an integrated sustainability framework. **Journal of Strategic Information Systems**, v. 20, n. 1, p. 63-79, 2011.

DELAI, A. P. D.; SCHLINDWEIN, M. M.; CHIARELLO, C. L.; SILVA, L. F. Cooperativismo e desenvolvimento local: uma análise para a região da Grande Dourados no Estado de Mato Grosso do Sul. 3º Simpósio da Ciência do Agronegócio. UFRGS, Porto Alegre, RS. Nov. 2015. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/cienagro/bioeconomia>. Acesso em: 08/08/2016.

DELGADO, N. A.; CRUZ, L. B. As inovações no setor de laticínios: o caso francês do grupo cooperativo 3A. **Revista Eletrônica de Administração** v. 15, n. 3, p. 531-555, 2009.

DEPONTI, C. M. **Indicadores para avaliação da sustentabilidade em contextos de desenvolvimento rural local**. 156 p. 2001. Monografia (Especialização em Economia Rural). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

DROUVOT, C. M.; DROUVOT, H. A Associação dos agricultores familiares no Programa Nacional de Biodiesel, uma comparação entre quatro projetos. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**. v. 2, n. 2, p. 97-117, 2013.

DUARTE, L. M. G.; WEHRMANN, M. E. S. F. Histórico do cooperativismo agrícola no Brasil e perspectivas para a agricultura familiar. **Associativismo, Cooperativismo e Economia Solidária no Meio Rural**, v. 6, n. 23, 2006.

ELKINGTON, J. Cannibals with forks. **The triple bottom line of 21st century** Oxford: Capstone, 1997. Disponível em: http://appli6.hec.fr/amo/Public/Files/Docs/148_en.pdf. Acesso em: 08/08/2016.

ELKINGTON, J. Enter the triple bottom line. **The triple bottom line: Does it all add up**, v. 11, n. 12, p. 1-16, 2004.

ENDE, M. V.; FERREIRA, G. M. V.; ROSSÉS, G. F.; STECCA, J. P.; MADRUGA, L. R. R. G.; BARASUOL, A. Índices de sustentabilidade de projetos de economia solidária: o caso esperança/cooperança. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 47-63, 2012.

FERNANDES, J. M. **A sustentabilidade na COOPEROESTE: desafios da autogestão**. Número de páginas. 2013. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Universidade Tecnológica Federal do Paraná. 2013.

FERREIRA, M. A. M.; GONÇALVES, R. M. L.; BRAGA, M. J. Investigação do desempenho das cooperativas de crédito de Minas Gerais por meio da Análise Envoltória de Dados (DEA). **Economia Aplicada**, v. 11, n. 3, p. 425-445, 2007.

FONSECA, L. P.; MADRUGA, L. R. R. G.; MAZZA, V.; TEIXEIRA, M. G.; STRECK, L. Cooperativismo e sustentabilidade: um estudo bibliométrico da produção científica através da base *Web Of Science*. 3º Fórum Internacional ECOINOVAR, 2014.

GRUBA, M. C.; DUTRA, I. S.; STOCK, M. R. M. Ensaio: As cooperativas agroindustriais do setor de carne em face dos resultados empresariais e da sustentabilidade socioambiental: reflexões em perspectiva estratégica. **Revista Capital Científico**, v. 9, n. 2, 2012.

GRUBA, M. C.; DUTRA, I. S.; STOCK, M. R. M. Ações estratégicas de sustentabilidade socioeconômica e ambiental: estudo do elo produtor do setor de carne. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade** v. 2, n. 2, p. 24-49, 2013.

GULATI, A.; GANGULY, K. The changing landscape of Indian agriculture. **Agricultural Economics**, v. 41, n. s1, p. 37-45, 2010.

HARANGOZÓ, G.; ZILAHY, G. Cooperation between business and non-governmental organizations to promote sustainable development. **Journal of Cleaner Production**, v. 89, n.1, p. 18-31, 2015.

HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. Creating sustainable value. **The Academy of Management Executive**, v. 17, n. 2, p. 56-67, 2003.

HRASKY, S. Carbon footprints and legitimation strategies: symbolism or action? **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 25 n. 1 p. 174 – 198, 2011.

ICA- *International Co-operative Alliance*. **Co-operative enterprises build a better world**. 2016. Disponível em: <http://ica.coop/fr/directory/members>. Acesso em: 24/04/2016

JUNIOR, M. A. C. S.; PINHO, V. S.; CARNEIRO, S. N. V.; BERNAL, C. C. Sustentabilidade e desenvolvimento local: O caso da cooperativa Ó-Limpo. **Revista Expressão Católica**, v.1, n. 2, p 165-182, 2012.

JUNQUEIRA, R. G. P.; ABRAMOVAY, R. A sustentabilidade das microfinanças solidárias. **Revista Administração**, São Paulo, v. 40, n. 1. p, 19-33, 2005.

KRUGER, S. D.; GLUSTAK, E.; MAZZIONI, S.; ZANIN, A. A contabilidade como instrument de gestão dos estabelecimentos rurais. **Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 4, n. 2, p. 134-153, 2014.

LEISMANN, E. L.; CARMONA, C. U. M. Cooperativas de crédito do Brasil: classificação em níveis de sustentabilidade financeira intrassetorial. **Revista Contabilidade Vista & Revista** v. 21, n. 3, p. 49-72, 2010.

LEISMANN, E. L.; CARMONA, C. U. M. Sustentabilidade financeira das instituições de microfinanças Brasileiras: análise das cooperativas de crédito singulares. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 48, n. 4, p. 635-672, 2011.

LIMA, A. J. P.; CARMO, M. S. Agricultura sustentável e a conversão agroecológica. **Desenvolvimento em Questão**. Editora Unijuí, ano 4, n. 7, 2006.

MACEDO, A.V.P.; QUEIROZ, M. E. Gerenciando e Otimizando a Sustentabilidade Empresarial através da Ferramenta Balanced Scorecard: Em Busca da Mensuração. In: CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO-CONVIBRA. 2007.

MAGALHÃES, R. M. A cadeia produtiva da amêndoa do baru (*Dipteryx alata* Vog.) no cerrado: uma análise da sustentabilidade da sua exploração. **Ciência Florestal**, Santa Maria, v. 24, n. 3, p. 665-676, 2014.

MALAFAIA, G. C.; MACIEL, A. C.; CAMARGO, M. E. Atitudes de coordenação de produtores rurais na cadeia da carne bovina: o caso do Cite 120. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 11, n. 3, p. 393-406, 2009.

MALDONADO, F.; SANTOS, A. C. Cooperativas de pescadores artesanais sob a perspectiva teórica. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 8, n. 3, p. 232-333, 2006.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Evolução do cooperativismo no Brasil: DENACOOOP em ação**. Brasília, DF, 2006. 124 p.

MARTNS, E. S.; ROSSETTO, C. R.; FERREIRA, E.; ROSSETTO, A. M. Um estudo comparativo do grau de sustentabilidade empresarial da Cotribeta entre 2006 e 2010. **Revista Ibero-Americana de Estratégias – RIAE**, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 51-74, 2010.

MARTINS, D. M. F.; NASCIMENTO, A. M. F.; GOULART, P. S.; SOUZA, V.; TEIXEIRA, M. G. C. Articulação institucional na gestão do lixo para produção de energia: análise de uma experiência municipal de alcance global. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 2, n. 1, p. 89-106, 2008.

MORAIS, E. E.; LANZA, F.; SANTOS, L. M.; PELANDA, S. S. Propriedades coletivas, cooperativismo e economia solidária no Brasil. 2011. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n. 105, p. 67-88, 2011.

MORONI, A. Y. A sustentabilidade da extração de areia: um estudo de caso sobre a Cooperativa Catareia – Dom Pedrito/RS. **Geografia em Questão**, v. 08, n. 01, p. 36-60, 2015.

MUNCK, L.; BANSI, A. C.; DIAS, B. G.; OLIVEIRA, F. A. C. Em busca da sustentabilidade organizacional: a proposição de um framework. **Revista Alcance**, v. 20, n. 4, p. 460-477, 2014.

NAVES, C. B.; NETO, S. B. Análise e modelo de sustentabilidade financeira das cooperativas de crédito Rural. XLV Congresso da SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 2007.

NINAUT, E. S.; MATOS, M. A. Panorama do cooperativismo no Brasil: censo, exportações e faturamento. **Informações Econômicas**, SP, v. 38, n. 8, p. 43-55, 2008.

NOBRE, F. S.; RIBEIRO, R. E. M. Cognição e Sustentabilidade: Estudo de Casos Múltiplos no Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBovespa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 4, p. 499, 2013.

NUNES, T. C. S.; CASA NOVA, S.; COMACCHIONE, E.; GARCIA, S. Are sustainable companies less risky and more profitable? **Revista Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 422-435, 2012.

OCB- Organizações das Cooperativas Brasileiras. **Agenda Institucional do Cooperativismo**, 2015. Disponível em:

http://www.brasilcooperativo.coop.br/GERENCIADOR/ba/arquivos/agenda_institucional_do_cooperativismo_2015.pdf. Acesso em: 24/04/2016.

OCB- Organizações das Cooperativas Brasileiras. **Mais empregos e exportações do produto cooperativo**, 2016. Disponível em:

<http://www.ocb.org.br/site/ramos/eng/estatisticas.asp>. Acesso em: 24/04/2016a.

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. **Sete linhas orientam o cooperativismo**.

Disponível em: <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp>. Acesso em: 13/03/2016b.

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. **Forma de organização ideal**. Disponível em:

<http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/institucional.asp> Acesso em: 13/03/2016c.

OH, C. H.; PARK, J. H.; GRAURI, P. N. Doing right, investing right: Socially responsible investing and shareholder activism in the financial sector. **Business Horizons**, v. 53, p. 703-714, 2013.

PEANO, C.; BAUDINO, C.; TECCO, N.; GIRGENTI, V. Green marketing tools for fruit growers associated groups: application of the Life Cycle Assessment (LCA) for strawberries and berry fruits ecobranding in northern Italy. **Journal of Cleaner Production** v. 104, p. 59-67, 2015.

PEDROZO, R. A.; SILVA, T. N.; TAKITANE, I. C. O Seikatsu Club: Imbricamento entre redes sociais, segurança dos alimentos, sustentabilidade e o processo institucional no Japão. **Revista de Administração**, v. 10, n. 3, p. 1-23, 2004.

PIMENTA, H. C. D.; GOUVINHAS, R. P. A produção mais limpa como ferramenta da sustentabilidade empresarial: um estudo no estado do Rio Grande do Norte. **Produção**, v. 22, n. 3, p. 462-476, 2012.

PRESNO, N. As cooperativas e os desafios da competitividade. **Estudos Sociedade e Agricultura**, v. 1, p. 119-144, 2013.

PROCÓPIO, M. L. A cooperação espontânea: relativizando a importância da atividade formal de gestão no funcionamento das organizações. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 62-77, 2007.

PROCÓPIO, M. L. Cooperação e organização: como uma ideia pode ajudar a entender outra? Em **ANPAD** 2006. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2003/ESO/2003_ESO1303.pdf. Acesso em: 08/08/2016.

REZENDE, L. G.; PEREIRA, S. A.; NETO, J. M. S. Análise da contribuição de cooperativas de cafeicultores para a sustentabilidade econômica dos empreendimentos produtivos: um estudo multicaso. **Revista de Estudos Sociais** – ano 12, n. 24, v. 2, p.30-51, 2010.

RIOS, G. S. L. **Cooperação e tipos de cooperativismo no Brasil**. In: VII CONGRESSO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGIA RURAL, Quito. 2006.

SAES, M. S. M. Rent appropriation among rural entrepreneurs: three experiences in coffee production in Brazil. **Revista Administração**, São Paulo, v. 46, n. 4, p. 313-327, 2010.

SALANEK FILHO, P. Integração regional, desenvolvimento local e cooperativismo: o melhoramento da renda do pequeno produtor associado na Cooperativa Agroindustrial Lar de Medianeira-PR. **II Seminário**, v. 22, 2009. Disponível em: <http://sottili.xpg.uol.com.br/publicacoes/pdf/sustentabilidade/pedrosalanek.pdf> Acesso em 26/04/2016.

SANTOS, B. S. Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: **Editora Civilização Brasileira**, Rio de Janeiro; Civilização Brasileira, p. 13-22, 2002.

SANTOS, J. G. A logística reversa como ferramenta para a sustentabilidade: um estudo sobre a importância das cooperativas de reciclagem na gestão de resíduos sólidos urbanos. **REUNA-Revista de Economia, Administração e Turismo**, v. 17, n. 2, p. 81-96, 2012.

SANTOS, J. G.; CÂNDIDO, G. A. Sustentabilidade e participação social cooperativa de agricultores familiares no agreste da Paraíba. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, v. 4, n. 2, p. 47-63, 2014.

SCOPINHO, R. A. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. **Psicologia e Sociedade**, Edição Especial v.1, p. 84-94, 2007.

SILVA, L. F. **Índice De Sustentabilidade Ambiental Agrícola (ISAGRI): Uma Proposta Metodológica**. 121 p. Tese (Doutorado em). Universidade Estadual de Campinas. 2007.

SILVA, T. M. **Cooperativismo, capital social e desenvolvimento local: o caso da COAPROCOR de Corumbataí do Sul e região**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio)- Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Campus de Toledo), 2013.

SINGER, P. Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário. **Estudos avançados**, v. 18, n. 51, p. 7-22, 2004.

SINGH, R. K.; MURTY, H. R.; GUPTA, S. R.; DIKSHIT, A. K. An overview of sustainability assessment methodologies. **Ecological Indicators**, v. 15, n. 1, p. 281-299, 2009.

SMANEOTO, C. **A responsabilidade socioambiental e a sustentabilidade como nova fronteira para o cooperativismo agropecuário**. Número de páginas, 2012. Dissertação (Mestrado em). Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Campos Ijuí), 2012.

STARIK, M.; RANDS, G. P. Weaving an integrated web: Multilevel and multisystem perspectives of ecologically sustainable organizations. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 908-935, 1995.

STRAND, R. Corporate responsibility in Scandinavian supply chains. **Journal of business Ethics**, v. 85, p. 179 – 185, 2009.

TONDOLO, V. A. G.; BITENCOURT, C. C. A importância de um complexo portuário para o agronegócio cooperativo no estado do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 2, n. 3, p. 34-43, 2006.

VELLANI, C. L.; RIBEIRO, M. S. Sistema contábil para gestão da ecoeficiência empresarial. **Revista Contabilidade & Finanças**, USP, São Paulo, v. 20, n. 49, p. 25-43, 2009.

WOO, M. J.; PARK, J. W.; JUNG, B. Y. An Empirical Study on the Impact of Quality Oriented Corporate Culture on Sustainability Management Performances. **Journal of Distribution Science**, 2014.

XIE, G. Cooperative strategies for sustainability in a decentralized supply chain with competing suppliers. **Journal of Cleaner Production**. V. 14, n. 6, p. 31-39, 2016.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, v. 29, n. 3, p. 23-32, 1994.

CAPITULO II

ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL (ISDOR): UMA ANÁLISE A PARTIR DE INDICADORES SOCIOECONÔMICOS DE UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA

Resumo

Com este trabalho de pesquisa buscou-se avaliar o desempenho organizacional de gestão da Cooperativa Agroindustrial Amambai – COOPERSA, sob os aspectos econômicos e sociais da sustentabilidade. A metodologia adotada é de caráter exploratório e descritivo e, a partir de entrevistas com gestores e cooperados foi possível coletar dados que foram tratados e transformados nos diversos indicadores necessários para a construção do modelo de Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional (ISDOR). O ISDOR, na sua composição, teve como referência a Literatura sobre indicadores e desempenho organizacional. Trata-se de um índice composto por 75 indicadores, divididos em 15 subíndices, que representam as dimensões econômica e social da sustentabilidade, respectivamente o IDE (Índice de Desempenho Econômico) e ISUS (Índice de Sustentabilidade Social). A aplicação do modelo na Cooperativa Agroindustrial Amambai - COOPERSA demonstra que na dimensão social, a cooperativa possui um alinhamento entre as estratégias e práticas, e os resultados são percebidos e valorizados pelos cooperados, apontando um nível de sustentabilidade 0.80, considerado ótimo. Na dimensão econômica a cooperativa apresenta um resultado de 0.64, o que aponta que as estratégias e as práticas econômicas precisam ser alinhadas para que os resultados obtidos e percebidos pelos cooperados sejam melhorados. Portanto, o ISDOR apresentou o resultado de 0.72 para a cooperativa analisada, o que indica de acordo com a metodologia adotada, boa sustentabilidade no que tange o seu desempenho organizacional.

Palavras-Chave: Indicadores de sustentabilidade; Gestão organizacional; Cooperativa.

Abstract

This research aimed to evaluate the organizational performance of the Agroindustrial Cooperative Amambai-COOPERSA under the economic and social aspects of sustainability. The methodology used was exploratory and descriptive, and from interviews with managers and cooperative members it was possible to collect data that were processed and transformed into the various indicators necessary for the construction of the Sustainability Index and Organizational Performance (ISDOR) model. The ISDOR, in its composition, had as a reference the Literature on indicators and organizational performance. It is an index composed by 75 indicators, divided into 15 sub-index, representing the economic and social dimensions of sustainability, respectively the SDI (Economic Performance Index) and ISUS (Social Sustainability Index). The application of the model in the Cooperativa Agroindustrial Amambai-COOPERSA shows that in the social dimension, the cooperative has an alignment between the strategies and practices, and the results are perceived and valued by the cooperative, indicating a level of sustainability of 0.80, considered great. In the economic dimension, the cooperative presents a result of 0.64, which indicates that strategies and economic practices need to be aligned so that the results obtained and perceived by the cooperative are improved. Therefore, the ISDOR presented the result of 0.72 for the analyzed cooperative, which indicates, according to the adopted methodology, good sustainability in terms of its organizational performance.

Keywords: Sustainability indicators; Organizational management; Cooperative.

1. INTRODUÇÃO

Entre as organizações, com e sem fins lucrativos, a busca por estratégias que proporcionem sustentabilidade se dá por meio de uma gestão eficiente (ROBINSON, 2012; GRUBA *et al.*, 2013; XIE, 2016). Essa é uma necessidade presente nas organizações cooperativas brasileiras (BERTUOL *et al.*, 2012), que buscam avaliar se suas atividades são sustentáveis (REZENDE *et al.*, 2010) e se promovem melhorias na vida de seus associados (JUNQUEIRA & ABRAMOVAY, 2004).

Para Zylbersztajn *et al.* (2010), a sustentabilidade corporativa pode ser atingida por meio de uma gestão de negócios que considere, na tomada de decisão, aspectos das dimensões econômico-financeira, ambiental e social. Tais dimensões precisam ser analisadas, pois uma organização gera externalidades que ao mesmo tempo podem ser positivas e negativas. Lima (2013) aponta que uma organização, ao se instalar, traz benefícios à localidade, tais como: receita tributária, emprego e renda. Porém, pode também ocasionar poluição (ar, sonora, entre outras), ou crescimento desordenado para a localidade, se não houver planejamento.

Nesse aspecto, é interessante investigar a forma de organização cooperativa agrícola, que se propõe junto aos produtores cooperados, promover progresso, por meio de acesso a financiamentos e compra de insumos (CAMPOS *et al.*, 2012). Porém, com estrutura de gestão diferente das demais organizações, como as de capital aberto, as cooperativas encontram nas mudanças de mercado, o maior desafio de se manterem competitivas (ZYLBERSZTAJN, 1994; ROSALEM *et al.*, 2010).

O ISDOR é composto por um conjunto de indicadores que, selecionados com base na literatura, apontam o grau de sustentabilidade nos aspectos econômicos e sociais da gestão da cooperativa, proporcionando a seus gestores, informações necessárias, e em tempo hábil, para tomadas de decisões em busca de melhorias.

A escolha pelas dimensões econômica e social nesta pesquisa se dá, em razão da disponibilidade de dados comparada ao tempo de realização da mesma, o que sugere em pesquisas futuras a inclusão da dimensão ambiental.

Destaca-se, portanto, a importância desta pesquisa em avaliar se as organizações cooperativas atuam visando desempenho social na mesma proporção que seu desempenho econômico. Nesse contexto, o objetivo deste trabalho de pesquisa foi avaliar o desempenho organizacional de gestão da Cooperativa Agroindustrial Amambai – COOPERSA, sob os aspectos econômicos e sociais da sustentabilidade.

2. ESTRATÉGIAS E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

A fim de contribuir para a sustentabilidade, as organizações visam incorporar em seu planejamento, estratégias que contemplem as dimensões socioculturais e ambientais, além dos planos estratégicos econômicos (CORAL, 2002). Ou seja, formular e aplicar estratégias que contribuam para suprir as demandas sociais, e promover mais capacidade para atingir os objetivos organizacionais (LIMA, 2013).

Com origem na Grécia Antiga, o termo estratégia que inicialmente abordava os conceitos sobre a “Arte da Guerra” (LIMA, 2013), passou a assumir uma habilidade administrativa sendo empregada em cargos de liderança, oratória entre outros que envolvam estudos da ciência da administração (CABRAL, 1998; LIMA, 2013).

Apesar de vários estudos teóricos abordarem o termo estratégia, pode-se dizer que este não se trata de um conceito estabilizado, pois é utilizado por uma vasta gama de contextos na literatura e em diferentes esferas, na prática das empresas (CABRAL, 1998; OLIVEIRA *et al.*, 2011; LIMA, 2013). Para Coral (2002), a estratégia é vista como uma forma de operacionalizar ações, a fim de que os objetivos propostos sejam atendidos.

A capacidade da organização em garantir competitividade, depende do conjunto de ações que ela realiza diante do mercado em que atua (LIMA, 2013). A estratégia faz parte desse processo como sendo a combinação de ações pensadas e praticadas como resultado de um processo defensivo e ofensivo frente à concorrência (MILES & SNOW, 1978; PORTER, 1980).

As Abordagens sobre estratégia podem ser analisadas a partir de diferentes perspectivas (LIMA, 2013). Autores como Lima (2013) e Oliveira *et al.* (2011) abordam as diferentes escolas e versões a respeito do processo de formação da estratégia, destacando a visão de Miles e Snow (1978), que objetivaram classificar e orientar a estratégia das organizações com base nas ações. Mintzberg *et al.* (2000) também trouxeram para a literatura a conceituação de estratégia por meio de perspectivas distribuídas em dez escolas (Design, Planejamento, Posicionamento, Empreendedorismo, Cognitiva, Aprendizado, Poder, Cultural, Ambiental e Configuração).

