

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HISTÓRIA  
NÍVEL MESTRADO**

**JANINE OLIVEIRA DA CRUZ SCHWARTZ**

**ASSOCIAÇÕES COOPERATIVISTAS DURANTE A DITADURA:  
PERSPECTIVA ENTRE ESTUDOS DE CASO DE ARGENTINA E BRASIL**

**SÃO LEOPOLDO**

**2015**

Janine Oliveira da Cruz Schwartz

ASSOCIAÇÕES COOPERATIVISTAS DURANTE A DITADURA:

Perspectiva entre estudos de caso de Argentina e Brasil

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em História, pelo Programa de Pós-Graduação em História da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS

Orientador: Prof. Dr. Hernán Ramírez

São Leopoldo

2015

S399a Schwartz, Janine Oliveira da Cruz.  
Associações cooperativistas durante a ditadura :  
perspectiva entre estudos de caso de Argentina e Brasil /  
Janine Oliveira da Cruz Schwartz. – 2015.  
209 f. : il., mapas ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio  
dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em História,  
2015.  
“Orientador: Prof. Dr. Hernán Ramírez.”

1. Cooperativismo. 2. Cooperativas agrícolas –  
Argentina. 3. Cooperativas agrícolas – Brasil. 4. Ditadura –  
América do Sul. I. Título.

CDU 334(8)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecário: Flávio Nunes – CRB 10/1298)

Janine Oliveira da Cruz Schwartz

ASSOCIAÇÕES COOPERATIVISTAS DURANTE A DITADURA:

Perspectiva entre estudos de caso de Argentina e Brasil

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em HISTÓRIA da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS

Aprovado em

BANCA EXAMINADORA

---

Professor Dr. José Odelso Schneider – UNISINOS

---

Professora Dr<sup>a</sup>. Maria Ceci Araújo Misoczky – UFRGS

---

Professora Dr<sup>a</sup>. Marluza Marques Harres – UNISINOS

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu orientador, Professor Dr. Hernán Ramírez, por ter acreditado na ideia, que se tornou realidade. Obrigada pela paciência argentina com meus erros e por sua leitura apurada.

Agradeço à pessoa mais especial neste processo, Cezar, meu companheiro de vida, meu professor e amor. Agradeço por não ter desistido de me apoiar, por ter tido sabedoria, pela sensibilidade, compreensão e também por sua preocupação em me cuidar.

Aos meus amigos e familiares, que tentaram compreender a minha indisponibilidade e falta de tempo, mas que, mesmo assim, não se esqueceram de ligar ou simplesmente aguardar.

Aos meus não tão amigos, que, por vezes, tornaram impossível a escrita desta dissertação.

Aos que não compreenderam a dimensão do que estava envolvido na realização deste trabalho.

Ao senhor Sergio Balario, pela disposição em me ajudar e orientar quando estive em Santa Fé. E à sua esposa Claudia, por dispor de seu tempo.

Agradeço a possibilidade constante e inerente de poder aprender.

Finalmente, agradeço às forças que me sobrevieram e que permitiram que eu tivesse persistido.

Quando a mudança social acelera ou transforma a sociedade para além de um certo ponto, o passado deve cessar de ser o padrão do presente, e pode, no máximo, tornar-se modelo para o mesmo. (HOBBSAWM, 1998)

## RESUMO

O presente trabalho tem por intenção investigar permanências e transformações que atravessaram as estruturas das organizações cooperativas agrárias durante a ditadura, tomando analiticamente dois casos, um da Argentina e outro do Brasil, mais especificamente, o da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, Sunchales, na província de Santa Fé, capital argentina de cooperativismo, e o da Cooperativa Agropecuária Petrópolis-COAPEL Piá, Nova Petrópolis, no Estado do Rio Grande do Sul, capital do cooperativismo no Brasil e na América Latina. Dessa forma, procurou-se compreender o comportamento dessas cooperativas durante o espaço de tempo do período de controle político e fiscal da ditadura em que se configura no contexto atual como Cidades Irmãs. Os resultados mais relevantes partiram da observação das legislações vigentes nesses países, que sofreram grandes influências dos interesses dos governos em apoiar o cooperativismo como alternativa a conformar necessidades que emanavam do campo no período dos governos civis-militares. Também foi possível constatar que a estruturação interna das cooperativas no Brasil recebeu um acompanhamento incisivo na sua caracterização, evidenciado na padronização exigida, enquanto, na Argentina, os esforços para unificar o sistema cooperativo teriam sido menos evidentes, consistindo a centralização da fiscalização das cooperativas uma das heranças mais notadas do período militar. Para realizar a pesquisa, tornou-se necessário o amparo em referencial teórico, de áreas diversas do campo do cooperativismo, como o direito, a administração e a sociologia organizacional, o que motivou o direcionamento para questões metodológicas vinculadas à história comparada, história do tempo presente, interdisciplinaridade e história oral.

**Palavras-chave:** Cooperativismo agrário. Governos civis-militares. Cooperativa Piá. Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales. Brasil. Argentina.