Com base nas definições da literatura sobre estratégia, outros autores destacam os tipos de estratégias organizacionais onde são relacionadas com o tempo de gerenciamento da atividade e/ou nível hierárquico, e importância da atividade (LIMA, 2013).

Sobre os tipos de estratégias organizacionais, Camargos e Dias (2003) e Lima (2013), conceituam três níveis de estratégias, sendo: a estratégia corporativa, aquela que determina em qual setor a empresa deve operar; a unidade de negócios (Uns), demonstrando como a empresa deve competir no mercado que está inserida, e a funcional, sendo responsável por determinar

como um determinado setor deve operar com base na sua funcionalidade, definida pela gestão, dividida em áreas funcionais (produção, compras, marketing, finanças, recursos humanos, entre outros).

Seguindo os ideais de ampliar os negócios, em diferentes setores da empresa, os gestores agora se deparam com a necessidade de ampliar as estratégias e promover competitividade e sustentabilidade. Com base neste contexto, os estudos sobre sustentabilidade trouxeram para os conceitos de estratégias e práticas organizacionais a necessidade de refletir e ampliar os objetivos da empresa (LIMA, 2013). Ao promover desenvolvimento sustentável, a empresa deve atuar nas dimensões econômicas, sociais e ambientais (KUHL, 2012).

Para Kraemer (2005), as empresas atuam como agentes transformadores, agindo diretamente sobre os recursos humanos, sociedade e meio ambiente, por meio de tecnologias e recursos financeiros. Tal comportamento é resultado das mudanças no campo da administração após a década de 1990, quando as mudanças socioeconômicas, causadas pela globalização, aumentou a necessidade de competitividade entre as empresas (SCHNEIDER, 2013).

Portanto, a fim de alcançar os objetivos empresariais, as estratégias sustentáveis podem ser percebidas pelas mudanças ocorridas no ambiente e pelos comportamentos obtidos por meio da sua implantação dentro das organizações (SILVA, 2008). Uma forma de atingir os objetivos é por meio da Estratégia de Sustentabilidade Econômica, que considera além do resultado financeiro, as questões sociais que visam melhoria na qualidade de vida e condições de renda, além da ambiental que busca a uso dos recursos naturais com redução de poluição e maior preservação (LIMA, 2013).

Padilha (2009) apresenta em sua pesquisa sobre indicadores de desenvolvimento sustentável para o setor têxtil, que as organizações possuem indicadores que podem servir de modelo para a construção de estratégias, como por exemplo, os indicadores genéricos proposto pelo *Sustainability Performance Benchmarking* – PERFORM, 2002, desenvolvido no centro de pesquisa da Universidade de Sussex e pelo CENTRIN - *Centre for Research in Innovation Management*, da Universidade de Brighthon, com a proposta de construir referências para as melhorias do desempenho sustentável.

Com relação à Estratégia de Sustentabilidade Social, Lima (2013) discute que as empresas têm grande relevância no desenvolvimento social e na redução da pobreza, pois na ótica da responsabilidade social corporativa pode desenvolver desenvolvimento igualitário contribuindo com a dimensão econômica, ao cumprir as metas, e promovendo melhoria na qualidade de vida dos agentes internos e externos.

Para as Estratégias de Sustentabilidade Ambiental, Coral (2003) ressalta que é necessário analisar diversos aspectos que envolvam os processos da organização, como o crescimento do mercado, disponibilidade de recursos, impacto ambiental de suas atividades e responsabilidade social.

Com base na aplicabilidade das estratégias e a sua relevância para o desenvolvimento organizacional, as empresas têm investido cada vez mais na análise de seu desempenho (LIMA, 2013). Um dos pilares de uma empresa é o desenvolvimento econômico, onde o lucro é a representação de seus ganhos obtidos com a comercialização de seus produtos e a execução de suas atividades (ELKINGTON, 2001; MATITZ, 2009).

Para o desempenho social, as práticas empresariais tratadas pela literatura no final do século XX, com as abordagens sobre Responsabilidade Social Empresarial – RSE passam a direcionar as empresas para a aplicação de estratégias que envolvam políticas, diretrizes e práticas sustentáveis (LIMA, 2013). Para Almeida (2007) representa os bons resultados no desenvolver das atividades e não propriamente apenas os resultados. Obter desempenho social requer conhecer sua rede de relacionamentos, e investir em novos olhares, proporcionando garantias à sociedade.

O mesmo autor ainda afirma que a sociedade não permite mais usos exaustivos dos recursos fornecidos pela natureza, e aponta que a concorrência entre as empresas na busca pelos ganhos econômicos, precisa ser repensada e alinhada com a busca por resultados organizacionais que alcancem o social e o ambiental de forma positiva.

Portanto, segundo Lima (2013), o desempenho é uma ferramenta de gestão que precisa ser avaliada com periodicidade. É preciso implantar ações de melhorias em diferentes setores da empresa, qualificar os níveis de eficiência e eficácia, integralizando as habilidades das pessoas e investindo nas diferentes dimensões da sustentabilidade (SOUZA *et al.*, 2006). E, para que os resultados sejam satisfatórios, a gestão precisa estar alinhada com os objetivos, e as estratégias devem ser promovidas corretamente (LIMA, 2013), sendo necessária a adoção de uma metodologia que contemple todo o processo estratégico.

O método PERFORM, utilizado e validado por Padilha (2009) em sua tese de Doutorado e adaptado por Lima (2013), também em sua tese de Doutorado, serviu como modelo para a construção desse estudo, por ser considerado uma ferramenta que serve como referência para melhoria do desempenho sustentável das organizações.

3. INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

As constantes mudanças no meio rural têm promovido modernização na forma de produção capitalista, gerando ganhos de produção e perdas na reprodução dos recursos naturais (ALMEIDA, 2006), fazendo surgir diversas discussões sobre sustentabilidade (DEPONTI, 2001; SILVA, 2007; VERONA, 2008), além da busca pela forma ao qual seja possível medi-la (GALLOPIN, 1997; DEPONTI, 2001).

Diante de tais mudanças, passa-se a investir em um modelo de desenvolvimento que contemple as dimensões econômicas, sociais e ambientais, chamado de desenvolvimento sustentável (ALEMIDA, 2006; SILVA, 2007). Definido pelo Relatório de *Brundtland*, ou Agenda 21, como aquele que produz para atender as necessidades atuais sem prejudicar as gerações futuras, atendendo ao uso por meio da limitação dos recursos naturais (WCED, 1987).

Frente às discussões sobre sustentabilidade, surgem os debates a cerca da construção de modelos, que permitam medir e avaliar a sustentabilidade, em suas diferentes aplicações (GALLOPIN, 1997; DEPONTI, 2002). Como, por exemplo, por meio do uso de indicadores de sustentabilidade (OECD, 2003; SILVA, 2007; VERONA, 2008).

Uma das tarefas dos indicadores é verificar se um sistema se direciona para a sustentabilidade ou para a insustentabilidade (DEPONTI, 2001), além de gerar dados que indiquem mudanças ou direção para obter um desenvolvimento sustentável (VERONA, 2008).

Com origem, no latim *indicare*, a palavra, ou termo indicador, tem seu significado e tradução como apontar, propor, revelar (DEPONTI, 2002; SILVA, 2007). Para melhor definição sobre indicadores, é preciso considerar algumas características específicas (DEPONTI, 2001; DEPONTI *et al.*, 2002), pois os indicadores servem como recursos que apontam tendências ou medida de comportamento de um sistema que antes não eram explícitos (DEPONTI, 2001; SILVA, 2007; VERONA, 2008).

Para isso, o indicador deve seguir algumas características como: ser significativo para a avaliação, ter validade, objetividade e consistência, além de coerência às mudanças no tempo e no sistema analisado (DEPONTI, 2002).

São compostos por variáveis, onde os dados podem ser qualitativos ou quantitativos, observando ou apontando para valores em diferentes locais, população ou combinações (GALLOPÍN, 1997). Os indicadores são definidos como individuais, ou variáveis com função de outras variáveis (GALLOPÍN, 1987; FREUDENBERG, 2003; SILVA, 2007). Além de individuais, ou seja, isolados, os indicadores podem ser temáticos, quando combinados, e compostos, quando além de combinados apresentam uma media composta simples (FREUDENBERG, 2003).

É importante que os indicadores sejam práticos e claros, e que forneçam informações concretas sobre o sistema analisado. Devem permitir o envolvimento dos atores da pesquisa, e a integração com outros indicadores (DEPONTI, 2002; VERONA, 2008), sem que haja complexidade e agrupamento em exceção, no mesmo índice, para não resultar em um modelo “não confiável” de sustentabilidade (VERONA, 2008).

Quando combinados ou agregados, os indicadores podem servir como função de outras variáveis, e a relação dos indicadores com os dados primários coletados para a análise, é denominada de pirâmide de informações (SILVA, 2007). Sendo possível observar que o índice, apresenta-se como a função de duas ou mais variáveis (Figura 1).

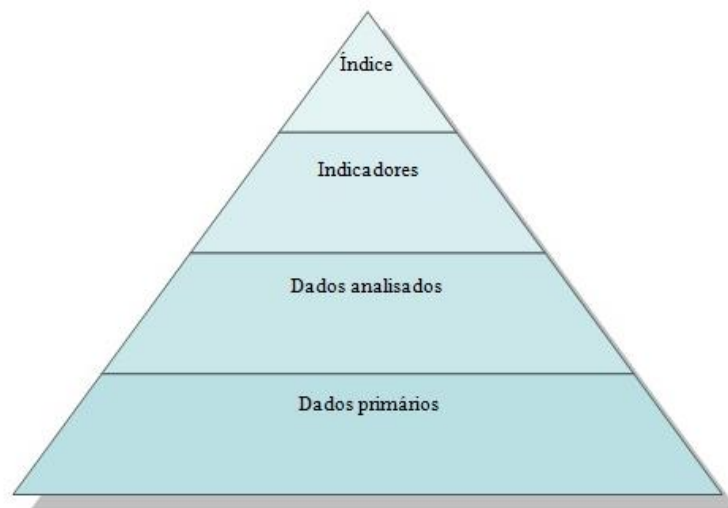


Figura1. Pirâmide de informações.
Fonte: Silva (2007, p. 32).

Portanto, as informações geradas apontam que é necessária uma combinação destes indicadores para avaliar qualquer sistema (GALLOPÍN, 1997; DEPONTI, 2001) e, portanto, uma alternativa para monitorar o que a sociedade considera necessário de ser controlado (SILVA, 2007).

Neste contexto, observa-se que os indicadores são mais que simples dados estatísticos, e que quando na sua agregação, geram índices com informações que contemplem as ciências naturais e sociais, necessárias para a tomada de decisão (ALMEIDA, 2006; VERONA, 2008). Os indicadores devem ser selecionados nos diferentes níveis hierárquicos (Figura 1), sendo utilizados, em decorrência da sua disponibilidade e de seu custo de obtenção (GALLOPÍN, 1997).

Porém, ao agregar e combinar indicadores, maiores são as chances de estes apresentarem problemas conceituais (SILVA, 2007), como também problemas metodológicos

quando forem confrontados e trabalhados para gerarem os resultados (VERONA, 2008). Entretanto, a fim de diminuir os problemas a respeito da agregação dos indicadores, que em alguns casos se fazem necessários, os dados precisam ser estratificados em grupos sociais ou setores industriais ou de distribuição espacial (SILVA, 2007). Devendo apresentar-se o mais transparente possível e com a metodologia de construção bem detalhada, assim como suas fontes de dados (VERONA, 2008).

Com relação às limitações metodológicas, é importante ressaltar que os dados referentes à sustentabilidade se apresentam diferentemente em programas e instituições, e que os dados estatísticos, na sua grande maioria, foram desenvolvidos antes da abordagem sobre desenvolvimento sustentável (SILVA, 2007).

Silva (2007) afirma que existe uma variedade de sistemas de indicadores que buscam mensurar a sustentabilidade, e que atuam em diferentes dimensões. Cada uma das dimensões apresenta metodologias individuais (Quadro 1), e devem ser aplicadas em conformidade com a realidade do objeto a ser analisado no processo de avaliação.

DIMENSÃO ECONÔMICA	Seea - <i>System of Integrated Environmental and Economic Accounting</i> ; Isew - <i>Index of Sustainable Welfare</i> MEP - <i>Monitoring Environmental Progress</i> ;
DIMENSÃO ECOLÓGICA	TMI - <i>Total Material Input</i> ; PSR - <i>Pressure, State e Response</i> ; TMC - <i>Total Material Consumption</i> ; WRI - <i>biodiversity indicators for policy-makers</i> do World Resources Institute
DIMENSÃO SOCIAL	DSR - <i>Driving force, State e Response</i> ; HDI - <i>Human Development Index</i> ;

Quadro1. Sistemas de indicadores.

Fonte: Adaptado de Silva (2007, p. 59).

Algumas metodologias dos indicadores, nas dimensões econômicas, ambientais e sociais podem ser observadas em conformidade com seus preceitos, e quando aplicados adequadamente, proporcionam resultados eficazes para uma determinada realidade (SILVA, 2007). No entanto, é importante observar, que a tomada de decisão de uso dos indicadores, envolvem aspectos culturais, preferências e padrões desejáveis e, portanto, difíceis de quantificar (VERONA, 2008). Porém, o uso destes sistemas deve seguir os preceitos adequados, e as técnicas de aplicações da ferramenta para determinada realidade, proporcionando o sucesso do processo de avaliação (SILVA, 2007).

Neste contexto, a literatura apresenta os sistemas de indicadores existentes (Silva, 2007) e sua relevância de acordo com o objeto de estudo. Nesta pesquisa são utilizadas as literaturas necessárias para avaliar e analisar as dimensões social e econômica, com base nos dados obtidos junto a cooperativa COOPERSA.

4. METODOLOGIA

4.1. CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

A Cooperativa Agroindustrial Amambai (COOPERSA), está localizada no município de Amambai (Figura 2), na região sudoeste do estado de Mato Grosso do Sul, a 382 km da capital Campo Grande, próximo à fronteira com o Paraguai.



Figura 2. Mapa da localização do município de Amambai – MS.

Fonte: IBGE (2016).

A agricultura e a pecuária são as maiores fontes econômicas do município de Amambai, sendo 30 mil hectares destinados à agricultura no município, e um rebanho de 350 mil bovinos.

4.2. ESTIMATIVA DA AMOSTRA

A cooperativa atende 43 produtores agrícolas. Para a estimativa da amostra, consideraram-se como universo os 31 agricultores que são residentes e com propriedades no município de Amambai, os quais colaboraram com a pesquisa e, portanto, foram entrevistados, o que representa praticamente 69% do universo de interesse da pesquisa.

4.3. COLETA DE DADOS

Foram elaborados três roteiros semiestruturados para as entrevistas. Dois dos roteiros (apêndice A e apêndice C) foram aplicados aos gestores e técnicos da cooperativa, com o objetivo de coletar dados relativos à forma de gestão da cooperativa, assistência técnica,

capacitação ofertada pela cooperativa, fontes de renda, aspectos relacionados às assembleias, estratégias e práticas de gestão e social.

O segundo roteiro (apêndice B), foi aplicado aos agricultores, produtores de soja do município de Amambai, com o objetivo de coletar dados referentes às suas condições econômicas e sociais, bem como a percepção sob a forma de gestão da cooperativa.

As entrevistas foram realizadas de forma individual, transcritas e gravadas no período de dezembro de 2015 a junho de 2016. Os encontros foram realizados na cooperativa com os dois gerentes e um técnico agrícola responsável. Nas instalações da cooperativa também foram entrevistados quatro produtores, e os demais 27 foram entrevistados em suas residências.

O instrumento utilizado visou coletar dados quantitativos e qualitativos que pudessem fornecer elementos necessários para a construção e/ou elaboração dos indicadores de sustentabilidade de desempenho organizacional, a fim de buscar respostas aos objetivos estabelecidos nesta pesquisa.

4.4. CONSTRUÇÃO DOS SUBÍNDICES E INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

Nesta seção definem-se os subíndices que melhor referenciam o desempenho da cooperativa nas dimensões econômica e social da sustentabilidade, bem como os indicadores utilizados para a métrica e sua descrição. Portanto, os subíndices que compõem o Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional - ISDOR foram agrupados sob as dimensões denominadas: Econômica – identificação das condições econômicas da cooperativa e de seus cooperados e o alinhamento das estratégias com a prática; e Social – caracterizando as percepções dos cooperados frente às ações da cooperativa bem como os seus resultados frente às suas estratégias. A Figura 3 abaixo demonstra a configuração do ISDOR.

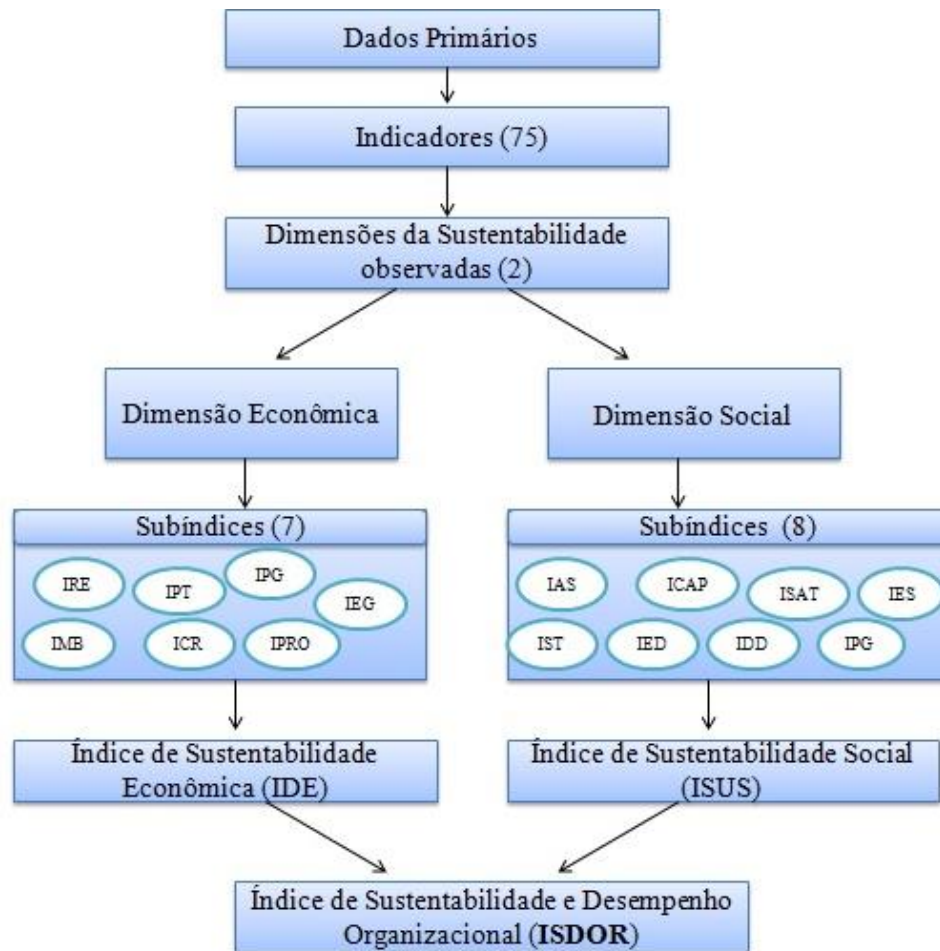


Figura 3. Fluxograma de composição do Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional (ISDOR).
Fonte: O autor (2016).

Portanto, o ISDOR foi concebido de forma a conter um conjunto de indicadores que representem a condição financeira e patrimonial do cooperado, além das estratégias sociais e econômicas propostas pela organização e a percepção dos cooperados sobre as práticas da mesma. Tais indicadores são necessários para comparar o grau de sustentabilidade do desempenho organizacional da cooperativa nas dimensões econômicas e sociais.

Em relação à tipologia, que se refere à ênfase metodológica dos dados, o ISDOR se utiliza de dados quantitativos, pois esse Índice é consequência da agregação de indicadores e parâmetros de valor numérico. O grau de agregação dos dados pode ser observado pela relação dos subíndices e indicadores descritos no Quadro 2 e Quadro 3 para a dimensão econômica e Quadro 4 e Quadro 5 para a dimensão social. Esses estão resumidos na pirâmide de informações (Figura 4), em que o topo representa o grau máximo de agregação e a base, a coleta dos dados primários.

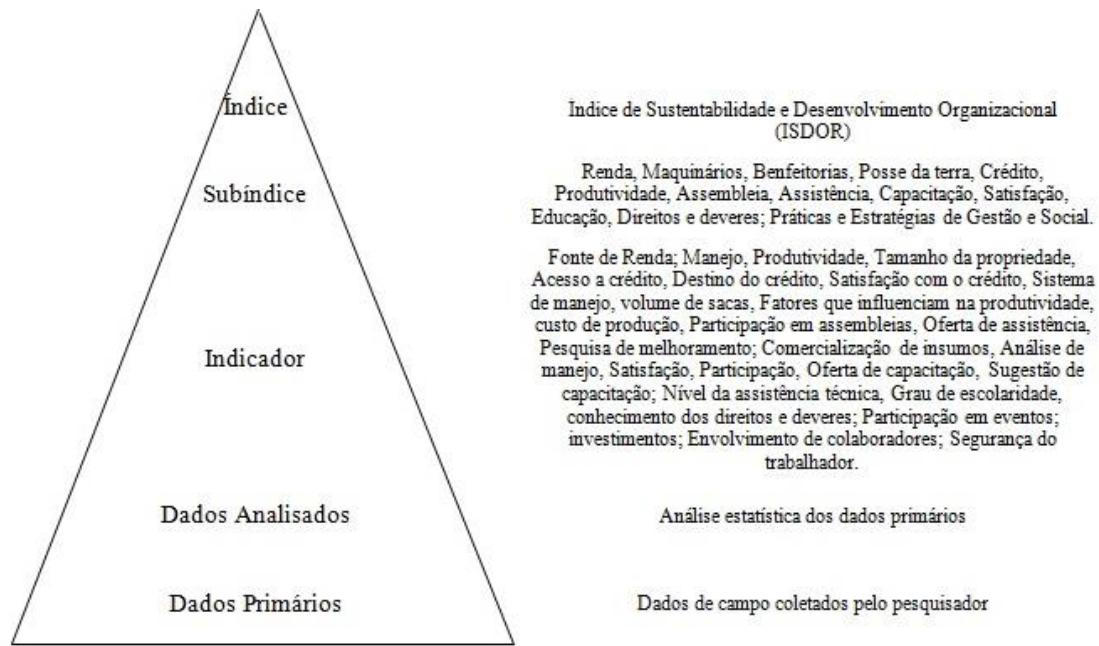


Figura 4. Grau de agregação do ISDOR.

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado de Silva (2007, pag. 122).

Os indicadores propostos para a composição dos subíndices foram analisados de acordo com a função de cada um, grau de abrangência e relevância, com base na revisão de literatura realizada para este estudo. Almeida (2006) propõe em sua pesquisa o uso de indicadores que avaliam o desempenho econômico e social dos cooperados, enquanto Lima (2013) com base na metodologia proposta pelo PERFORM propõe o uso de indicadores que visam medir e propor melhorias de desempenho sustentável à gestão.

4.4.1. Subíndices e Indicadores de Sustentabilidade Econômica

Os indicadores e parâmetros analisados na dimensão econômica estão descritos no Quadro 2, sendo definidos a partir de Almeida (2006), e adaptados, a fim de diagnosticar de forma quantitativa e qualitativa, a condição dos produtores cooperados à Coopensa.

DIMENSÃO/ ÍNDICE	APLICAÇÃO	SUBÍNDICE	INDICADORES
ECONÔMICA (IDR)	COOPERADOS	RENDIMENTO DO COOPERADO (IRE)	Fonte de renda do cooperado
			Renda mensal do cooperado
			Percentual da renda proveniente da produção de soja
			Lucratividade com relação a armazenagem na cooperativa
		MAQUINÁRIOS E BENFEITORIAS (IMB)	Maquinários que o produtor possui
			Benfeitorias na propriedade
		POSSE DA TERRA (IPT)	Tempo de posse da terra
			Condição de exploração
			Tamanho da propriedade
		ACESSO A CRÉDITOS (ICR)	Possui acesso a créditos
			Situação do crédito
			Destino do recurso financiado
			% da renda comprometida com financiamentos
			Satisfação com a condição de acesso ao crédito
		PRODUTIVIDADE (IPRO)	Tamanho em hectare de plantio
			Sistema de manejo adotado
			Volume de sacas por hectare
			Fatores que influenciam na produtividade
			Custo de produção
			Produtividade após cooperação

Quadro 2. Dimensões, subíndices e indicadores econômicos analisados dos cooperados da COPERSA.
Fonte: Adaptado de Almeida (2006).

A fim de verificar as intenções e as práticas da gestão sob a dimensão econômica foram acrescentados no instrumento de pesquisa questões que buscam analisar se a cooperativa adota ou não determinadas práticas de gestão, conforme Quadro 3.

Subíndice Estratégia de Gestão (IEG) Subíndice Prática de Gestão (IPG)		INTENÇÃO ESTRATÉGICA EM GESTÃO (IEG)		PRÁTICAS DE GESTÃO (IPG)	
COD	Indicadores	SIM (1 – 5)	NÃO (0)	SIM (1 – 5)	NÃO (0)
PCQ	Possui programa de controle de qualidade sobre seus produtos ou serviços.				
EXM	Participa de feiras, mostras, exposições e outros mecanismos que viabilizem a expansão do mercado de atuação.				
INV	Adquire novos equipamentos cuja finalidade seja aumentar a produtividade.				
ACL	Promove ações, que ampliem a lucratividade por unidade produzida.				
EXP	Expõe seus produtos em eventos como: feiras, mostras ou exposições, fora do mercado onde atua.				
DPR	Novos produtos ou serviços são desenvolvidos com a participação de pessoas ligadas ao cooperado?				
SCO	Os colaboradores procuram trazer soluções aos problemas operacionais ou administrativos enfrentados pela organização.				
STR	As instalações e equipamentos atendem às necessidades de trabalho.				
CSU	Apoia a participação de colaboradores, dos diversos níveis hierárquicos, em eventos sobre sustentabilidade.				
PROD	Acompanha periodicamente os níveis de produtividade da organização.				

Quadro 3. Relação das Intenções e Práticas de gestão econômica da COOPERSA.

Fonte: Lima (2013, p. 75 e 78).

Para este estudo foram selecionados os indicadores econômicos dos cooperados, a fim alinhar com as práticas e intenções da gestão da cooperativa, e verificar se há relação na condição atual do cooperado com a forma em que a cooperativa vem desempenhando suas atividades. Em caso de resposta positiva o entrevistado apontava com nota de 1 a 5 o grau de intensidade da atividade, sendo 1 indicando menor intensidade e 5 maior intensidade. Quando não realizada a atividade a pontuação é zero.

4.4.1.1. Descrição dos subíndices de sustentabilidade econômica

A escolha dos indicadores contempla o objetivo desta pesquisa e a seguir são descritos os subíndices selecionados para a análise econômica e as justificativas para a escolha dos mesmos.

a) Renda do cooperado

Com este subíndice a pesquisa buscou analisar as fontes de renda que o cooperado possui, qual percentual dessa renda é proveniente da produção de soja, e conhecer se a cooperativa proporciona maior lucratividade ao cooperado através da sua forma de atuação.

b) Maquinários e benfeitorias

Objetivou-se apresentar quais maquinários e benfeitorias o cooperado possui na propriedade, a fim de verificar a condição de patrimônio dos mesmos.

c) Posse da terra

O objetivo foi verificar o tempo e condição de exploração da terra em que o cooperado produz soja, além do tamanho da propriedade.

d) Acesso ao crédito

O objetivo foi analisar se o cooperado possui acesso a créditos, qual a situação do crédito, se quitado ou em andamento, e qual o destino que é dado ao crédito quando acessado. Buscou-se responder se o cooperado está satisfeito com o crédito ofertado e quando adquirido, qual a porcentagem da renda é comprometida com o pagamento do financiamento.

e) Produtividade

Através deste subíndice, buscou-se analisar o tamanho da propriedade destinada ao plantio de soja, qual o sistema de manejo adotado e a média de sacas por hectares produzidas nas últimas safras. Objetivou-se também conhecer quais os fatores que influenciam na produtividade, segundo a percepção dos cooperados, e se eles percebem que o custo de produção é menor, devido o fato de cooperação.

f) Estratégias de Gestão

Por meio deste subíndice foi possível observar as intenções da cooperativa sobre os processos de qualidade de seus produtos e processos, bem como investimentos, ampliações de conhecimento, estrutura e produtividade.

g) Práticas de Gestão

Com este subíndice, foi possível verificar se as intenções da cooperativa em desenvolver o aspecto econômico da cooperativa estão sendo colocados em prática, pois verificou-se como a cooperativa atua perante a participação de colaboradores e de seus produtos em eventos, bem como investimentos em melhorias nos produtos, serviços e estrutura.

4.4.2. Subíndices e Indicadores de Sustentabilidade Social

Os subíndices e indicadores da dimensão social, descritos no Quadro 4, foram definidos e adaptados de Almeida (2006), e julgados favoráveis ou limitantes ao alcance da sustentabilidade dos cooperados da COOPERSA.

DIMENSÃO	APLICAÇÃO	SUBÍNDICES	INDICADORES
SOCIAL	COOPERADOS	SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS (ISAT)	Satisfação
			Qualidade de vida
		PARTICIPAÇÃO EM ASSEMBLÉIAS (IAS)	Participação
			Frequência
			Relevância das assembleias
			Tomada de decisão em assembleias
		CAPACITAÇÃO (ICAP)	Oferta de capacitação
			Satisfação com as capacitações
			Sugestão de capacitações
		ASSISTÊNCIA TÉCNICA (IST)	Recebe assistência técnica
			Periodicidade das assistências técnicas
			Nível da assistência técnica
			O cooperado atende as orientações dadas na assistência
		EDUCAÇÃO (IED)	Grau de escolaridade
		DIREITOS E DEVERES (IDD)	Conhecimento dos direitos e deveres

Quadro 4. Dimensões, subíndices e indicadores sociais avaliados junto aos cooperados da COOPERSA.

Fonte: Adaptado de Almeida (2006).

A fim de verificar as intenções e as práticas da gestão sob a dimensão social, foram acrescentadas, no instrumento de pesquisa, questões que buscam analisar se a cooperativa adota ou não determinadas práticas de gestão, conforme Quadro 5.

Subíndice Estratégia Social (IES) Subíndice Prática Social (IPS)		INTENÇÃO ESTRATÉGICA SOCIAL (IES)		PRÁTICAS DE GESTÃO SOCIAL (IPS)	
COD	Indicadores	SIM (1 – 5)	NÃO (0)	SIM (1 – 5)	NÃO (0)
VIC	Vincular os interesses de colaboradores, cooperados e sociedade aos planos e objetivos da organização.				
CAR	Proporcionar carreira e remuneração satisfatória aos colaboradores.				
HLB	Dar prioridade aos habitantes locais para ocupação de postos de trabalho.				
PPA	Estabelecer procedimentos padronizados para a contratação de pessoas.				
CCM	Dar conhecimento às comunidades interna e externa dos resultados organizacionais.				
SGTR	Ampliar a segurança do trabalhador.				
COMP	Desenvolver as competências dos colaboradores e cooperados.				
MEP	Envolver os colaboradores e cooperados na melhoria dos produtos e processo.				
ASC	Participar ou desenvolver ações sociais junto à comunidade local.				
GRSO	Incluir grupos sociais considerados minoritários (negros, mulheres, índios) nos quadros funcionais.				

Quadro 5. Relação das Intenções e Práticas de gestão social da COOPERSA.

Fonte: Lima (2013) pag. 74 e 77.

Para este estudo foram selecionados os indicadores econômicos dos cooperados alinhados com as práticas e intenções da gestão da cooperativa, a fim de verificar se há relação na condição atual do cooperado com a forma em que a cooperativa vem desempenhando suas atividades. Para as questões da cooperativa, em caso de resposta positiva o entrevistado apontava com nota de 1 a 5 o grau de intensidade da atividade, sendo 1 indicando menor intensidade e 5 maior intensidade. Quando não realizada a atividade a pontuação é zero.

4.4.2.1. Descrição dos subíndices de sustentabilidade social

A escolha dos indicadores contempla o objetivo desta pesquisa e a seguir são discriminados os subíndices selecionados para a análise social e as justificativas de escolha dos mesmos.

a) Participação em assembleias

Sob a ótica dos cooperados, objetivou-se analisar quais os percentuais responderam que participam das assembleias e qual a frequência de participação, além de analisar qual a

relevância que os mesmos dão às assembleias e se acreditam que os assuntos debatidos favorecem a tomada de decisão.

b) Assistência técnica

Por meio deste subíndice, o objetivo foi verificar se os cooperados percebem que a cooperativa oferece o serviço de assistência técnica, qual frequência recebe a assistência e qual o nível que os mesmos qualificam-na.

c) Capacitação

Este subíndice visou analisar quais capacitações eles percebem que são ofertados pela cooperativa, se estão satisfeitos e se sugerem algum tipo de capacitação que julgam importantes.

d) Satisfação dos cooperados

O objetivo com este subíndice foi quantificar o nível de satisfação dos cooperados com a cooperativa e se a atividade em cooperação melhorou a qualidade de vida dos cooperados e seus familiares.

e) Educação

Com este subíndice, a pesquisa visou analisar qual o grau de escolaridade de gestores, técnicos da cooperativa e de seus cooperados.

f) Direitos e deveres

O objetivo foi verificar se os cooperados possuem acesso ao estatuto da cooperativa e se conhecem seus direitos e deveres no processo de cooperação.

g) Estratégia Social

Foi possível verificar com este subíndice a visão da cooperativa com relação ao aspecto social, ou seja, se a mesma relaciona os seus interesses com de seus colaboradores e cooperados, se preocupa em divulgar seus resultados à comunidade e a contratação de colaboradores do município.

h) Prática Social

O objetivo foi verificar como a cooperativa atua diante das intenções sociais colocando-as em prática. Analisou-se se a cooperativa vincula seus interesses com de seus colaboradores e cooperados visando remuneração, segurança e ampliando seus conhecimentos, além de atuar na melhoria de seus produtos e processos.

4.5. METODOLOGIA PARA AVALIAÇÃO DOS SUBÍNDICES

Para a construção do Índice ISDOR, a metodologia utilizada foi composta por três etapas e teve como base os estudos de Almeida (2006) para a construção dos roteiros de entrevistas. Além de Maçaneiro (2012), Kuhl (2012), Padilha (2009), Scandelari (2011) e Lima

(2013), que subsidiaram a escolha dos indicadores, os quais constam na lista de indicadores genéricos sugerida pelo *Perform* (2002), por melhor servir como estrutura para que se possam observar os reflexos das estratégias e ações da gestão da cooperativa, no desempenho e na sustentabilidade da organização. Isso possibilitou que a estrutura do modelo fosse bem definida e clara, quanto ao que se desejava analisar.

A primeira etapa consistiu, na definição dos indicadores e a divisão dos subíndices nas dimensões econômica e social da sustentabilidade. Dessa forma, após pesquisas na literatura sobre sustentabilidade, indicadores e desempenho organizacional, os indicadores e subíndices econômicos foram escolhidos para compor o Índice de Desenvolvimento econômico (IDE), por serem representativos na avaliação do desempenho da cooperativa quando analisadas suas estratégias e práticas econômicas com as percepções dos cooperados. Os indicadores e subíndices sociais foram selecionados, a fim de compor o Índice de Sustentabilidade Social (ISUS), em que apontam as estratégias sociais da cooperativa e as práticas percebidas pelos cooperados e valorizadas pelos mesmos.

A segunda etapa buscou parametrizar os indicadores cujos valores pudessem variar entre zero e um, conforme apresentados no Quadro 6 (Apêndice E) e Quadro 7 (Apêndice F), de forma que os valores mais próximos a um apontassem maior sustentabilidade (SILVA, 2007), a saber:

- ✓ Valores situados no intervalo entre 0,00 e 0,19: péssima sustentabilidade;
- ✓ Valores situados no intervalo entre 0,20 e 0,39: sustentabilidade ruim;
- ✓ Valores situados no intervalo 0,40 e 0,59: sustentabilidade regular;
- ✓ Valores situados entre 0,60 e 0,79: boa sustentabilidade; e
- ✓ Valores situados no intervalo 0,80 e 1,00: ótima sustentabilidade

Para isso, os dados coletados foram normalizados de acordo com a fórmula II abaixo, e os valores atribuídos à cada subíndice constam no Quadro 8 (Apêndice G) para os indicadores econômicos e no Quadro 9 (Apêndice H) para os sociais.

$$(II): \quad \text{Índice} = \frac{(vo - pv)}{(mv - pv)}$$

Onde:

vo = média do valor observado para o indicador

pv = pior valor

mv = melhor valor

Fonte: Silva (2007, p. 125).

A composição dos subíndices, descritos na Figura 2 acima, que compõe o ISDOR, foram definidos como segue:

$$(1) IPT = \frac{PTE+PCO+PTA}{3}$$

Em que:

IPT = Subíndice Posse de Terra

PTE = Indicador Tempo de Posse da Terra

PCO = Indicador Condição da exploração da terra

PTA = Indicador Tamanho da Propriedade

$$(2) IRE = \frac{FR+RM+RSO+RLUAR}{4}$$

Em que:

IRE = Subíndice Renda do Cooperado

FR = Indicador Fonte de Renda do Cooperado

RM = Indicador Renda Mensal

RSO = Indicador Renda proveniente da soja

RLUAR = Indicador Lucratividade com relação a armazenagem na cooperativa

$$(3) IMB = \frac{MAQ + BEN}{2}$$

Em que:

IMB = Subíndice Maquinários e Benfeitorias

MAQ = Indicador Maquinário que o cooperado possui

BEM = Indicador Benfeitorias que o cooperado possui na propriedade

$$(4) ICR = \frac{ACESSCR+SITCRED+DF+SATCRED+RFIN}{5}$$

Em que:

ICR = Subíndice Acesso ao Crédito

ACESSCR = Indicador Possui Acesso a Créditos

SITCRED = Indicador Situação do Crédito

DF = Indicador Destino do Financiamento

SATCRED = Indicador Satisfação com relação ao Crédito

RFIN = Indicador Renda comprometida com o Financiamento

$$(5) IPRO = \frac{TMPSOJA+SISMAN+VOLSCHA+CUSPROD+PRODCOOP+FIP}{5}$$

6

Em que:

IPRO = Subíndice Produtividade

TMPRSOJA = Indicador Tamanho da Propriedade destinada ao plantio de Soja

SISMAN = Indicador Sistema de Manejo

VOLSCHA = Indicador Volume de Sacas colhidas por Hectare

CUSPROD = Indicador Custo de Produção

PRODCOOP = Indicador Produtividade após Cooperado

FIP = Indicador Fatores que Influenciam na Produtividade

$$(6) \text{ IEG} = \frac{\text{PCQ} + \text{EXM} + \text{INV} + \text{ACL} + \text{EXP} + \text{DPR} + \text{SCO} + \text{STR} + \text{CSU} + \text{PROD}}{10}$$

10

Em que:

IEG = Subíndice Estratégias de Gestão

PCQ = Indicador Possui Controle de Qualidade

EXM = Indicador Participa de exposições para expansão do mercado de atuação

INV = Indicador Adquire Equipamentos para aumentar a produtividade

ACL = Indicador Amplia Lucratividade por Unidade produzida

EXP = Indicador Expõe seus Produtos em Feiras

DPR = Indicador Desenvolvimento de produtos por pessoas ligadas aos clientes

SCO = Indicador Colaboradores que Trazem Soluções aos Problemas Operacionais

STR = Indicador Instalações que atendem as necessidades dos Trabalhadores

CSU = Indicador Apoia a participação dos Colaborados em eventos sobre Sustentabilidade

PROD = Indicador Acompanha Periodicamente a Produtividade da organização

$$(7) \text{ IPG} = \frac{\text{PCQ} + \text{EXM} + \text{INV} + \text{ACL} + \text{EXP} + \text{DPR} + \text{SCO} + \text{STR} + \text{CSU} + \text{PROD}}{10}$$

10

Em que:

IPG = Subíndice Práticas de Gestão

PCQ = Indicador Possui Controle de Qualidade

EXM = Indicador Participa de exposições para expansão do mercado de atuação

INV = Indicador Adquire Equipamentos para aumentar a produtividade

ACL = Indicador Amplia Lucratividade por Unidade produzida

EXP = Indicador Expõe seus Produtos em Feiras

DPR = Indicador Desenvolvimento de produtos por pessoas ligadas aos clientes

SCO = Indicador Colaboradores que Trazem Soluções aos Problemas Operacionais

STR = Indicador Instalações que atendem as necessidades dos Trabalhadores

CSU = Indicador Apoia a participação dos Colaborados em eventos sobre Sustentabilidade

PROD = Indicador Acompanha Periodicamente a Produtividade da organização

$$(8) \text{ ICAP} = \frac{\text{SGC} + \text{OFCAP} + \text{SATCAP}}{3}$$

Em que:

ICAP = Subíndice Capacitação

SGC = Indicador Sugestão de Capacitações

OFCAP = Indicador Oferta de Capacitação

SATCAP = Indicador Satisfação com a Capacitação

$$(9) \text{ IST} = \frac{\text{REASST} + \text{PRAST} + \text{NIVAST} + \text{ATEAST}}{4}$$

Em que:

IST = Subíndice Assistência Técnica

REASST = Indicador Recebe Assistência Técnica

PRAST = Indicador Periodicidade da Assistência Técnica

NIVAST = Indicador Nível da Assistência Técnica

ATEAST = Indicador Atende as indicações da Assistência Técnica

$$(10) \text{ IED} = \text{GRESOL}$$

Em que:

IED = Subíndice Educação

GRESOL = Indicador Grau de Escolaridade

$$(11) \text{ IDD} = \text{DIRDEV}$$

Em que:

IDD = Subíndice Direitos e Deveres

DIRDEV = Indicador Conhece os Direitos e Deveres da Cooperativa

$$(12) \text{ ISAT} = \frac{\text{SATISF} + \text{QUALVD}}{2}$$

Em que:

ISAT = Subíndice Satisfação do cooperado

SATISF = Indicador Cooperado está Satisfeito com a Cooperativa

QUALVD = Indicador Qualidade de Vida do Cooperado

$$(13) IAS = \frac{PARASS + FREQASS + RELVASS + TDECASS}{4}$$

4

Em que:

IAS = Subíndice Participação em Assembleias

PARASS = Indicador Participa das Assembleias

FREQASS = Indicador Frequência de participação nas Assembleias

RELVASS = Indicador Relevância das Assembleias

TDECASS = Indicador Tomada de Decisão nas Assembleias

$$(14) IES = \frac{VIC + CAR + HBL + PPA + CCM + SGTR + COMP + MEP + ASC + GRSO}{10}$$

10

Em que:

IES = Subíndice Estratégias Sociais

VIC = Indicador Vincula os Interesses dos Colaboradores

CAR = Indicador Proporciona Carreira e remuneração Satisfatória

HBL = Indicador Prioriza Habitantes locais para contratação

PPA = Indicador Procedimentos Padronizados para Contratação de colaboradores

CCM = Indicador Conhecimento à Comunidade dos resultados organizacionais

SGTR = Indicador Segurança do Trabalhador

COMP = Indicador Desenvolve Competências dos colaboradores e cooperados

MEP = Indicador Envolve colaboradores e cooperados na melhoria dos processos e produtos

ASC = Indicador Desenvolve Ações Sociais junto a Comunidade

GRSO = Indicador Inclusão de Grupos Sociais

$$(15) IPS = \frac{VIC + CAR + HBL + PPA + CCM + SGTR + COMP + MEP + ASC + GRSO}{10}$$

10

Em que:

IPS = Subíndice Práticas Sociais

VIC = Indicador Vincula os Interesses dos Colaboradores

CAR = Indicador Proporciona Carreira e remuneração Satisfatória

HBL = Indicador Prioriza Habitantes locais para contratação

PPA = Indicador Procedimentos Padronizados para Contratação de colaboradores

CCM = Indicador Conhecimento à Comunidade dos resultados organizacionais

SGTR = Indicador Segurança do Trabalhador

COMP = Indicador Desenvolve Competências dos colaboradores e cooperados

MEP = Indicador Envolve colaboradores e cooperados na melhoria dos processos e produtos

ASC = Indicador Desenvolve Ações Sociais junto a Comunidade

GRSO = Indicador Inclusão de Grupos Sociais

Na terceira etapa, foi atribuído a cada um dos subíndices que compõe a dimensão econômica e a social um peso, de acordo com o grau de representatividade na composição do índice ISDOR. Atribui-se peso um para os subíndices IRE, IMB, IPT, ICR e IPRO da dimensão econômica que compõe o IDE, além de peso dois para o IEG e peso três para o IPG. Na dimensão social os subíndices IAS, IAT, ICAP, IED, ISAT, IDD tiveram peso um, para o IES peso dois e para o IPS peso três. Tais pesos foram atribuídos por considerar as práticas sociais e de gestão mais relevantes para a obtenção do índice de sustentabilidade da cooperativa, e chancelados pela consulta aos especialistas com a técnica Delphi.

Conforme definidos os pesos acima, foram definidos os índices parciais, o IDE (Índice de Desempenho Econômico) e o ISUS (Índice de Sustentabilidade Social), compostos da seguinte forma:

$$(16) IDE = \frac{IRE + IMB + IPT + ICR + IPRO + 2IEG + 3IPG}{10}$$

Em que:

IDE = Índice de Desempenho Econômico

IRE = Subíndice Renda do Cooperado

IMB = Subíndice Maquinários e Benfeitorias

IPT = Subíndice Posse da Terra

ICR = Subíndice Acesso ao Crédito

IPRO = Subíndice Produtividade

IEG = Subíndice Estratégias de Gestão

IPG = Subíndice Práticas de Gestão

$$(17) ISUS = \frac{IAS + IST + ICAP + IED + ISAT + IDD + 2IES + 3IPS}{10}$$

10

Em que:

ISUS = Índice de Sustentabilidade Social

IAS = Subíndice Participação em Assembleias

IST = Subíndice Assistência Técnica

ICAP = Subíndice Capacitação

IED = Subíndice Educação

ISAT = Subíndice Satisfação do Cooperado

IDD = Subíndice Direitos e Deveres

IES = Subíndice Estratégia Social

IPS = Subíndice Prática Social

Portanto, a partir da composição dos dois índices parciais (IDE, ISUS), conforme definido a cima, o ISDOR será composto da seguinte forma:

$$(18) ISDOR = \frac{IDE + ISUS}{2}$$

Em que:

ISDOR = Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional

IDE = Índice de Desempenho econômico

ISUS = Índice de Sustentabilidade Social

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1. CARACTERIZAÇÃO DOS PRODUTORES

Dos cooperados entrevistados, 45% possuem idade entre 51 e 60 anos (Figura 5), e 42% são nascidos no estado do Rio Grande do Sul (Figura 6). Como a cooperativa, fundada em 1993, possui 23 anos, 45% dos entrevistados são cooperados em um intervalo de 1 a 10 anos (Figura 7).

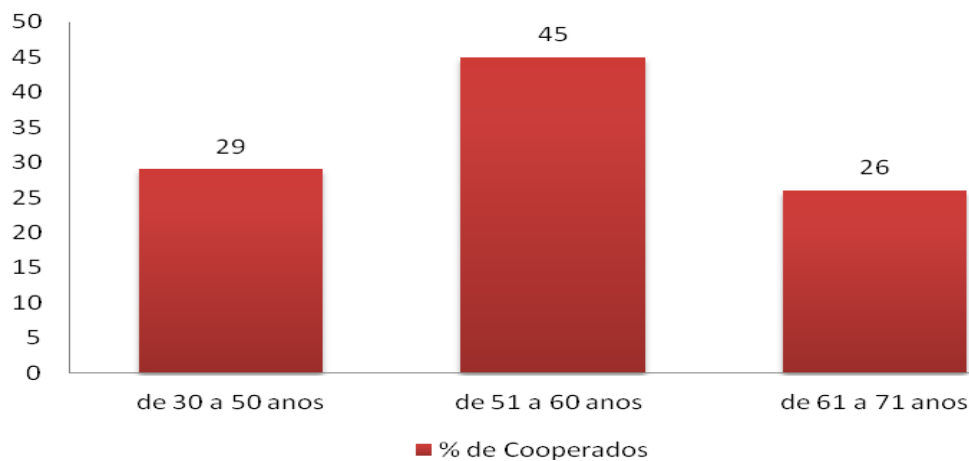


Figura 5. Percentual de cooperados da Cooperva, por faixa etária de idade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Os dados apresentados na Figura 2 demonstram que maior parte dos responsáveis pelas propriedades possuem idade entre 51 e 60 anos e que são seguidos por filhos ou netos com idades entre 30 e 50 anos, configurando a ideia de sucessão dentro das propriedades. Tais dados corroboram com os apresentados por Porto *et al.* (2006) que relatam em sua pesquisa, em uma cooperativa do Rio Grande do Sul, que 73,5% dos produtores tem 50 anos ou mais. Barbosa (2014), em sua pesquisa na Cooperativa Agroindustrial do Vale do Ivinhema – COOPAVIL, verificou um maior número de cooperados com idade entre 45 e 54 anos, sendo um total de 31%.

Diante do exposto, verificou-se que as propriedades ainda são administradas por uma população com idade acima de 50 anos, como observado também por Rosalem *et al.* (2009), o que pode configurar que a população rural continua migrando para o meio urbano, e que a sucessão da administração das propriedades rurais é um processo demorado e complexo, mantendo ainda os patriarcas como mantenedores da tomada de decisão (ALCÂNTARA & MACHADO FILHO, 2013).

A origem dos entrevistados é um reflexo da colonização do município, oriunda das regiões sul do país. Portanto, 42% dos entrevistados são do estado do Rio Grande do Sul, e, os nascidos em Mato Grosso do Sul, 32%, representam a segunda maior parte dos entrevistados (Figura 6).

O estado do Rio Grande do Sul, o segundo com maior número de cooperados no Brasil, segundo OCB (2012), com um total de 1.999.766 pessoas associadas, configura uma característica cultural da região, pois o estado é o quarto colocado em relação ao número de

cooperativas. Enquanto que o estado do Mato Grosso do Sul, com 100 cooperativas registradas é o 13º em número de cooperados.

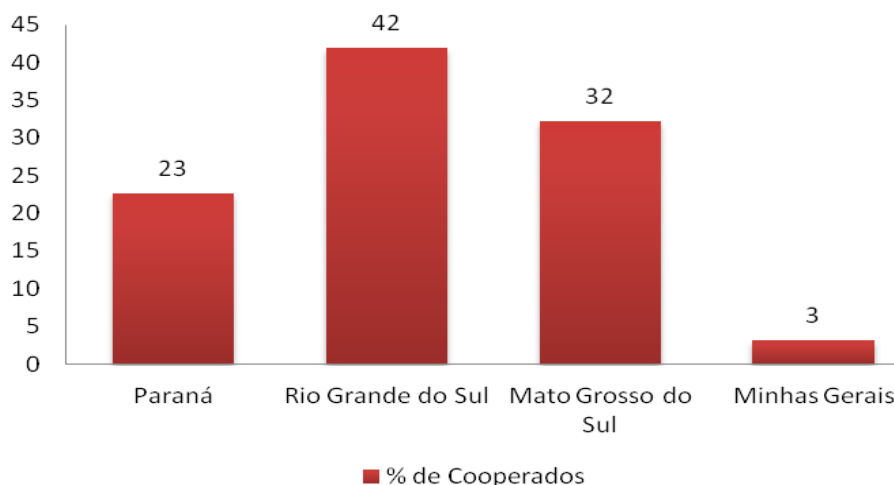


Figura 6. Percentual dos associados à Coopersa, por região de origem.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Dessa forma, é possível observar que muito das características cooperativistas que prevalecem na COOPERSA, se dá devido à cultura e costumes da região onde o cooperativismo se fortaleceu no Brasil (CHIARIELLO, 2006). E dentre os produtores associado à cooperativa, nascidos no Mato Grosso do Sul, são descendentes da região sul do país, e receberam essa influência cultural de seus pais.

Diante dos valores cooperativistas e no interesse em promover a cooperação, 16% dos cooperados estão juntos à Coopersa desde sua fundação, há 23 anos (Figura 7), e parte destes são sócios fundadores.

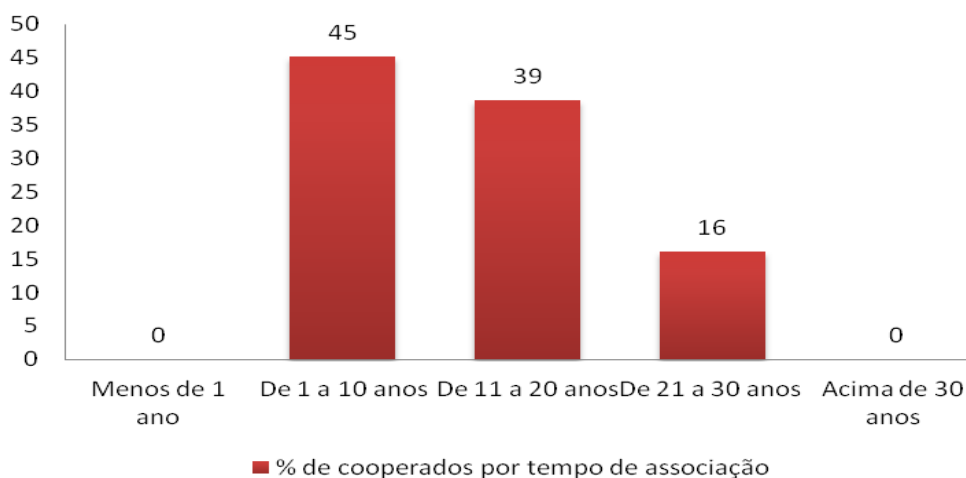


Figura 7. Percentual de associados à Coopersa, por tempo de cooperação

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Além dos sócios fundadores, 45% dos entrevistados estão ligados à cooperativa entre 1 e 10 anos, quando a entidade começa a alavancar suas atividades e aumentar o número de cooperados. Isso remete à ideia de obtenção de bons resultados das atividades e aumento da credibilidade da cooperativa, pois tem atraído novos produtores, dentre estes os que já possuem atividades em outras cooperativas e se interessam pela configuração da COOPERSA, além de filhos de produtores já cooperados.

5.1.1 Dimensão econômica

Ao analisar a renda dos cooperados, todos os entrevistados possuem renda proveniente da agricultura, porém alguns praticam outras atividades em conjunto com a produção de grãos, sendo estas provenientes de heranças familiares e/ou interesses comerciais (Figura 8).

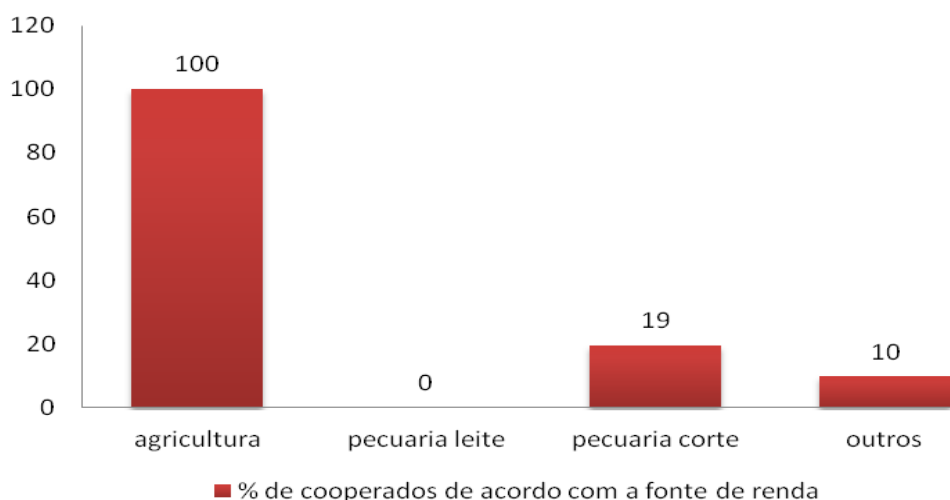


Figura 8. Percentual dos cooperados da Coopersa, de acordo com as atividades desenvolvidas para geração de renda.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Dos cooperados entrevistados, 19% possuem além da agricultura, a pecuária de corte como fonte de renda, e 10% possuem atividades comerciais paralelas à produção agrícola. A cooperativa atende seus cooperados com atividades de monocultura, o que pode gerar inseguranças diante das adversidades externas, quando na instabilidade do clima, e no risco de perda da produção. Além disso, a monocultura pode trazer perdas ao solo e riscos para a alimentação se explorada com intensidade e por meio do uso de agrotóxicos (ZIMMERMANN, 2011). E como solução, Zimmermann (2011) aponta a rotação de culturas como alternativas econômicas estáveis além de ganhos junto ao meio ambiente e sociedade.

Avaliando a fonte de renda dos cooperados, foi possível verificar que o produtor de soja tem sua renda mensal com base nas sobras da safra, proveniente da colheita subtraída dos custos de produção. Buscou-se analisar, como renda mensal, os valores necessários para que o produtor consiga saldar seus gastos mensais (Figura 9), e portanto, 48% dos respondentes possuem renda mensal de 10 a 20 mil.



Figura 9. Percentual dos cooperados da Coopersa e as respectivas rendas médias mensais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Diante de tais condições de renda, onde apenas 6% possuem renda até 5 mil reais, ao analisar os maquinários e benfeitorias que os entrevistados possuem em suas propriedades, percebe-se que são produtores com condições de operacionalizar suas safras com equipamentos necessários (Figura 10). Além de oferecerem estrutura para moradia e armazenagem para os equipamentos.

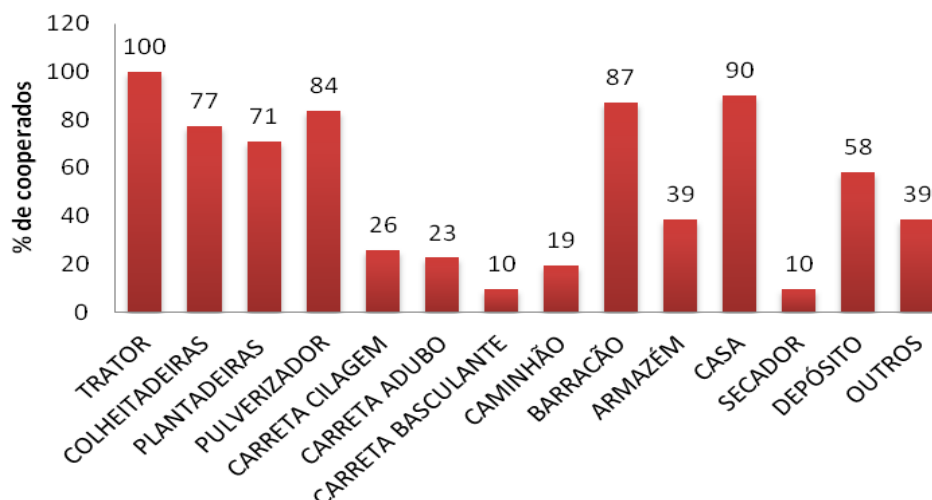


Figura 10. Percentual de cooperados da Coopersa, de acordo com a posse de maquinários e benfeitorias em suas propriedades.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

A maioria dos maquinários existentes nas propriedades são tratores, em 100% dos cooperados, e pulverizadores, 84%, além de plantadeiras e colheitadeiras (Figura 10). As benfeitorias também demonstram a estrutura das propriedades, onde 90% dos entrevistados possuem casa na propriedade e 87% barracão.

Para a atividade agrícola realizada pelos cooperados entrevistados, a posse destes maquinários e benfeitorias se traduz em redução de custos de produção da soja, associados a possibilidades de índices de produtividade mais elevados decorrentes do ganho de tempo no plantio e na colheita (GUZATTI & FRANCO, 2015).

Ao analisar o custo de produção de soja transgênica e convencional no estado de Mato Grosso do Sul, Menegatti & Barros (2007) analisaram a importância dos maquinários e implementos, bem como das instalações e benfeitorias na hora de calcular o custo da produção, a fim de permitir que o produtor consiga um valor de produção que o coloque competitivo no mercado, apontando que ambos podem representar 10% do custo total de cada produção. Tais custos envolvem depreciação, seguro e manutenção, e, quando na ausência dos mesmos, o custo pode ser maior quando houver a necessidade de locação dos maquinários e equipamentos.

De acordo com os dados obtidos na pesquisa, todos os cooperados possuem algum tipo de equipamento que proporcione a atividade sob o sistema de plantio direto. E, sobre as benfeitorias, o rendimento do produtor é maior quando ele tem acesso a instalações que assegurem a sua produção (ALMEIDA, 2006), como armazéns e barracões.

Em sua pesquisa Braun & Talamini (2009), avaliam o padrão tecnológico aplicado nas propriedades dos cooperados e verificaram que todos os entrevistados possuem pelo menos um

trator, corroborando com os dados encontrados nesta pesquisa, e que em média são utilizados de um a doze tratores, além de 77% dos entrevistados afirmarem possuir colheitadeiras próprias.

Para manter a estrutura das propriedades, os cooperados necessitam de créditos bancários para custearem suas safras, além de realizarem melhorias e investimentos na mesma. Kvitschal *et al.* (2015) apontam em sua pesquisa, com produtores agrícolas da região meio oeste de Santa Catarina, cooperados na COOPERHORT, que 66% dos cooperados afirmam possuir acesso ao crédito e financiamentos, tanto com a cooperativa como em agências bancárias com a finalidade de custearem a produção e como forma de investimentos nas propriedades, corroborando com as afirmações dos associados à Coopensa.

Nesse contexto, os produtores veem nos créditos, embora que com juros, a oportunidade de investir nas propriedades e fortalecer o processo de produção. Segundo Kvitschal *et al.* (2015), os produtores que afirmam não possuírem acesso aos financiamentos, correspondem aos que não possuem maquinários próprios, justificados pelo fato da necessidade de créditos para aquisição dessas estruturas importantes para dar suporte ao processo produtivo e aumentar sua autonomia.

Portanto, 100% dos cooperados possuem acesso a créditos e destinam-os à agricultura (Figura 11), sendo o custeio, a modalidade mais utilizada entre os entrevistados. Tais dados corroboram com a pesquisa de Pereira & Abarge (2011) que apontam a necessidade dos recursos como financiamentos para máquinas e implementos agrícolas aos produtores, além do crédito de custeio para a continuidade das safras agrícolas por parte dos produtores da região Noroeste Colonial no estado do Rio Grande do Sul, onde o custeio atende aproximadamente 40% das necessidades dos produtores.

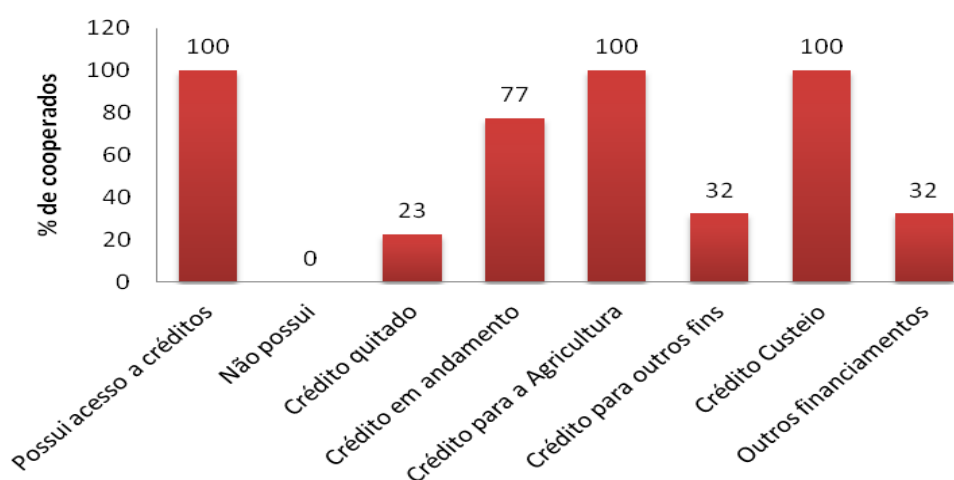


Figura 11. Percentual de cooperados da Coopensa, com relação ao acesso, situação e destino do crédito.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Além da agricultura, 32% dos entrevistados, utilizam financiamentos para outros fins, como compra de maquinários e investimentos em benfeitorias, sendo que dos que utilizam o financiamento, 77% estão com os créditos em andamento, em que parte é quitada na colheita da safra de soja e parte da safra do milho. Isso gera certo desconforto entre os entrevistados, que apontam a necessidade de prazos melhores para pagamento dos créditos. Tais resultados corroboram com os dados da pesquisa de Pereira & Abarge (2011) que verificaram por meio do representante da cooperativa que o governo pudesse criar mecanismos que melhorem a capacidade de pagamento do crédito obtido pelo produtor rural junto aos bancos.

Por meio dos investimentos e atuação da cooperativa e dos cooperados em aprimorar suas atividades no campo com manejos adequados, os resultados de produtividade são de 21% dos cooperados obtendo uma média de 60 sacas/hectare (Figura 12), colhidos nas últimas safras. No ano de 2009, em sua pesquisa, Braun & Talamini (2009) verificaram que a produtividade da soja entre as propriedades analisadas foi de 47 sc/ha, apontando que a variação da produtividade está negativamente relacionada com o tamanho das propriedades.

Conforme dados da Famasul (2016), o estado de Mato Grosso do Sul atingiu uma produção de 7,6 milhões de toneladas na safra 2015/2016, sendo 9,4% maior que no ciclo anterior e com produtividade média de 50,5 sc/ha. Portanto, os resultados com produtividade obtidos por 84% dos cooperados da COOPERSA encontravam-se acima da média registrada no estado.

Quando a produtividade do estado de Mato Grosso do Sul é comparada a outros estados do Brasil na safra 2015/2016, como Mato Grosso, Paraná e Rio Grande do Sul, principais produtores da cultura, é possível perceber que MS perde apenas para o estado do Paraná com produtividade estimada de 3.141 kg/ha ou seja, 52 sc/ha (EMBRAPA, 2016). E com relação aos cooperados entrevistados, 80% tiveram em suas propriedades nas últimas safras, uma produtividade média igual ou maior que as estimadas para os estados do Paraná e Mato Grosso do Sul.

Tais resultados podem ser justificados pelo fato do município de Amambai, onde a cooperativa está instalada e os cooperados entrevistados possuem suas propriedades, conta com clima e solo propícios para a produção agrícola (FAMASUL, 2016), bem como as atividades desempenhadas pela cooperativa em buscar cada vez mais e melhores resultados de produtividade para seus cooperados.

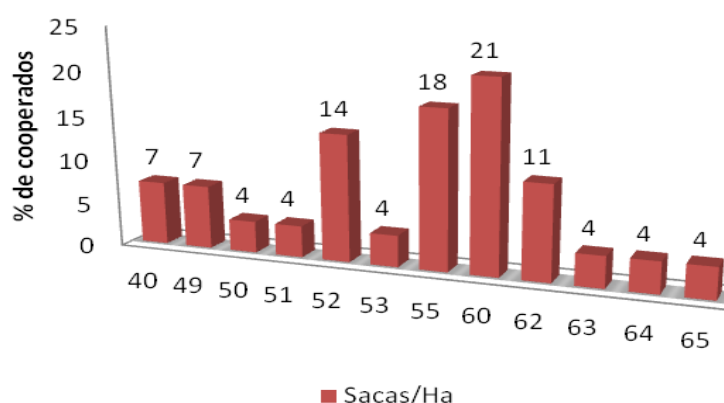


Figura 12. Percentual de cooperados da Coopersa referente ao volume de sacas colhidas por hectare.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

As condições de produtividade vem aumentando, e neste contexto 44% dos entrevistados já conseguiram colher 60 sacas/hectare ou mais. Segundo os cooperados, parte destes resultados são devido ao manejo utilizado, combinado com as condições climáticas das últimas safras, que favoreceram a boa produtividade, pois houve um volume de chuva satisfatório e com boa distribuição no período em que a cultura da soja possui maior demanda.

Embora alguns municípios e propriedades tenham sofrido com o volume das chuvas ocorridas durante o ciclo da safra 2015/2016, o município de Amambai, segundo a Aprosoja (2016), teve uma produtividade média de 53 sc/ha, enquanto que o melhor resultado de produtividade entre os municípios analisados pelo sistema SIGA, foi de 58 sc/há, em Maracaju. Portanto, confirmando que os produtores cooperados da Coopersa estão, predominantemente, obtendo produtividades bem acima da média do estado de MS.

Como é possível perceber na Figura 13, a maioria dos entrevistados, correspondentes a 78%, apontam o clima como fator de maior influência na produtividade, fator esse que não pode ser controlado, porém pode ser minimizado através de manejo adequado do solo e da cultura e assistência técnica de qualidade.

Neste contexto, Tsukahara *et al.* (2016) pesquisaram sobre a produtividade da soja nos municípios de Castro, PR e Itaberá, SP e verificaram que as condições ambientais e a ocorrência de atrasos na colheita podem influenciar a queda de produtividade, desde que haja alto nível de precipitação pluviométrica e/ou temperatura e radiação solar global elevadas.

Para isso, a tomada de decisão do gestor da propriedade rural assume papel importante para que os resultados de produção sejam mais positivos com relação às condições climáticas possíveis. Conforme Tsukahara *et al.* (2016), a produtividade está relacionada a fatores como umidade do grão e a precipitação pluviométrica, promovendo maior ou menor produtividade,

conforme a antecipação ou atraso na colheita. Portanto, cabe a gestão da propriedade acompanhar, verificar e analisar a produção a fim de que a decisão da colheita seja a mais eficiente.

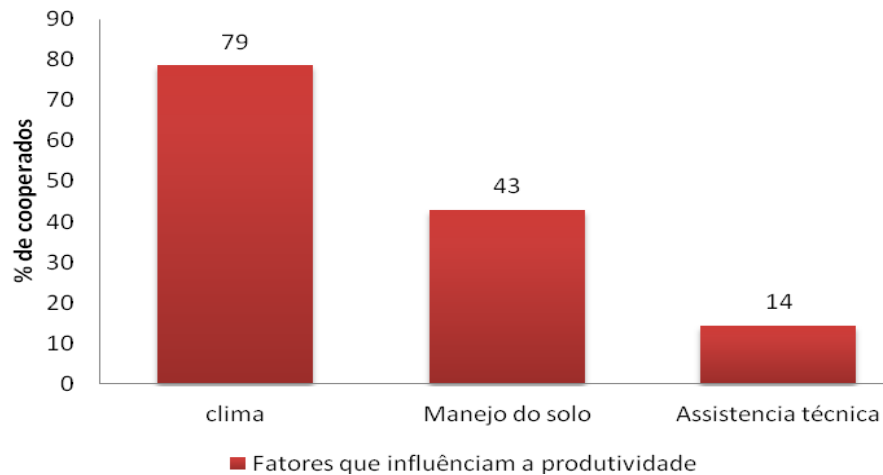


Figura 13. Fatores que influenciam a produtividade, segundo cooperados da Coopensa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Os cooperados dividem a ideia de fatores que influenciam, chegando a citar vários outros fatores, porém, o que mais se destaca entre os entrevistados é o clima, os quais apontam que com os testes no campo experimental da cooperativa, os riscos sofridos com as alterações do clima podem ser reduzidos através do manejo adequado do solo e da cultura agrícola e da assistência técnica. Corroborando com a percepção dos cooperados, a pesquisa realizada pelo Sistema SIGA (2016) aponta que, além das condições climáticas, a época de plantio também é considerada de grande influência na produtividade das diferentes regiões do estado.

Além dos benefícios que a cooperativa oferece aos cooperados em conduzi-los para maiores produtividades, os custos de produção das safras podem ser reduzidos por meio da cooperação, é o que apontam 100% dos cooperados (Figura 14).



Figura 14. Percentual dos cooperados da Coopersa, de acordo com a redução dos custos e aumento da produtividade em parceria com a cooperativa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Na Figura 14, percebe-se que todos os entrevistados afirmam que os custos de produção ficaram menor em função da cooperação na COOPERSA, e que a produtividade está sendo maior nas últimas safras. Para Zylbersztajn (1994), os menores custos de produção após cooperação é um dos princípios pelo qual as cooperativas baseiam sua gestão. Tal benefício foi percebido por Rosalem *et al.* (2009), os quais apontam que os cooperados valorizam o papel da cooperativa em reduzir os custos de produção e potencializar os lucros das propriedades.

5.1.2. Dimensão social

Atuando com ênfase no cooperado, buscou-se com esta pesquisa analisar a percepção dos cooperados quanto às ações sociais da cooperativa. Com relação à satisfação com os assuntos debatidos nas assembleias 100% dos participantes apontam estarem satisfeitos.

Porém, a participação foi registrada por 89% dos entrevistados, sendo um total de 79% participando em todas já realizadas. Dos respondentes que participam das assembleias, ou seja, 89% dos entrevistados (Figura 15) apontam que as assembleias são produtivas, e que são voltadas para a tomada de decisão em conjunto.

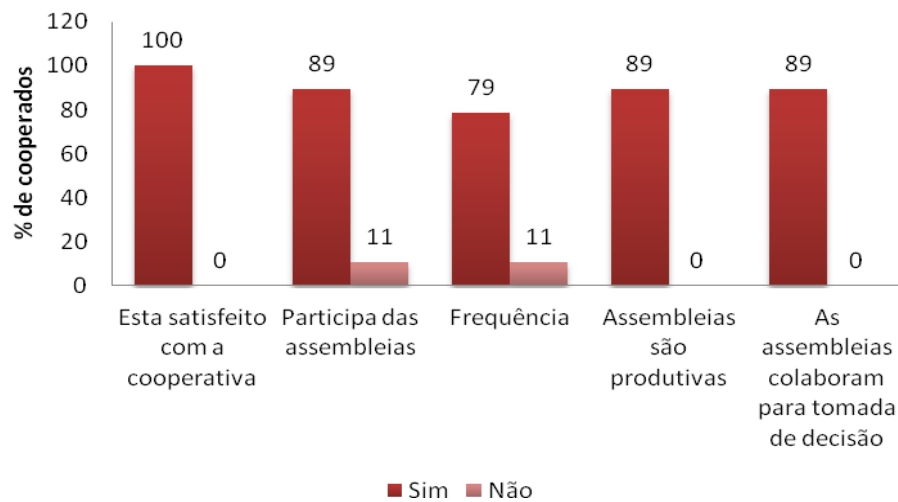


Figura 15. Percepção dos cooperados da Coopensa, com relação às assembleias realizadas pela cooperativa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Os dados obtidos nesta pesquisa corroboram com Rosalem *et al.* (2009), que apontam em sua pesquisa que 71,43% dos cooperados entrevistados afirmaram estar satisfeitos em relação à cooperativa e apontam que as assembleias são produtivas e tratam de temas informações importantes.

Os trabalhos de Almeida (2006) e Barbosa (2014) analisaram a satisfação dos cooperados e demonstram que 69,4% dos entrevistados no Assentamento Oito de Outubro em Simão Dias/SE estavam satisfeitos com a cooperação e 60% dos entrevistados cooperados da COOPAVIL afirmaram estarem satisfeitos. Desta forma, tais resultados demonstram que os trabalhos alcançados pela Coopensa estão refletindo bons níveis de satisfação na percepção dos cooperados.

Rosalem *et al.* (2009) apontam que a presença dos cooperados entrevistados nas assembleias se configuram em alta participação entre 51,17% e que dos participantes, 57,14% são ativos com relação aos questionamentos.

Com relação aos cursos e palestras de capacitação, todos os entrevistados confirmaram que a cooperativa oferece (Figura 16), e apontam que são pertinentes e interessantes, e confirmando que estão satisfeitos com o que já vem sendo realizado.

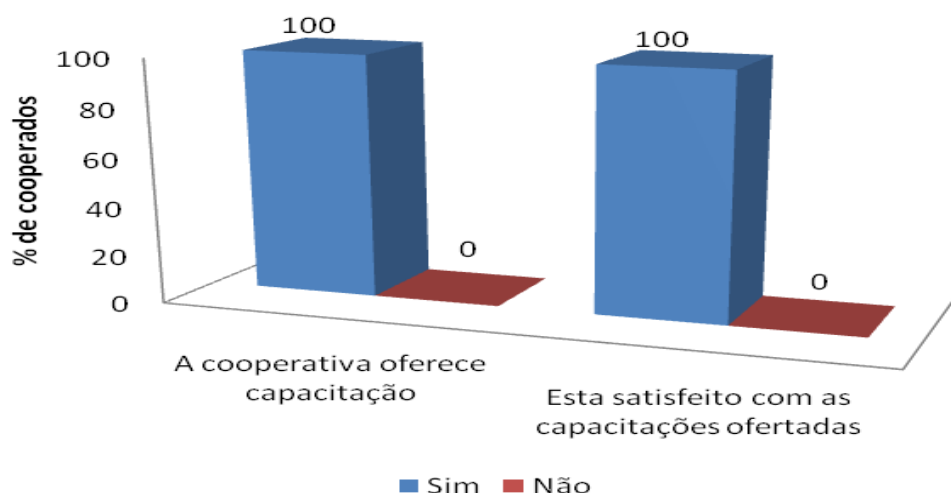


Figura 16. Satisfação dos cooperados da Coopensa, com relação à capacitação ofertada pela cooperativa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

A fim de ampliar os conhecimentos dos cooperados e avaliando a necessidade de alguns cursos para o cotidiano, alguns cooperados sugeriram cursos de capacitações (Figura 17), os quais julgaram importantes.



Figura 17. Sugestões dos cooperados da Coopensa para oferta de capacitações.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Com maior número de sugestões estão os cursos de operador de pulverizador e operador de colheitadeira, onde 21% dos entrevistados fizeram a sugestão, visando melhor qualificar seus funcionários. Foram sugeridos cursos administrativos também, com a finalidade de melhor preparar os próprios produtores, como gestão de negócios, excel e comercialização. Barbosa (2014) apresentou em sua pesquisa que 60% dos cooperados percebem a oferta de cursos por

parte da cooperativa e que 51% aproveitam a oportunidade dos cursos, enquanto Almeida (2006) percebeu que dos 46,8% dos entrevistados afirmaram saber das capacitações, porém apenas 13% participam dos cursos.

Diante da necessidade de capacitação apontada pelos cooperados entrevistados, sabe-se que o poder de tomada de decisão esta nas maos dos proprios cooperados, que enquanto no papel de gestores se sua propriedade devem prever riscos e idealizar estartegias de sucesso na produção.

Os cursos de capacitações que são ofertados e os que podem ser, representam maior condição de aprendizagem, tanto para os trabalhadores ligados diretamente ao campo bem como aos gestores das propriedades rurais. Tais cursos se fazem necessários para aprofundar a prática dos princípios cooperativistas, conforme Cançado, Souza e Pereira (2015), que concluem em sua pesquisa sobre a necessidade de conhecimento, e a necessidade de uma boa comunicação entre cooperados para o sucesso da cooperativa. Essa necessidade foi percebida e apontada por apenas 7% dos entrevistados.

Sobre a assistência técnica, uma das principais atividades da cooperativa, todos os entrevistados afirmam que a cooperativa a oferece, sendo apenas 3% dos entrevistados (Figura 18), apontando que não a utiliza, pois a atividade de assistência é realizada por um agrônomo da família.

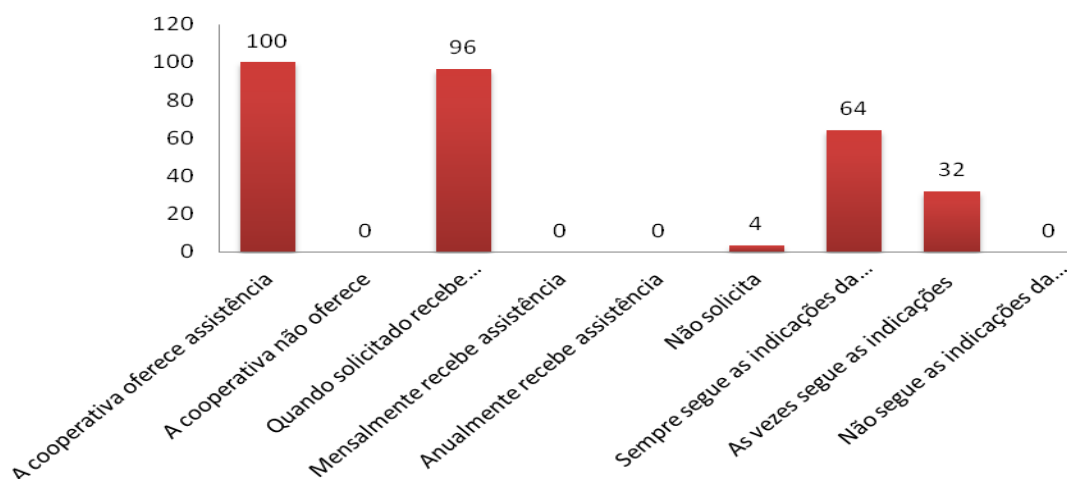


Figura 18. Assistência técnica ofertada pela Coopersa e as relações com seus associados.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Com 96% dos cooperados recebendo a assistência técnica da cooperativa com periodicidade, e sempre que solicitam, pois os técnicos se colocam a disposição do cooperado para atendimento além das datas programadas, de acordo com a necessidade e interesse, tanto do cooperado como da cooperativa. Deste total, 64% seguem as orientações dos técnicos da

COOPERSA, sendo que 32% afirmam que há uma conversa, alinhando as sugestões dos técnicos, com a vivência do cooperado. Em sua pesquisa, Rosalem *et al.* (2009) apontam que com relação aos serviços técnicos ofertados pela cooperativa, todos os entrevistados apresentaram-se satisfeitos e que 71,4% afirmam ter acompanhamento apenas da cooperativa e que estes são de alta qualidade e 21,43% utilizam além da cooperativa a assistência técnica de outras organizações.

Neste contexto, dos cooperados que recebem a assistência da cooperativa, 75% qualifica a oferta como boa (Figura 19), e 21% como ótima. Apontando para uma aceitação do trabalho realizado pelos técnicos.

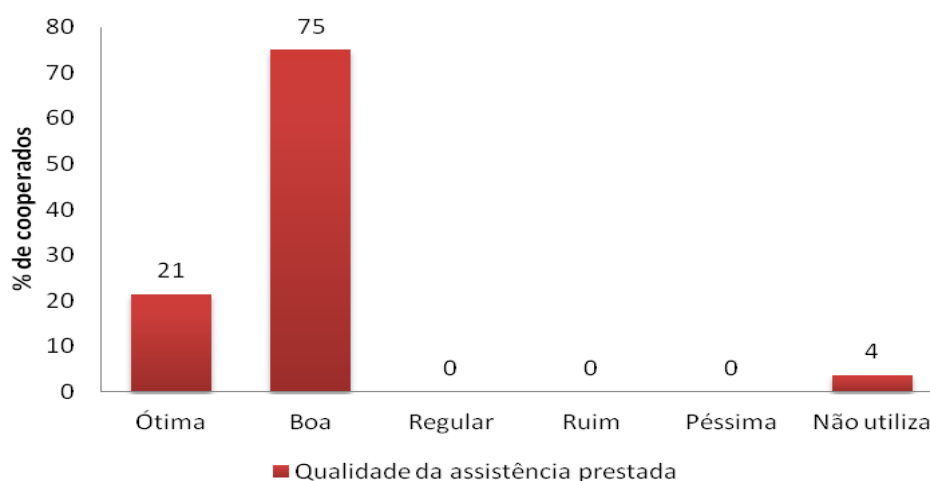


Figura 19. Qualidade da assistência técnica ofertada pela Coopersa, segundo a percepção de seus associados.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

É possível perceber (Figura 19), que a assistência ofertada pela cooperativa é reconhecida e valorizada pelos cooperados entrevistados, corroborando com os dados apresentados por Rosalem *et al.* (2009), que afirmam haver diálogo entre produtores, técnicos e dirigentes da cooperativa, sendo uma relação mútua e frequente entre 64,29% dos entrevistados. Tal reconhecimento é também reflexo do grau de escolaridade dos cooperados, que na sua maioria, 39%, possuem curso superior (Figura 20), enfatizando a necessidade de conhecimentos específicos.

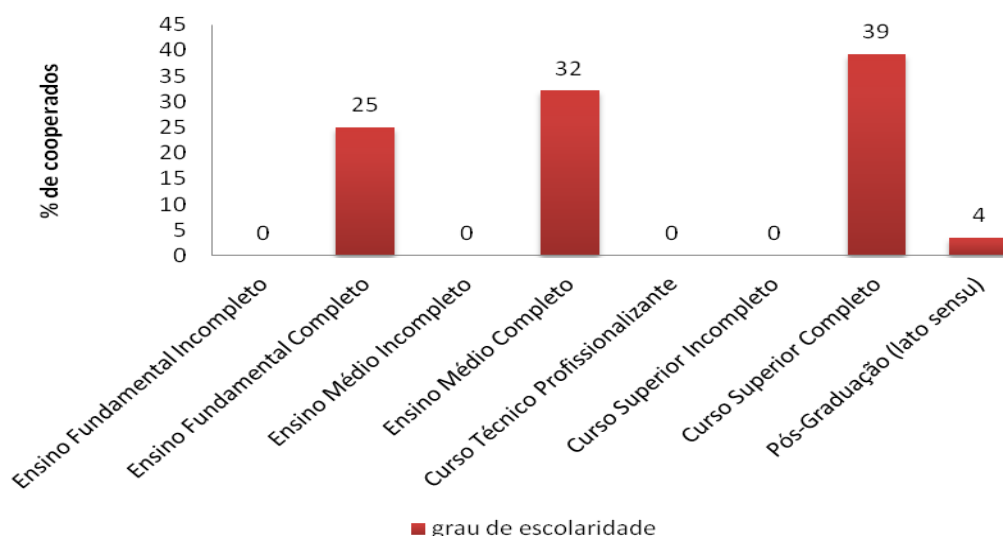


Figura 20. Grau de escolaridade dos cooperados da Coopersa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Entre os entrevistados, o grau de escolaridade encontrado com maior número de cooperados foi de curso superior completo, 39%, e 4% dos cooperados com pós graduação (Lato Sensu). Esse resultado difere de pesquisas como de Brauni e Talamini (2009), que verificaram em sua pesquisa que, a maioria dos cooperados, 81% possuem o ensino fundamental.

Dados semelhantes aos encontrados por Barbosa (2014) em sua pesquisa em que 58% dos entrevistados possuem ensino fundamental incompleto. Caracterizando os cooperados da COOPERSA como de maior nível de escolaridade quando comparados a demais cooperativas, bem como a cooperativa de crédito estudada por Da Rosa, Tsay e Rodrigues (2010), que possui 13% dos entrevistados cooperados com ensino superior.

O reconhecimento da importância da cooperativa é nítido entre os entrevistados, independente do grau de escolaridade, pois os produtores estão sempre em busca de conhecimentos e aprendizados, e encontram na cooeprativa, com os benefícios que ela oferece, ampliar seus negócios com solidez.

Entre os benefícios apontados pelos cooperados (Figura 21), destaque para a redução de custos, apontado por 57% dos cooperados que contribui para que os produtores produzam dentro de condições financeiras adequadas à realidade da nossa economia, além de garantir maior lucratividade na colheita.

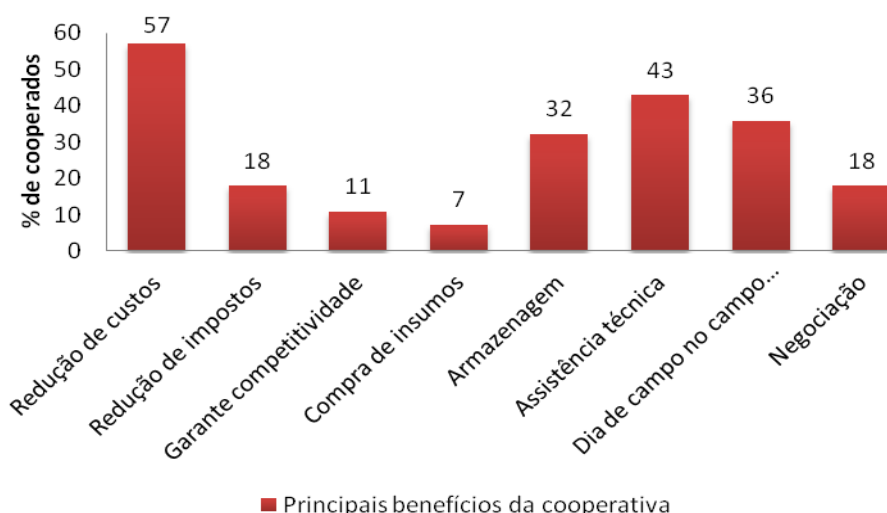


Figura 21. Principais benefícios que a Coopensa oferece aos seus cooperados.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

São vários os benefícios que o cooperativismo pode promover entre seus cooperados e na sociedade em que atua. Para os produtores associados à Coopensa, os principais benefícios compreendem a redução dos custos, assistência técnica, dia de campo, e a forma de armazenagem que a cooperativa oferece, onde o produtor tem liberdade para negociar sua safra em períodos diferentes, garantindo maior poder de negociação. Em pesquisa realizada com 850 associados da cooperativa CAROL, Mógli *et al.* (2004) apontam que a fidelidade e a lealdade dos cooperados está diretamente ligada ao sucesso da organização e que o pressuposto do cooperativismo está na ajuda mútua, na busca e na geração de riquezas, bem como na distribuição dos resultados.

5.2. CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA

A Cooperativa Agroindustrial Amambai – COOPERSA foi fundada em 29 de junho de 1993 e hoje está sediada na Rodovia MS, 386 KM 1,5. Seu organograma é composto por Diretoria Executiva, Gerência Administrativa e Gerência Financeira, seguido dos técnicos, sendo um da área agrícola e um da pecuária, além dos quatro atendentes de balcão e do caixa financeiro.

As Atividades desenvolvidas pela cooperativa envolvem assistência técnica agrônômica e veterinária, produção de ração e suplementos minerais. Sobre a produção dos cooperados, a COOPERSA opera com recepção, processamento e armazenamento de grãos. Atuam também na venda de produtos veterinários, sementes, fertilizantes e agrotóxicos. Tais atividades corroboram com a pesquisa de Fajardo (2016), a qual discute a necessidade da atuação de

cooperativas no norte do Paraná para a modernização da agricultura e inserção dos produtores nas agroindústrias, como meio de crescimento da produção rural.

Portanto, para o ingresso de novos cooperados, o sistema da COOPERSA é baseado nos princípios cooperativistas, onde o conselho administrativo avalia a proposta se o agricultor preenche os requisitos pré-estabelecidos e se aprovado, há a cobrança da cota parte de ingresso. Os requisitos pré-estabelecidos envolvem características de pessoa idônea, sendo indicada por um membro já associado e não possuir restrições de crédito no comércio ou em bancos, por exemplo.

Dessa forma, é possível garantir que os princípios cooperativistas sejam mantidos e cumpridos entre os membros da cooperativa. Essa postura da cooperativa é de fundamental importância, como afirmam Bertuol *et al.* (2012) sobre a influência dos princípios cooperativistas, compostos de regras que norteiam as cooperativas.

A fim de atender seus cooperados, a Coopersa conta com capacidade de armazenagem de 21.600 toneladas, onde há a prestação de serviços em que o produtor deposita sua produção a retirar, podendo obter ganhos com a venda, pós período de colheita. Além disso, a cooperativa contribui auxiliando e orientando sobre melhores possibilidades de vendas, analisando o mercado.

Outra atividade prestada pela cooperativa é a assistência técnica, ofertada periodicamente e sempre que o cooperado solicitar. Para que as assistências técnicas se tornassem ainda mais valorizadas pelo produtor e com maior assertividade, a cooperativa tem investido a partir de 2013, em um campo de testes tecnológicos em que os agrônomos, técnicos responsáveis, fazem testes das tecnologias ofertadas pelo mercado, adequando-as aos manejos do solo e clima da região.

Tais testes fazem parte de uma ação econômica e social da cooperativa que visa trazer aos produtores associados as melhores alternativas, já conhecidas e testadas, para que apliquem em suas propriedades, além de inserir alunos, a sociedade, na contratação de mão de obra temporária, produtores e seus familiares no cotidiano de uma atividade agrícola. Sob esse aspecto, a cooperativa conta com o apoio e envolvimento dos alunos da escola Agrícola Lino do Amaral, onde os alunos dos cursos técnicos aprendem e interagem com os testes no campo.

Nesse sentido, os gerentes da cooperativa reforçam o seu papel na sociedade, promovendo estabilidade, agregando valor à produção e aos produtos, garantindo credibilidade, transparência dos dados apresentados mensalmente ao conselho e atuando como reguladora no mercado.

5.3. ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL DA COOPERSA – ISDOR

Nesta etapa, foram consideradas as pontuações de todos os subíndices definidos por meio dos cálculos de 1 a 15, descritas na metodologia e apresentadas nos Quadros 8 e 11 para a dimensão econômica (Apêndices G e I), e nos Quadros 9 e 13 para a dimensão social (Apêndices H e J), junto com a classificação dos índices por meio do termômetro de indicação de sustentabilidade (Figura 19). Os resultados dos subíndices da dimensão econômica seguem descritos no Quadro 10, a seguir.

ÍNDICE DE DESEMPENHO ECONÔMICO – IDE		
SUBÍNDICES	PONTUAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IPT	0,44	Ótimo
IRE	0,63	Bom
IMB	0,56	Regular
ICR	0,64	Regular
IPRO	0,51	Ruim
IEG	0,92	Ótimo
IPG	0,78	Bom
$IDE = \frac{IPT+IRE+IMB+ICR+IPRO+IEG+IPG}{7}$	0,64	Bom

Quadro 6. Pontuação dos subíndices e classificação do índice de desempenho da dimensão econômica – IDE da Cooperativa COOPERSA.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

No cálculo da média dos subíndices, obtém-se o Índice de Desempenho Econômico – IDE, utilizado para a construção do ISDOR, com pontuação de 0,64 e com nível bom de sustentabilidade, conforme classificação.

Em sua pesquisa, Barbosa (2014) analisou os indicadores de sustentabilidade de uma cooperativa de produtores de leite nas dimensões sociais e econômicas da sustentabilidade e verificou que na dimensão econômica o resultado da cooperativa foi de 0,42 de sustentabilidade, considerada regular, resultado menor do que o obtido nesta pesquisa.

Diante do exposto, é possível observar que há pontos a serem melhorados no aspecto econômico da COOPERSA, pois quando analisados os maquinários e benfeitorias, o subíndice foi regular, semelhante ao de acesso ao crédito, e o subíndice produtividade é classificado como ruim. Embora a média dos subíndices retratem que a cooperativa possui bom nível de sustentabilidade na dimensão econômica, os principais fatores que impulsionam o crescimento

(KVITSCHAL *et al.*, 2015), tanto dos cooperados como da cooperativa, apresentaram resultados: regular e ruim.

O acesso ao crédito é uma forma do produtor investir na propriedade e garantir sua produção com menores custos em decorrência da disponibilidade de maquinários e benfeitorias, que podem chegar a 10% do custo total (KVITSCHAL *et al.*, 2015). E os resultados de produtividade estão ligados a diversos fatores, entre eles as datas ideais de plantio e colheitas, atividades que dependem exclusivamente da disponibilidade de maquinários.

Na dimensão social, os índices constatados enquadram-se na classificação entre regular a ótimo, sendo a condição ótima para a maioria dos indicadores, como pode ser observado no Quadro 12, a seguir.

ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE SOCIAL – ISUS		
SUBÍNDICES	PONTUAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
ICAP	0,71	Bom
IAT	0,85	Ótimo
IED	0,47	Regular
IDD	0,80	Ótimo
ISAT	0,88	Ótimo
IAS	0,87	Ótimo
IES	0,88	Bom
IPS	0,92	Ótimo
$ISUS = \frac{ICAP+IAT+IED+IDD+ASAT+IAS+IES+IPS}{8}$	0.80	Ótimo

Quadro 7. Pontuação dos subíndices e classificação do índice de sustentabilidade da dimensão social – ISUS da Cooperativa COOPERSA.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Na classificação dos subíndices sociais, apenas o subíndice educação obteve resultado regular, em função de que a maior parte dos produtores possuem o ensino fundamental e médio. É importante ressaltar que, embora o nível de escolaridade da maioria dos entrevistados não seja de ensino superior completo, todos os produtores demonstram interesse em obter mais conhecimento, principalmente aplicáveis à produção.

Barbosa (2014) aponta em sua pesquisa que a dimensão social obteve índice de 0,56, maior que na dimensão econômica, corroborando com este estudo, porém com classificação de sustentabilidade regular.

O desempenho social de uma cooperativa e de seus cooperados pode estar relacionado diretamente com comportamento de cooperados e gestores. Por ter uma característica de dualidade, as cooperativas enquanto organizações sociais atuam promovendo bem-estar aos

seus cooperados e à sociedade (FAJARDO, 2016), e enquanto uma entidade envolvida com a produção agropecuária, precisa fortalecer o coletivo para continuar competitiva.

Portanto, os resultados positivos obtidos pela COOPERSA traduzem o comportamento dos seus cooperados em atuarem junto à cooperativa e de seus gestores que buscam nas assembleias a igualdade e na assistência técnica a qualidade no campo.

Porém, é importante destacar que o papel dos cooperados, enquanto gestores de suas propriedades, e dos gestores da cooperativa, são estratégicos para a modernização das atividades agrícolas, enquadrando-as na realidade denominada “Padrão Agrário Moderno”, integrando a agricultura ao complexo industrial (FAJARDO, 2016). Promovendo melhores resultados nos indicadores econômicos e, conseqüentemente, desenvolvendo conhecimento, qualidade na produção, acesso às tecnologias e promovendo maior envolvimento dos cooperados no processo de crescimento da cooperativa.

Portanto, é possível afirmar que a forma de gestão adotada, direciona as propriedades e a cooperativa no caminho da sustentabilidade, tanto na dimensão econômica como social (STRAND, 2009; SAES, 2010; SANTOS, 2012; MAGALHÃES, 2014; XIE, 2016). E, que a inclusão social e o desempenho econômico precisam ser analisados juntos para a elaboração de estratégias de melhorias.

Com base nos resultados constatados em cada dimensão, e a construção dos Índices IDE e ISUS, define-se o ISDOR, conforme apresentado no Quadro 14, a seguir:

Dimensão	Índice de Sustentabilidade	Classificação
Econômica (IDE)	0,64	Bom
Social (ISUS)	0,80	Ótimo
ISDOR	0,72	Bom

Quadro 8. Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional da COOPERSA em 2017.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

O ISDOR representa o desempenho da COOPERSA, por meio dos indicadores que compõe os índices sociais e econômicos. Com um resultado de 0,72, considerado um nível bom de sustentabilidade, conclui-se que até o momento os esforços empreendidos nas estratégias e nas práticas de gestão econômica e social da cooperativa, têm resultado em um bom desempenho. Entretanto, evidencia-se a necessidade de melhorias, principalmente na dimensão econômica.

Tais melhorias podem advir de iniciativas inovadoras e empreendedoras por parte dos cooperados, reconhecendo seu papel como gestores e responsáveis pelo melhor desempenho organizacional, bem como na melhoria em processos de gestão de suas propriedades (LIMA, 2013).

Com o objetivo de facilitar a compreensão dos resultados obtidos para cada índice, tanto econômico como social, bem como de estratégias de gestão, de práticas de gestão, de estratégias sociais e das práticas sociais, foi utilizado o termômetro da sustentabilidade proposto por Silva (2007), que representa uma escala de valores entre zero e um, sendo aqueles mais próximos de um são os que indicam maior sustentabilidade (Figura 22).

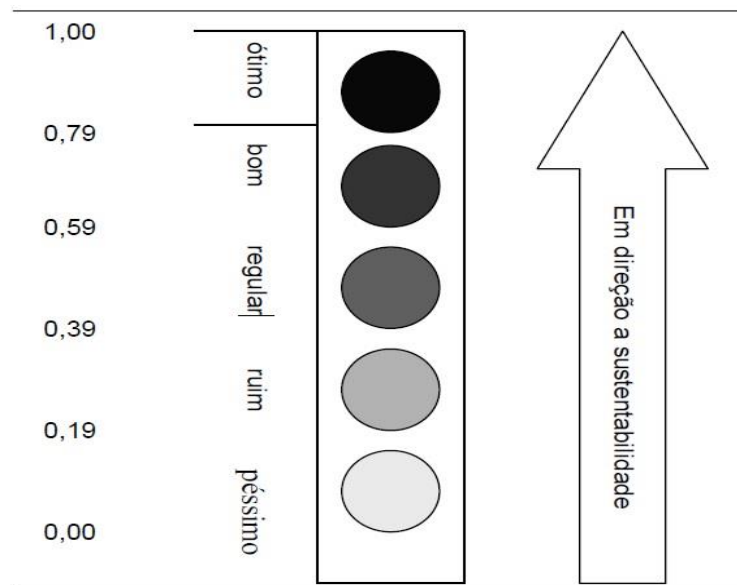


Figura 22. Termômetro de indicação de sustentabilidade.

Fonte: Silva (2007, p. 194).

Nesta pesquisa, adotou-se o critério de classificação da sustentabilidade medido com a utilização do termômetro (Figura 22) e descrito na metodologia.

Portanto, com base nos resultados obtidos por meio do ISDOR, a COOPERSA apresenta um ótimo desempenho social com resultado de 0,80 concernente ao índice de sustentabilidade. Porém, demonstra que no aspecto econômico há fatores que precisam ser melhorados, pois o resultado do índice foi de 0,64, indicando alguns gargalos aos gestores e tomadores de decisão. A COOPERSA, portanto, obteve um índice de 0,72 e, de acordo com o critério de classificação estabelecido, apresentou “boa sustentabilidade”.

Neste contexto, Moreira (2008) analisou o capital social como recurso para a sustentabilidade de cooperativas agroindustriais por meio de um estudo de caso, e apontou que

a existência de capital social não resolve todos os problemas, porém contribui para o êxito produtivo e social das cooperativas, corroborando com este estudo, e que pode gerar desenvolvimento econômico para a região.

Como proposta de avaliar a sustentabilidade da agricultura familiar em assentamentos, Souza *et al.* (2005) apontam que os indicadores que mais contribuíram à qualidade de vida dos produtores foram a habitação e bens duráveis, e que os investimentos que a associação faz, proporcionam melhores condições econômicas e sociais aos produtores, além de garantir o aspecto ambiental por meio da preservação da reserva nativa. Os autores apontam também que para obter melhores resultados, as dimensões econômicas e ambientais precisam receber mais atenção e investimentos.

Com o objeto de avaliar a sustentabilidade, Silva (2007) avaliou por meio do ISAGRI, a sustentabilidade ambiental agrícola das microbacias dos rios Araras e Oriçanga, e verificou que para a microbacia do rio Araras o índice foi 0.60, classificado como boa sustentabilidade e para a microbacia do rio Oriçanga o índice foi 0.45, considerado de sustentabilidade regular.

A avaliação da sustentabilidade se faz presente também em estudos como os que avaliam as cooperativas de catadores de resíduos sólidos recicláveis. Em sua pesquisa, Besen (2011) avaliou a coleta seletiva como alternativa de inclusão dos catadores de resíduos nos aspectos da coleta seletiva e das organizações dos catadores, apontando para uma necessidade de políticas públicas que apoiem a coleta seletiva como alternativa sustentável nos municípios.

No mesmo setor de coleta seletiva, Santos (2012) aponta a logística reversa como ferramenta para a sustentabilidade. Em sua pesquisa como estudo de caso, f apontou que as cooperativas têm um papel significativo no canal reverso dos resíduos sólidos urbanos, contribuindo com o meio ambiente e ainda, por meio da sua forma de atuação, incluir economicamente e socialmente seus cooperados na sociedade e no mercado de trabalho. Esse resultado corrobora com aqueles obtidos por Barreto *et al.* (2015), que apontam as cooperativas de catadores como entidades que contribuem nos aspectos econômicos, sociais e ambientais da sustentabilidade, e são estratégicos para a melhoria dos municípios, por meio da logística reversa, porém, segundo os autores, ainda enfrentam dificuldades como falta de parcerias governamentais.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Cooperativa Agroindustrial Amambai - COOPERSA obteve um índice de 0,79 e, portanto, apresentando nível bom de sustentabilidade nas dimensões econômica e social, nas quais os índices obtidos foram 0.64 e 0.80, respectivamente.

O valor referente ao índice econômico é menor que ao índice social e deve-se aos fatores como acesso e destino dos créditos financeiros, além de fatores como produtividade. Ambos estão diretamente relacionados para que as melhorias da dimensão econômica sejam atingidas e precisam de maior atenção. Na dimensão social, os indicadores que obtiveram menores resultados são os referentes ao grau de escolaridade dos cooperados, capacitação ofertada pela cooperativa e estratégias sociais. Embora com um índice social ótimo, tais indicadores ainda podem ser melhorados.

O ISDOR pode contribuir para gerar melhores resultados à COOPERSA, por meio da adoção de estratégias e práticas de gestão voltadas aos aspectos com menor desempenho e envolvimento de colaboradores e cooperados no processo efetivo das estratégias firmadas pela gestão. Tal metodologia, pode servir para demais organizações que visem avaliar sua atuação e buscar dados que forneçam informações necessárias para tomada de decisões futuras que promovam sustentabilidade à gestão.

Propõe, Também, pesquisas futuras que envolvam a dimensão ambiental, a fim de atender os três pilares da sustentabilidade.

7. RECOMENDAÇÕES

Mediante a análise do Índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional, ISDOR evidencia-se que a COOPERSA possui suas características fortemente baseadas nos princípios do cooperativismo.

Porém, os indicadores apontam que ainda há pontos a serem melhorados. A COOPERSA precisa manter seu foco na interação social e desenvolvimento pessoal, como vem fazendo, mas precisa aumentar a capacidade econômica da organização por meio de alinhamentos entre investimentos e produtividade.

A cooperativa deve manter conformidade com suas metas e objetivos, a fim de competir economicamente e promover socialmente seus produtores cooperados. Para atingir melhores resultados, é importante que as estratégias de gestão da cooperativa contemplem novas formas de obtenção de receita, além de oportunizar capacitação de gestão para os cooperados, voltada a análises futuras de mercado, aproveitamento de recursos e enfatizar al;em de tudo, constantemente os princípios que regem o cooperativismo.

É preciso que tecnologias sejam incluídas nos processos e que principalmente novas alternativas de produção e comercialização sejam inseridas pelos gestores das propriedades e da cooperativa, nas suas estratégias. Uma alternativa, que já vem sendo discutida pelos gestores e parte dos cooperados é a integração lavoura pecuária.

Tal atividade pode gerar maior poder de receita além de promover oportunidades de geração de empregos e renda para a sociedade no qual a cooperativa esta inserida. Além da oportunidade de capacitar mão de obra e gerar melhorias sociais tanto para cooperados como para os envolvidos nas atividades produtivas.

Cabe aos gestores analisarem os resultados obtidos em cada dimensão, com base nos indicadores analisados e, diante das barreiras e dificuldades que o cooperativismo enfrenta no mercado de atuação, adaptar as gestões tanto das propriedades como da cooperativa, em prol da melhoria do desempenho das atividades produtivas de cada associado e da cooperativa.

8.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCÂNTARA, B. N.; MACHADO FILHO, C. A. P. O processo de sucessão no controle de empresas rurais brasileiras: um estudo multicasos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 16, n. 1, 2014.

ALMEIDA, R. N. **Organizações sociais: numa proposta de sustentabilidade em assentamentos rurais**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente). Universidade Federal de Sergipe, 2006, 150 p.

ALMEIDA, F. **Os Desafios da Sustentabilidade: uma ruptura urgente**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ANDRADE, M. G. F., PIMENTA, P. R., MUNHÃO, E. E., MORAIS, M. I. Controle de custos na agricultura: um estudo sobre a rentabilidade na cultura da soja. CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 18, Rio de Janeiro - RJ, 2011.

BARBOSA, A. C. S. **Análise socioeconômica da produção leiteira: um estudo de caso com produtores rurais da Cooperativa Agroindustrial do Vale do Ivinhema – COOPAVIL**. 102 p. 2014. Dissertação de mestrado. Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, MS.

BARRETO, O. A. C., SILVA, J. M. S., GORI, R. S. L., SELLITTO, M. A. Logística reversa como ferramenta para a sustentabilidade: um estudo sobre cooperativas de catadores de resíduos no Tocantins. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental-REGET/UFSM**, v.19, n.2, p.332-343, 2015.

BERTUOL, R.; CANÇADO, A. C.; SOUZA, M. F. A. A prática dos princípios cooperativistas: um estudo de caso no Tocantins. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade** v. 1, n. 2, p. 7-18, 2012.

BESSEN, G. R. **Coleta seletiva com inclusão de catadores: construção participativa de indicadores e índices de sustentabilidade**. Tese de Doutorado em Saúde Pública. USP, São Paulo, 2011.

BRAUN, E., TALAMINI, E. **Estratégias de comercialização da soja: uma análise das opções utilizadas pelos produtores rurais da região do Alto Jucaí/RS**. SOBER, 2009.

CABRAL, A. C. A. **A evolução da estratégia: em busca de um enfoque realista**. In: XXII ENANPAD, Anais, Foz do Iguaçu: ANPAD, set. 1998. 14 p.

CAMARGOS, M. A.; DIAS, A. T. **Estratégia, Administração Estratégica e Estratégia Corporativa: Uma síntese teórica**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 10, nº 1, janeiro/março 2003.

CAMPOS, L. F.; LAGO, S. M. S.; RINALDI, R. N. **As Ações Coletivas sob forma de cooperativas e a relevância na cadeia produtiva da soja no Paraná**. I Seminário de Desenvolvimento Regional, Estado e Sociedade, Rio de Janeiro, 2012.

CANÇADO, A. C.; SOUZA, M. F. A.; PEREIRA, J.R. Os princípios cooperativistas e a identidade do movimento cooperativista em xequê. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 1, n. 2, p. 51-62, 2015.

CHIARIELLO, C. L. **Análise da gestão de cooperativas rurais tradicionais e populares: estudo de caso na COCAMAR e COPAVI**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de produção. Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, SP, 2006.

COOPERSA- Cooperativa agroindustrial Amambai. Disponível em: <www.coopersa.com.br> Acesso em: 15/05/2014.

CORAL, E. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial**. Tese de doutorado. Florianópolis: UFSC, 202 p.2002.

DEPONTI, C. M. **Indicadores para avaliação da sustentabilidade em contextos de desenvolvimento rural local**. Monografia (Especialização)–UFRGS. Programa de Pós-Graduação em Economia Rural, Porto Alegre. 165 p, 2001.

DEPONTI, C. M.; ECKERT, C.; AZAMBUJA, J. L. B. Estratégia para construção de indicadores para avaliação da sustentabilidade e monitoramento de sistemas. **Revista Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável**. Porto Alegre, v.3, n.4, 2002.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. Trad. Patrícia M. Ramalho. São Paulo: Makron Books, 444 p. 2001

EMBRAPA – Soja em Números (safras 2015/2016). Disponível em: <<https://www.embrapa.br/web/portal/soja/cultivos/soja1/dados-economicos>>. Acesso em: 20/10/16

FAJARDO, S. A ação das cooperativas agropecuárias na modernização da agricultura no estado do Paraná, Brasil. **GeoTextos**, v. 12, n. 1, p. 2017-230, 2016.

FAMASUL. Disponível em: http://famasul.com.br/assessoria_interna/dados-finais-da-aprosoja-ms-confirmam-recorde-na-producao-de-soja-da-safra-2015-2016/42126/ Acesso em: 25/12/2016.

FAO- *Food and Agriculture organization of the United Nations*. **FAO discute demanda mundial por alimentos**. Disponível em: <https://www.fao.org.br/FAOddma.asp> Acesso em 20 de Março de 2016.

FREUDENBERG, Michael. Composite indicators of country performance. 2003. OECD. Disponível em: <<http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/5lgsjhvj7lbt.pdf?expires=1471961148&id=id&accname=guest&checksum=3184E0A08D89A56845D4A4B0A2201473>>. Acesso em: 23/08/16.

GALLOPIN, G. C. Indicators and their use: information for decision-making. **SCOPE-Scientific Committee on Problems of the Environment International Council of Scientific Unions**, v. 58, p. 13-27, 1997.

GRUBA, M. C.; DUTRA, I. S.; STOCK, M. R. M. Ações estratégicas de sustentabilidade socioeconômica e ambiental: estudo do elo produtor do setor de carne. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade** v. 2, n. 2, p. 24-49, 2013.

GUZATTI, N. C.; FRANCO, C. Custo de produção e rentabilidade para cultura da soja nas variedades convencional e transgênica em Mato Grosso. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v. 4, n. 8, 2015.

JUNQUEIRA, R. G. P.; ABRAMOVAY, R. A sustentabilidade das microfinanças solidárias. **Revista Administração**, São Paulo, v. 40, n. 1. P, 19-33, 2005.

KRAEMER, M. E. P. Responsabilidade social: uma alavanca para sustentabilidade 2005. On-line. Disponível em: <<http://www.ambientebrasil.com.br/gestao/sustentabilidade.doc>>. Acesso em: 12/07/2016.

KUHL, M. R. **Interdependência entre a colaboração para a inovação e o desempenho sustentável na indústria brasileira de eletroeletrônicos**. Tese de doutorado – Universidade Federal do Paraná – UFPR. Programa de pós-graduação em administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, 264 p., 2012.

LIMA, L. F. **Estratégias e práticas de gestão, orientadas à sustentabilidade, apropriadas pelas cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil**. Tese de Doutorado da Universidade Federal do Paraná, 154 p., 2013.

MAÇANEIRO, M. B. **Fatores contextuais e a adoção de estratégias de ecoinovação em empresas industriais brasileiras do setor de celulose, papel e produtos de papel**. Tese de Doutorado em Administração. UFPR, 238 p, 2012.

MARTINS, M. G. **Cooperativismo, agroindústria da agricultura familiar e mercado: um estudo de caso da COOPERCUC/BA**. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade de Brasília, Brasília, 147 p, 2016.

MATITZ, Q. R. S. **Aspectos semânticos, formais e funcionais do conceito desempenho em estudos organizacionais e estratégia**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-graduação em Administração – UFPR, 309 p, 2009.

MENEGATTI, A. L. A; BARROS, A. L. M. Análise comparativa dos custos de produção entre soja transgênica e convencional: um estudo de caso para o Estado do Mato Grosso do Sul. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 45, n. 1, p. 163-183, 2007.

MILES, R. E.; SNOW, C. C. **Organizational strategy, structure, and process**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1978.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári da Estratégia**. Porto Alegre, Bookmam, 2000.

MÓGLIA, L. C., JÚNIOR, I. P., NETO, S. B., MARCHI, D. **Fidelidade e reciprocidade do cooperado: o caso da CAROL**. SOBER. 2004.

MOREIRA, J. C. P. **O Capital Social como um dos fatores de sustentabilidade de Cooperativas Agroindustriais, estudo de caso**. Dissertação de Mestrado em Economia Rural. UFC, 2008.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. Movimento livre da influência do Estado. Disponível em:

http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/evolucao_no_brasil.asp. Acesso em 20/10/2016.

OCB – Panorama do Cooperativismo Brasileiro – Ano 2011. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/gerenciador/ba/arquivos/panorama_do_cooperativismo_brasileiro___2011.pdf (2012). Acesso em: 23/10/2016.

OLIVEIRA, J. M. S. R.; GRYBOVSKI, D.; SETTE, R. S. **Origens e Fundamentos do Conceito de Estratégia: de Chandler a Porter**. **Periódicos UNIFORMG**, v. 5, n.1, p.2-14, 2011.

PADILHA, M.L. Indicadores de desenvolvimento sustentável para o setor têxtil. (Tese de Doutorado). Unidade Faculdade de Saúde Pública (FSP) - USP, 2009. Disponível em <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-09042009-115825/pt-br.php> Acesso em: 19/07/2016.

PEREIRA, J. A. M., ARBAGE, A. P. **Mecanismos de financiamento à produção rural no noroeste colonial do estado do Rio Grande do Sul: uma análise na perspectiva dos produtores rurais**. **Agroecologia e Desenv. Rural Sustentável**, v. 5, n. 1, , p. 22-30, 2011.

PORTER, M. E. **Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors**. New York: Free Press, 1980.

PORTO, D. R. Q.; PASSOS, A. T. B., SOUZA, C. E. S., DUARTE, A. L. L. Perfil dos produtores associados e nível de satisfação com os serviços da Cooperativa Agropecuária de Itaú Ltda. (COAPIL). **Revista de Biologia e Ciências da Terra**, v.6, n.1, p.171-178, 2006.

REZENDE, L. G.; PEREIRA, S. A.; NETO, J. M. S. Análise da contribuição de cooperativas de cafeicultores para a sustentabilidade econômica dos empreendimentos produtivos: um estudo multicaso. **Revista de Estudos Sociais**, v. 2, n. 24, p. 30-51, 2010.

ROBINSON, J. G. Common and Conflicting Interests in the Engagements between Conservation Organizations and Corporations. **Conservation Biology**, v. 26, No. 6, p. 967-977, 2012.

ROSA, L. A. B.; TSAY, C. C. J; RODRIGUES, F. S. T. Cooperativa de Crédito Rural: Análise do Perfil dos Cooperados. **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 11, n. 1, p. 75-80, 2015.

ROSALEM, V.; SILVA, E. A.; SILVA, F. F.; ALCÂNTARA, V. C. Gestão de cooperativas: um estudo sob o olhar do cooperado. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 1, n. 1, p. 46-66, 2010.

SANTOS, J. G. **A logística reversa como ferramenta para a sustentabilidade: um estudo sobre a importância das cooperativas de reciclagem na gestão dos resíduos sólidos urbanos**. REUNA, Belo Horizonte- MG, Brasil, v.17, n.2, p.81-96, abr- jun. 2012.

SCANDELARI, V. R. N. **Inovação e sustentabilidade: ambidestralidade e desempenho sustentável na indústria eletroeletrônica**. Tese de Doutorado em Administração. UFPR, 143 p., 2011.

SCHNEIDER, L. C. **Pensamento Estratégico Organizacional- origens, Evolução e Principais influências**. VI Encontro de Estudos em Estratégia. Bento Gonçalves/RS-2013.

SILVA, L. F. **Índice De Sustentabilidade Ambiental Agrícola (ISAGRI): Uma Proposta Metodológica**. Tese de Doutorado. Universidade Estadual de Campinas. 234 p, 2007.

SILVA, C. L. **Desenvolvimento sustentável: um modelo analítico integrado e adaptativo**. Petrópolis: Ed. Vozes, 2008.

SIGA- Sistema de Informação Geográfica do Agronegócio (Aprosoja/MS), 20016. Disponível:<http://www.sigaweb.org/ms/sistema/modulos/publicacoes/arquivos/18042016_092954_154_-_circular_acompanhamento_154_produtividade.pdf>. Acesso em 30/08/16.

SOUSA, A. C. C. **Responsabilidade social e desenvolvimento sustentável: a incorporação dos conceitos à estratégia empresarial**, 2006. Dissertação de Mestrado- Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

SOUZA, M. C., KHAN, A. S., PASSOS, A. T. B., LIMA, P. V. P. S. Sustentabilidade da Agricultura Familiar em Assentamentos de Reforma Agrária no Rio Grande do Norte. **Revista Econômica do Nordeste**, v. 36, n. 1, p.145-166, 2005.

TSUKAHARA, R. Y.; FONSECA, I. C. B.; SILVA, M. A. A; KOCHINSKI, E. G.; NETO, J. P., SUYAMA, J. T. Produtividade de soja em consequência do atraso da colheita e de condições ambientais. **Pesquisa Agropecuária Brasileira**, v. 51, n. 8, p. 905-915, 2016.

VERONA, L. A. F. **Avaliação de sustentabilidade em agroecossistemas de base familiar e em transição agroecológica na região sul do Rio Grande do Sul**. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2008.

XIE, G. Cooperative strategies for sustainability in a decentralized supply chain with competing suppliers. **Journal of Cleaner Production**. v 113, p. 807-821, 2016.

ZIMMERMANN, C. L. Monocultura e transgenia: impactos ambientais e insegurança alimentar. **Veredas do Direito: Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentável**, v. 6, n. 12, 2011.

ZYLBERSZTAJN, Decio. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, v. 29, n. 3, p. 23-32, 1994.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. M. M. Q. Dynamics of network governance: a contribution to the study of complex forms. **Revista Eletrônica de Administração READ**, v. 16, n. 1, p.123-147, 2010.

WCED, U. N. Our common future. **World Commission on Environment and Development Oxford University Press**, 1987.

CONCLUSÃO GERAL

Diante dos desafios que as cooperativas enfrentam por possuírem características diferentes das demais organizações capitalistas, tais organizações precisam adaptar-se ao mercado mantendo-se competitivas, sem deixar de lado os princípios cooperativistas (CHIARIELLO, 2006; BERTUOL *et al.*, 2012). Para tanto, uma necessidade é avaliar se suas atividades são sustentáveis (REZENDE *et al.*, 2010).

A sustentabilidade corporativa pode ser atingida por meio de uma gestão de negócios eficiente considerando as dimensões da sustentabilidade (ZYLBERSZTAJN *et al.* 2010). Portanto, o objetivo desta pesquisa é avaliar o desempenho organizacional de gestão da Cooperativa Agroindustrial Amambai- COOPERSA sob os aspectos econômicos e sociais da sustentabilidade.

A pesquisa foi realizada com 30 produtores de soja cooperados a COOPERSA, além dos dois gestores e um técnico agrônomo da organização, a fim de medir suas estratégias e práticas com base nas dimensões econômica e social da sustentabilidade construindo o índice de Sustentabilidade e Desempenho Organizacional – ISDOR. O pressuposto do cooperativismo está na ajuda mútua, busca e geração de riquezas bem como a distribuição proporcional dos resultados obtidos durante o exercício (ALBINO; ALMEIDA, 2015). Para isso as estratégias e práticas de gestão devem estar relacionadas com as metas da cooperativa e a interação dos cooperados com a atividade da mesma.

Portanto, os resultados da pesquisa mostram que além do reconhecimento dos cooperados com relação ao papel que a cooperativa vem desempenhando ser um aspecto positivo, os índices econômico e social que geram o ISDOR foram analisados demonstram que a COOPERSA apresenta pontos a serem melhorados, porém vem apresentando bons resultados por meio da sua gestão participativa, clara e objetiva resultando em um índice bom de sustentabilidade.

Destaca-se, portanto, a importância desta pesquisa em avaliar se as organizações cooperativas atuam visando desempenho social na mesma proporção que seu desempenho econômico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS GERAIS

ALBINO, P. M. B.; ALMEIDA, H. F. A participação como fator limitante ao desenvolvimento das organizações cooperativas. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 2, n. 3, p. 01-14, 2015.

BERTUOL, R.; CANÇADO, A. C.; SOUZA, M. F. A. A prática dos princípios cooperativistas: um estudo de caso no Tocantins. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade** v. 1, n. 2, p. 7-18, 2012.

CHIARIELLO, C. L. **Análise da gestão de cooperativas rurais tradicionais e populares: estudo de caso na COCAMAR e COPAVI**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de produção. Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, SP, 2006.

REZENDE, L. G.; PEREIRA, S. A.; NETO, J. M. S. Análise da contribuição de cooperativas de cafeicultores para a sustentabilidade econômica dos empreendimentos produtivos: um estudo multicaso. **Revista de Estudos Sociais**, v. 2, n. 24, p.135-142, 2010.

ZYLBERSZTAJN, Decio. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, v. 29, n. 3, p. 23-32, 1994.

APÊNDICE

APÊNDICE A - Roteiro 1: Entrevista com os gestores da cooperativa.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS



PESQUISA

“ANÁLISE DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL NAS DIMENSÕES
ECONÔMICA E SOCIAL DO COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO”

INFORMAÇÕES TIPO A

GESTORES DA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL AMAMBAI/MS

A) Objetivo: O roteiro A será aplicado aos técnicos responsáveis pela assistência técnica aos cooperados e aos gestores da cooperativa com o objetivo de avaliar de que forma a cooperativa contribui para a produção de soja em base sustentáveis e quais benefícios sociais e econômicos são percebidos pela cooperativa.

B) Aplicação do questionário: Este questionário deverá ser aplicado aos gestores e técnicos responsáveis por assistências técnicas da Cooperativa Agroindustrial Amambai.

C) Instruções para a coleta de informações:

- Este roteiro de pesquisa deverá ser preenchido de forma manual na cooperativa e visa obter informações complementares as características organizativas, econômicas e sociais do objeto de estudo;
- As informações que não estejam disponíveis devem ser assinaladas, identificando-se as causas de cada uma das omissões e os meios necessários para coletá-las;

I - IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA

Data da entrevista: _____/_____/2016.

Q1. Nome da cooperativa:

_____ Q1.1

Endereço:

Q1.2 Município: _____

Q1.3 Telefones para contato: _____

Q1.4 E-mail institucional:

Q1.5 CNPJ da empresa: _____

Q1.6 Qual a data de fundação da cooperativa? _____

Q2. Responsável pelas informações e cargo ocupado dentro da instituição:

Q2.1 Telefones para contato: _____

Q2.2 E-mail: _____

Q3. Como é composto o organograma da empresa atualmente?

Q4. Quais atividades a cooperativa desenvolve? Especifique.

Q5. Como funciona o ingresso de novos cooperados?

Q6. Existe alguma política para inserção de novos cooperados?

Q7. Quais os requisitos são necessários para que o cooperado possa participar da diretoria da cooperativa e qual tempo de duração do mandato?

Q8. Quantos cooperados a cooperativa possui?

Q9. Quantos funcionários a cooperativa possui?

Q10. Existe algum produtor (a) que não é cooperado e que somente realiza a entrega de soja?
Q10.1 () Sim Q10.2 () Não. Caso a resposta seja afirmativa, especifique qual a total de produtores que somente entregam o produto.

Q11. Em quais municípios a cooperativa possui cooperados? Informe o quantitativo para cada município.

Q12. Qual a capacidade de armazenagem da cooperativa nas safras de soja?

Q13. Qual o sistema de comercialização da soja entre produtores e cooperativa?

• INDICADOR ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Q14. A cooperativa trabalha com assistência técnica? Qual o intervalo de tempo que estas são ofertadas ao cooperado?

Q15. Os cooperados solicitam a assistência técnica da cooperativa?

Q16. Os técnicos percebem que os cooperados valorizam a atividade de assistência técnica?

QUESTÃO CHAVE. Qual problema, ou situação levou a cooperativa a investir em um campo de pesquisas tecnológicas?

• INDICADOR CAPACITAÇÃO

Q17. Existem atividades de pesquisa em melhoramento da produção de soja?

Q18. Qual o papel da cooperativa nas pesquisas de melhoramento da produção de soja?

Q19. Quantos funcionários estão envolvidos no campo experimental da cooperativa?

Q20. A pesquisa avalia quantos e quais sistemas de manejo de produção de soja?

Q21. Com relação a qualidade do solo, da água e recuperação do solo há uma preocupação e percepção de melhoria destes indicadores em algum sistema de manejo aplicado?

Q22. Quais insumos são utilizados no campo experimental? Estes insumos são comercializados pela cooperativa?

Q23. Quantos cooperados estão envolvidos no campo experimental e qual o envolvimento? Os cooperados têm seguido as orientações e aceitado os resultados obtidos no campo experimental e aplicado em suas propriedades?

II. DIMENSÃO ECONÔMICA

• INDICADOR FONTE DE RENDA DA COOPERATIVA

Q24. Quais fontes de renda que a cooperativa possui?

Q25. Como é o uso de insumo e recursos no campo experimental com relação ao volume e ao custo? Estes custos são de responsabilidade da cooperativa?

Q26. Qual manejo analisado apresenta melhor índice de produtividade?

Q27. Qual sistema de manejo analisado apresenta maior vantagem com relação ao custo?

III. DIMENSÃO SOCIAL

• INDICADOR PARTICIPAÇÃO EM ASSEMBLÉIAS

Q28. Qual o percentual de cooperados que participam das assembleias da cooperativa e em qual frequência elas ocorrem?

Q29. Os cooperados demonstram interesse em participar das decisões da cooperativa? Especifique.

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS DO ENTREVISTADO

Q30. Na sua opinião, quais os principais benefícios que a cooperativa proporciona aos seus cooperados?

_____ Q31. Existe outras informações que o entrevistado considera importante?

Q31.1 () Sim Q23.2 () Não. Caso a resposta seja afirmativa, especifique.

APÊNDICE B – Roteiro 2: Entrevista com os cooperados da cooperativa.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**



PESQUISA

“ANÁLISE DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL NAS DIMENSÕES ECONÔMICA E SOCIAL DO COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO”

INFORMAÇÕES TIPO B

PRODUTORES RURAIS COOPERADOS A COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL AMAMBAI- COOPERSA

A) Objetivo: O roteiro tipo B será aplicado aos cooperados da COOPERSA com o objetivo de avaliar qual a relação da cooperativa com o desempenho econômico e social dos cooperados.

B) Aplicação do questionário: Este questionário deverá ser aplicado a uma amostra de cooperados produtores com propriedades e residentes no município de Amambai.

C) Instruções para a coleta de informações

- Este roteiro de pesquisa deverá ser preenchido de forma manual na cooperativa e visa obter informações complementares as características organizativas, econômicas e sociais do objeto de estudo;
- As informações que não estejam disponíveis devem ser assinaladas, identificando-se as causas de cada uma das omissões e os meios necessários para coletá-las.

I – CARACTERIZAÇÃO DO PRODUTOR

Data da Entrevista: ____/____/2015.

Q1. Nome da propriedade: _____

Q2. Nome do (s) proprietário (s): _____ Q3. Idade: _____

Q4. Origem do cooperado:

Q5. Localidade da área:

Q5.1. Telefone: _____ Q5.2 Endereço eletrônico (e-mail): _____

Q6. Há quanto tempo possui a propriedade?

- () Menos de 1 ano () De 1 a 10 anos () De 11 a 20 anos
() De 21 a 30 anos () Acima de 30 anos

Q7. Há quanto tempo é cooperado da COOPERSA

- () Menos de 1 ano () De 1 a 10 anos () De 11 a 20 anos
() De 21 a 30 anos () Acima de 30 anos

II – DIMENSÃO ECONÔMICA

• INDICADOR RENDA DO COOPERADO

Q8. Quais as fontes de renda que você possui atualmente?

- () 1. Agricultura () 2. Pecuária Leiteira () 3. Pecuária de Corte () 4. Outras

Q9. Qual a renda mensal que você possui atualmente?

Q10. Qual percentual desta renda é proveniente da produção de soja?

Q11. A lucratividade é maior quando armazena a produção na cooperativa?

• INDICADOR MÁQUINÁRIOS E BENFEITORIAS

Q12. Quais os maquinários que você possui na propriedade?

Q13. Quais as benfeitorias que o cooperado possui na propriedade?

- () 1. Barracão () 2. Casa () 3. Depósito

() 4. Armazém () 5. Secador () 6. Outros.

• **INDICADOR POSSE DA TERRA**

Q14. É proprietário da terra em que produz? () 1. Sim () 2. Não
(Caso a resposta seja negativa, vá para a questão 14)

Q15. Qual a sua condição de exploração da terra?
() 1. Arrendatário () 2. Proprietário () 3. Outra

Q16. Qual o tamanho da propriedade? _____

• **INDICADOR ACESSO AO CRÉDITO**

Q17. Você possui acesso a crédito oferecido por bancos ou instituições financeiras? Caso a resposta seja negativa por favor especifique.

() 1. Sim () 2. Não () 3. Nunca procurou

Q17.1. Situação:

() 1. Quitado () 2. Em andamento

Q17.2 Tipo de crédito mais utilizado:

Q17.3 Destino utilizado com o recurso?

Q18. Percentual da renda mensal que está comprometida com financiamento e/ou empréstimos?
_____ %

Q19. O cooperado considera o crédito oferecido por estas instituições como suficiente para atender as suas necessidades? Caso a resposta seja negativa, por favor, especifique.

() 1. Sim () 2. Não () 3. Nunca procurou

• **INDICADOR PRODUTIVIDADE**

Q20. Qual o tamanho da propriedade destinada ao plantio de soja? _____

Q21. Qual sistema de manejo utilizado na propriedade?

Q22. Qual o volume de sacas de soja colhidas por hectare?

Q23. Quais os fatores que mais influenciam na produtividade?

Q24. Com relação aos custos de produção, este é menor após a associação na cooperativa?

Q25. A produtividade teve aumento considerável após a associação na cooperativa?

III. DIMENSÃO SOCIAL

• INDICADOR SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS

Q26. Você está satisfeito com a cooperativa?

() 1. Sim () 2. Não () 3. Não soube opinar

Q27. Você acha que a qualidade de vida da sua família melhorou após a associação na cooperativa?

() 1. Sim () 2. Não () 3. Não soube opinar

• INDICADOR PARTICIPAÇÃO EM ASSEMBLÉIAS

Q28. Você participa das assembleias realizadas pela cooperativa? Caso a resposta seja negativa, por favor especifique. () 1. Sim () 2. Não

Q28.1 Se sim, qual a frequência?

() 1. Sempre () 2. Às vezes

Q29. Você considera que as assembleias que a cooperativa realiza são produtivas?

() 1. Sim () 2. Não

Q30. Você acha que as discussões que são realizadas nas assembleias, colaboram para a tomada de decisões na cooperativa?

() 1. Sim () 2. Não

• INDICADOR CAPACITAÇÃO

Q31. A cooperativa oferece cursos de capacitação e/ou desenvolve algum tipo de evento com os cooperados?

() 1. Sim () 2. Não

Q32. Você está satisfeito com as capacitações ofertadas pela cooperativa?

() 1. Sim () 2. Não

Q33. Quais capacitações você entende que devem ser ofertadas pela cooperativa?

• INDICADOR ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Q34. A cooperativa oferece algum tipo de assistência técnica com a finalidade de melhoria da produtividade?

() 1. Sim () 2. Não () 3. Nunca procurou

Q35.1 Em caso afirmativo, responda qual a periodicidade em que é realizada?

() 1. Quando solicitado () 2. Mensal () 3. Anual () 4. Não soube opinar

Q36. Como você qualifica a assistência técnica oferecida pela cooperativa?

() 1. Ótima () 2. Boa () 3. Regular () 4. Ruim () 5. Péssima () 6. Não soube opinar

Q37. O cooperado segue as indicações de manejo apresentadas pela cooperativa após as experiências no campo experimental?

• INDICADOR EDUCAÇÃO

Q38. Qual é o seu grau de escolaridade?

() 1. Ensino Fundamental Incompleto

() 2. Ensino Fundamental Completo

() 3. Ensino Médio Incompleto

() 4. Ensino Médio Completo

() 5. Curso Técnico Profissionalizante

() 6. Curso Superior Incompleto

() 7. Curso Superior Completo

() 8. Pós-Graduação (*lato sensu*)

• INDICADOR DIREITOS E DEVERES DOS COOPERADOS

Q39. Você esta ciente dos seus direitos e deveres previstos no estatuto da COOPAVIL?

() 1. Sim () 2. Não

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS DO ENTREVISTADO

Q40. Quais os principais benefícios que a cooperativa proporciona aos seus cooperados?

Q41. Existem outras informações que o entrevistado considera importante?

() 1. Sim () 2. Não. Caso a resposta seja afirmativa, especifique.

APÊNDICE C – Roteiro 3: Entrevista com os gestores sobre estratégias.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**



PESQUISA

**“ANÁLISE DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL NAS DIMENSÕES
ECONÔMICA E SOCIAL DO COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO”**

INFORMAÇÕES TIPO C

GESTORES DA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL AMAMBAI- COOPERSA

A) Objetivo: O roteiro tipo B será aplicado aos gestores da COOPERSA com o objetivo de avaliar o grau de efetividade da gestão da cooperativa por meio da análise de suas estratégias e práticas sociais e econômicas.

B) Aplicação do questionário: Este questionário deverá ser aplicado aos gestores da cooperativa.

C) Instruções para a coleta de informações

- Este roteiro de pesquisa deverá ser preenchido de forma manual na cooperativa e visa obter informações complementares as características organizativas, econômicas e sociais do objeto de estudo;

- As informações que não estejam disponíveis devem ser assinaladas, identificando-se as causas de cada uma das omissões e os meios necessários para coletá-las.

Subíndice Estratégia de Gestão (IEG) Subíndice Prática de Gestão (IPG)	
COD	Indicadores
PCQ	Possui programa de controle de qualidade sobre seus produtos ou serviços.
EXM	Participa de feiras, mostras, exposições e outros mecanismos que viabilizem a expansão do mercado de atuação.
INV	Adquire novos equipamentos cuja finalidade seja aumentar a produtividade.
ACL	Promove ações, que ampliem a lucratividade por unidade produzida.
EXP	Expõe seus produtos em eventos como: feiras, mostras ou exposições, fora do mercado onde atua.
DPR	Novos produtos ou serviços são desenvolvidos com a participação de pessoas ligadas ao cliente?
SCO	Os colaboradores procuram trazer soluções aos problemas operacionais ou administrativos enfrentados pela organização.
STR	As instalações e equipamentos atendem às necessidades de trabalho.
CSU	Apoia a participação de colaboradores, dos diversos níveis hierárquicos, em eventos sobre sustentabilidade.
PROD	Acompanha periodicamente os níveis de produtividade da organização.

Subíndice de Estratégia Social (IES) Subíndice de Prática Social (IPS)	
COD	Indicadores
VIC	Vincular os interesses de colaboradores, acionistas e sociedade aos planos e objetivos da organização.
CAR	Proporcionar carreira e remuneração satisfatória aos colaboradores.
HBL	Dar prioridade aos habitantes locais para ocupação de postos de trabalho.
PPA	Estabelecer procedimentos padronizados para a contratação de pessoas.
CCM	Dar conhecimento às comunidades interna e externa dos resultados organizacionais.
SGTR	Ampliar a segurança do trabalhador.
COMP	Desenvolver as competências dos colaboradores.
MEP	Envolver os colaboradores e cooperados na melhoria dos produtos e processo.
ASC	Participar ou desenvolver ações sociais junto à comunidade local.
GRSO	Incluir grupos sociais considerados minoritários (negros, mulheres, índios) nos quadros funcionais.

APÊNDICE D – Termo de Consentimento livre e esclarecido.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECISO

Dados de identificação

Título da Dissertação: ANÁLISE DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL NAS DIMENSÕES ECONÔMICA E SOCIAL DO COOPERATIVISMO NO AGRONEGÓCIO.

Pesquisadora Responsável: Ana Paula Dalmagro Delai.

Orientadora: Dra. Luciana Ferreira da Silva.

Instituição a que pertence o pesquisador Responsável: Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD).

Telefone para contato: (67) 99207-5771

E-mail: anapauladelai@hotmail.com

Nome: _____

Sexo: _____ Cargo: _____

Idade: _____ anos

R. G: _____ Órgão Emissor: _____

O Sr(a) esta sendo convidado(a) a participar do trabalho de Dissertação do Programa de Pós - Graduação em Agronegócios a nível de Mestrado intitulada “Análise do desempenho organizacional nas dimensões econômicas e sociais do cooperativismo no agronegócio”, de responsabilidade da pesquisadora Ana Paula Dalmagro Delai.

O objetivo principal desta pesquisa é verificar o alinhamento entre as práticas de gestão aplicadas por cooperativas e seu desempenho organizacional nas dimensões econômica e social da sustentabilidade. Especificamente pretende-se verificar as produções científicas que relacionam os temas sustentabilidade e cooperativismo; e avaliar a sustentabilidade e o desempenho organizacional da gestão da Cooperativa Agroindustrial Amambai- COOPERSA.

A intenção é realizar entrevistas com uma amostra de cooperados residentes no município de Amambai cooperados a COOPERSA, bem como os gestores e técnicos agrícolas da mesma.

A pesquisa não tem o intuito de expor o cooperado e nem a cooperativa a qualquer tipo de desconforto e riscos pessoais ou profissionais. Ela busca analisar quais reflexos da gestão econômica e social podem ser percebidos pelos cooperados e pelos gestores, bem como verificar o índice de desempenho organizacional, para que contribua para o alcance e manutenção da sustentabilidade nas atividades futuras da cooperativa.

A participação na pesquisa é de caráter inteiramente voluntário.

Consentimento:

De acordo com as explicações fornecidas pela pesquisadora Ana Paula Dalmagro Delai, estou ciente de que ela poderá utilizar os dados obtidos na realização da entrevista semi-estruturada, mantendo sigilo naqueles aspectos que considerar de boa ética.

Amambai-MS, ____ de _____ de 2017.

Pesquisado

Pesquisador

Observação: O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido original permanecerá em poder da pesquisadora.

Período de realização da pesquisa: Setembro de 2015 a Dezembro de 2016.

Apêndice E- Parametrização dos indicadores que compõem os subíndices econômicos dos cooperados.

SUBÍNDICE	INDICADOR	COD	RESPOSTA				
IPT	Posse Tempo	PTE	<1 ANO- 0	1 A 10 ANOS- 1	11 A 20 ANOS- 2	21 A 30 ANOS - 3	> DE 30 ANOS - 4
	Posse Condição	PCO	PROPRIE- 1	ARREND- 2			
	Posse Tamanho	PTA	ATE 90ha- 1	de 91 a 500ha- 2	501 a 1100 ha- 3	acima de 1101- 4	
IRE	Fonte de Renda (FR)	RFAGRI	SIM- 1	NÃO - 0			
		RFPECOR	SIM - 1	NÃO - 0			
		RFPECLEIT	SIM - 1	NÃO - 0			
		RFOUTRO	SIM - 1	NÃO - 0			
	Renda Mensal	RM	1 a 10 mil - 1	11 a 20 mil- 2	21 a 30 mil - 3		
	Renda Soja %	RSO	1 a 30%-1	31 a 50%- 2	51 a 70%- 3	71 a 100%- 4	
	Renda Lucratividade Armazenagem	RLUAR	SIM- 1	NÃO - 0			
IMB	Maquinários (MAQ)	TRATOR	SIM - 1	NÃO - 0			
		COLHEI	SIM - 1	NÃO - 0			
		PLANTAD	SIM - 1	NÃO - 0			
		PULVERI	SIM - 1	NÃO - 0			
		CARR CILA	SIM - 1	NÃO - 0			
		CARR ADU	SIM - 1	NÃO - 0			
		CARR BAS	SIM - 1	NÃO - 0			
		CAMINH	SIM - 1	NÃO - 0			
	Benfeitorias (BEN)	BARRACÃO	SIM - 1	NÃO - 0			
		ARMAZÉM	SIM - 1	NÃO - 0			
		CASA	SIM - 1	NÃO - 0			
		SECADOR	SIM - 1	NÃO - 0			
		DEPÓSITO	SIM - 1	NÃO - 0			
		OUTROS	SIM - 1	NÃO - 0			
ICR	Possui acesso a créditos	ACESSCR	SIM - 1	NÃO - 0			
	Situação do crédito	SITCRED	QUIT - 1	ANDAM - 2			
	Destino do recurso financiado (DF)	RECOUTR	SIM - 1	NÃO - 0			
		RECAGRI	SIM - 1	NÃO - 0			
	Satisfação com a condição de acesso ao crédito	SATCRED	SIM - 1	NÃO - 0			
	% da renda comprometida com financiamentos	%RFIN	0a40%- 1	41*70%-2	71a100%-3		

Fonte: Elaborado pelo autor

Apêndice F- Parametrização dos indicadores que compõem os subíndices sociais dos cooperados.

SUBÍNDICE	INDICADOR	COD	RESPOSTA							
ICAP	Oferta de capacitação	OFCAP	SIM - 1	NÃO - 0						
	Satisfação com as capacitações	SATCAPAC	SIM - 1	NÃO - 0						
	Sugestão de capacitações (SGC)	OPPULV	SIM - 1	NÃO - 0	Operador de pulverizador					
		OPCOLH	SIM - 1	NÃO - 0	Operador de colheitadeira					
		GESNEG	SIM - 1	NÃO - 0	Gestão de negócios					
		Excel	SIM - 1	NÃO - 0	Excel					
		COMERC	SIM - 1	NÃO - 0	Comercialização					
		REGUMAQ	SIM - 1	NÃO - 0	Regulagem de maquinários					
		APLIDEF	SIM - 1	NÃO - 0	Aplicação de defensivos					
		CURPM	SIM - 1	NÃO - 0	Curso para Mulheres no					
IAT	Recebe assistência	REASST	SIM - 1	NÃO - 0						
	Periodicidade das assistências técnicas	PRAST	QUANDO SOLIC- 1	MENSAL- 2	ANNUAL- 3	NAO SOLIC- 0				
	Nível da assistência técnica	NIVAST	OTIMA- 1	BOA - 2	REGULAR- 3	RUIM- 4	PESSIM A- 5	NAO UTILIZA- 0		
	O cooperado atende as orientações dadas na assistência	ATEAST	SIM - 1	NÃO - 0	AS VEZES- 2					
IED	Grau de escolaridade	GRESCOL	FUND INC- 1	FUND COMP- 2	MED INC-3	MED COMP - 4	TECIN - 5	SUP INC - 6	SUP COMP- 7	PÓS-8
IDD	Conhecimento dos direitos e	DIRDEV	SIM - 1	NÃO - 0						
ISAT	Satisfação	SATISF	SIM - 1	NÃO - 0						
	Qualidade de vida	QUALVD	SIM - 1	NÃO - 0						
IAS	Participação	PARASS	SIM - 1	NÃO - 0						
	Frequência	FREQASS	SEMPRE-1	AS VEZES-2	NÃO -0					
	Relevância das assembleias	RELVASS	SIM - 1	NÃO - 0						
	Tomada de decisão em assembleias	TDECASS	SIM - 1	NÃO - 0						

Fonte: Elaborado pelo autor

Apêndice G- Pontuação dos indicadores que compõem os subíndices econômicos e valor de cada subíndice.

SUBÍNDICE	INDICADOR	COD	PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO	VALOR DO SUBÍNDICE
IPT	Posse Tempo	PTE	0,52	0,52	0,44
	Posse Condição	PCO	0,17	0,17	
	Posse Tamanho	PTA	0,62	0,62	
IRE	Fonte de Renda (FR)	RFAGRI	1	0,39	0,63
		RFPECOR	0,46		
		RFPECLEIT	0		
		RFOUTRO	0,1		
	Renda Mensal	RM	0,5	0,5	
	Renda Soja %	RSO	0,76	0,76	
	Renda Lucratividade Armazenagem	RLUAR	0,86	0,86	
IMB	Maquinários (MAQ)	TRATOR	1	0,54	0,56
		COLHEI	0,8		
		PLANTAD	0,73		
		PULVERI	0,86		
		CARR CILA	0,3		
		CARR ADU	0,26		
		CARR BAS	0,13		
		CAMINH	0,2		
	Benfeitorias (BEN)	BARRACÃO	0,93	0,58	
		ARMAZÉM	0,4		
		CASA	1		
		SECADOR	0,13		
		DEPÓSITO	0,6		
		OUTROS	0,43		
ICR	Possui acesso a créditos	ACESSCR	1	1	0,64
	Situação do crédito	SITCRED	0,33	0,33	
	Destino do recurso financiado (DF)	RECOUTR	1	1	
		RECAGRI	0,37	0,37	
	Satisfação com a condição de acesso ao crédito	SATCRED	0,7	0,7	
	% da renda comprometida com financiamentos	%RFIN	0,43	0,43	
IPRO	Tamanho em hectare de plantio	TMPSOJA	0,12	0,12	0,51
	Sistema de manejo adotado	SISMAN	0,13	0,13	
	Volume de sacas por hectare	VOLSCHA	0,5	0,5	
	Custo de produção	CUSPROD	1	1	
	Produtividade após cooperação	PRODCOOP	0,83	0,83	
	Fatores que influenciam na produtividade (FIP)	FAPRDCLI	0,8	0,47	
		FAPRMASO	0,43		
		FAPRASSTEC	0,17		

Apêndice H- Pontuação dos indicadores que compõem os subíndices sociais e valor de cada subíndice.

SUBÍNDICES	INDICADOR	COD	PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO	VALOR DO SUBÍNDICE
ICAP	Oferta de capacitação	OFCAP	1	1	0,71
	Satisfação com as capacitações	SATCAPAC	1	1	
	Sugestão de capacitações (SGC)	OPPULV	0,2	0,1175	
		OPCOLH	0,2		
		GESNEG	0,1		
		Excel	0,07		
		COMERC	0,07		
		REGUMAQ	0,1		
		APLIDEF	0,17		
		CURPM	0,03		
IAT	Recebe assistência técnica	REASST	0,97	0,97	0,85
	Periodicidade das assistências técnicas	PRAST	0,97	0,97	
	Nível da assistência técnica	NIVAST	0,85	0,85	
	O cooperado atende as orientações dadas na assistência	ATEAST	0,63	0,63	
IED	Grau de escolaridade	GRESCOL	0,47	0,47	0,47
IDD	Conhecimento dos direitos e deveres	DIRDEV	0,80	0,80	0,80
ISAT	Satisfação	SATISF	1	1	0,88
	Qualidade de vida	QUALVD	0,77	0,77	
IAS	Participação	PARASS	0,9	0,9	0,87
	Frequência	FREQASS	0,8	0,8	
	Relevância das assembleias	RELVASS	0,9	0,9	
	Tomada de decisão em assembleias	TDECASS	0,9	0,9	

Apêndice I- Pontuação dos subíndices IEG e IPG, e classificação do desempenho econômico das atividades da cooperativa.

Subíndice Estratégia de Gestão (IEG)		INTENÇÃO ESTRATÉGICA EM GESTÃO (IEG)		PRÁTICAS EM GESTÃO (IPG)	
COD	Indicadores	Pontuação	Classificação	Pontuação	Classificação
PCQ	Possui programa de controle de qualidade sobre seus produtos ou serviços.	1	Ótimo	0,8	Ótimo
EXM	Participa de feiras, mostras, exposições e outros mecanismos que viabilizem a expansão do mercado de atuação.	1	Ótimo	0,6	Bom
INV	Adquire novos equipamentos cuja finalidade seja aumentar a produtividade.	0,8	Ótimo	1	Ótimo
ACL	Promove ações, que ampliem a lucratividade por unidade produzida.	1	Ótimo	1	Ótimo
AXP	Expõe seus produtos em eventos como: feiras, mostras ou exposições, fora do mercado onde atua.	0,4	Regular	0,4	Regular
DPR	Novos produtos ou serviços são desenvolvidos com a participação de pessoas ligadas ao cliente?	1	Ótimo	1	Ótimo
SCO	Os colaboradores procuram trazer soluções aos problemas operacionais ou administrativos enfrentados pela organização.	1	Ótimo	0,6	Bom
STR	As instalações e equipamentos atendem às necessidades de trabalho.	1	Ótimo	0,6	Bom
CSU	Apoia a participação de colaboradores, dos diversos níveis hierárquicos, em eventos sobre sustentabilidade.	1	Ótimo	0,8	Ótimo
PROD	Acompanha periodicamente os níveis de produtividade da organização.	1	Ótimo	1	Ótimo
IEG	$\text{IEG} = \frac{\text{PCQ} + \text{EXM} + \text{INV} + \text{ACL} + \text{AXP} + \text{DPR} + \text{SCO} + \text{STR} + \text{CSU} + \text{PROD}}{10}$	0.92	Ótimo		
IPG	$\text{IPG} = \frac{\text{PCQ} + \text{EXM} + \text{INV} + \text{ACL} + \text{AXP} + \text{DPR} + \text{SCO} + \text{STR} + \text{CSU} + \text{PROD}}{10}$			0.78	Bom

Apêndice J- Pontuação dos subíndices IES e IPS, e classificação do desempenho social das atividades da cooperativa.

Subíndice Estratégia Social (IES) Subíndice Prática Social (IPS)		INTENÇÃO ESTRATÉGICA SOCIAL (IES)		PRÁTICAS DE GESTÃO SOCIAL (IPS)	
COD	Indicadores	Pontuação	Classificação	Pontuação	Classificação
VIC	Vincular os interesses de colaboradores, acionistas e sociedade aos planos e objetivos da organização (VIC).	0,6	Bom	0,6	Bom
CAR	Proporcionar carreira e remuneração satisfatória aos colaboradores (CAR).	0,6	Bom	0,6	Bom
HBL	Dar prioridade aos habitantes locais para ocupação de postos de trabalho (HBL).	1	Ótimo	1	Ótimo
PPA	Estabelecer procedimentos padronizados para a contratação de pessoas (PPA).	1	Ótimo	1	Ótimo
CCM	Dar conhecimento às comunidades interna e externa dos resultados organizacionais (CCM)	1	Ótimo	1	Ótimo
SGTR	Ampliar a segurança do trabalhador (SGTR).	1	Ótimo	1	Ótimo
COMP	Desenvolver as competências dos colaboradores (COMP).	1	Ótimo	1	Ótimo
MEP	Envolver os colaboradores na melhoria dos produtos e processos (MEP).	1	Ótimo	1	Ótimo
ASC	Participar ou desenvolver ações sociais junto à comunidade local (ASC).	0,6	Bom	1	Ótimo
GRSO	Incluir grupos sociais considerados minoritários (negros, mulheres, índios) nos quadros funcionais (GRSO).	1	Ótimo	1	Ótimo
IES	$IES = \frac{VIC + CAR + HBL + PPA + CCM + SGTR + COMP + MEP + ASC + GRSO}{10}$	0.88	Ótimo		
IPS	$IPS = \frac{VIC + CAR + HBL + PPA + CCM + SGTR + COMP + MEP + ASC + GRSO}{10}$			0.92	Ótimo