## RESUMEN

El presente trabajo tiene por intención investigar permanencias y transformaciones que atravesaron las estructuras de las organizaciones cooperativas agrarias durante la dictadura, tomando analíticamente dos casos, uno de la Argentina y otro del Brasil, más específicamente, de la Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, Sunchales, en la provincia de Santa Fe, capital argentina de cooperativismo, y de la Cooperativa Agropecuaria Petrópolis – COAPEL, Piá, Nova Petrópolis, en el estado de Rio Grande do Sul, capital del cooperativo en el Brasil y en la América Latina. De esta forma, se buscó comprender el comportamiento de estas cooperativas durante el período de tiempo que se extiende desde el período de control político y fiscal de la dictadura y la transición democrática en que se configura el contexto actual Ciudades Hermanas. Los resultados más relevantes partieron de la observación de las legislaciones vigentes en estos países, que sufrieron grandes influencias de los intereses de los gobiernos en apoyar a el cooperativismo como una alternativa a conformar necesidades que emanaban del campo en el periodo de gobiernos cívico-militares. También fue posible constatar que la estructuración interna de las cooperativas en el Brasil recibió un acompañamiento incisivo en su caracterización, evidenciado en la padronización exigida, mientras que en la Argentina, los esfuerzos para estandarizar el sistema cooperativo tenían sido menos evidentes, consistiendo en la centralización de la fiscalización de las cooperativas una de las herencias más destacadas del período militar. Para realizar la investigación, se tornó necesario el amparo en el referencial teórico, de distintas áreas del campo del cooperativismo, como el derecho, la administración y la sociología organizacional, lo que motivó la dirección a las cuestiones metodológicas vinculadas a la historia comparada, historia del tiempo presente, interdisciplinariedad e historia oral.

**Palabras clave:** Cooperativismo agrario. Gobiernos cívico-militares. Cooperativa Piá. Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales. Brasil. Argentina.



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Princípios Cooperativistas.....	35
Quadro 2 – Cooperativismo – Mudanças na Legislação .....	52

## LISTA DE SIGLAS

<b>ABCOOB</b>	Aliança Brasileira de Cooperativas
<b>ACI</b>	Aliança Cooperativa Internacional
<b>CEPAL</b>	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
<b>BC</b>	Banco Central
<b>COAPEL</b>	Cooperativa Agropecuária Petrópolis – Piá
<b>COLAC</b>	Confederação Latino Americana de Cooperativas de Desenvolvimento e Crédito
<b>INAES</b>	Instituto de Associativismo e Economia Social
<b>OCA</b>	Organização das Cooperativas da América
<b>OCB</b>	Organização das Cooperativas Brasileiras
<b>Oce</b>	Organização Cooperativa Estadual
<b>OCERGS</b>	Organização das Cooperativas do Rio Grande do Sul
<b>SANCOR C.U.L.</b>	Sancor Cooperativas Unidas Limitada
<b>SANCOR LÁCTEOS</b>	Cooperativa de Laticínios Santa Fé e Córdoba
<b>SANCOR SEGUROS</b>	Cooperativa de Seguros Santa Fé e Córdoba
<b>SIDFCOOP</b>	Sociedad Interamericana de Desarrollo de Financiamiento Cooperativo
<b>UNASCO</b>	União Nacional das Cooperativas Brasileiras

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>2 COOPERATIVISMO E LEGISLAÇÃO</b> .....	<b>32</b>
2.1 BREVE HISTÓRICO DO COOPERATIVISMO .....	33
2.2 COOPERATIVISMO NA ARGENTINA E NO BRASIL .....	37
2.3 LEGISLAÇÃO E COOPERATIVISMO NA ARGENTINA .....	39
<b>2.3.1 Sistemas de representatividade e burocratização na Argentina</b> .....	<b>44</b>
2.4 LEGISLAÇÃO E COOPERATIVISMO NO BRASIL.....	48
<b>2.4.1 Sistemas de representatividade e burocratização no Brasil</b> .....	<b>53</b>
<b>3 AS COOPERATIVAS: TRAJETÓRIA E ORGANIZAÇÃO</b> .....	<b>71</b>
3.1 POLÍTICAS ECONÔMICAS E COOPERATIVISMO AGRÁRIO.....	75
3.2 COOPERATIVA DE TAMBEROS LIMITADA DE SUNCHALES E SANCOR LACTEOS (SANCOR CUL).....	80
3.3 COOPERATIVA PIÁ.....	102
<b>4 CONCLUSÃO</b> .....	<b>123</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>133</b>
<b>ANEXO 4 – HISTÓRICO DA SANCOR</b> .....	<b>142</b>
<b>ANEXO 5 – ENTREVISTA</b> .....	<b>152</b>
<b>ANEXO 6 – ENTREVISTA</b> .....	<b>154</b>
<b>ANEXO 7 – NÚMERO DE ASSOCIADOS DA COOPERATIVA PIÁ</b> .....	<b>160</b>
<b>ANEXO 9 – ENTREVISTA</b> .....	<b>162</b>
<b>ANEXO 10 – ENTREVISTA</b> .....	<b>165</b>
<b>ANEXO 11 – ENTREVISTA</b> .....	<b>166</b>
<b>ANEXO 12 – ENTREVISTA</b> .....	<b>169</b>
<b>ANEXO 14 – RELATÓRIO DE FISCALIZAÇÃO DO INCRA</b> .....	<b>171</b>
<b>ANEXO 16 – ENTREVISTA</b> .....	<b>173</b>
<b>ANEXO 17 – ENTREVISTA</b> .....	<b>178</b>
<b>ANEXO 18 – IMAGENS DO JORNAL A PONTE – EDIÇÃO COMEMORATIVA 20 ANOS COAPEL</b> .....	<b>183</b>
<b>ANEXO 19 – IMAGEM DO SR. IDELBERTO DISCURSANDO COMO CONSELHEIRO</b> .....	<b>193</b>
<b>ANEXO 20 – CONSELHEIROS DA SANCOR ENTRE 1970 E 1999</b> .....	<b>194</b>

<b>ANEXO 21 – ESTATUTO DA COOPERATIVA LIMITADA DE TAMBEROS DE SUNCHALES APROVADO EM 2002. ....</b>	<b>196</b>
<b>ANEXO 22 – INSCRIÇÃO DA COOPERATIVA PIÁ NA OCERGS.....</b>	<b>197</b>
<b>ANEXO 23 – REPORTAGEM DO JORNAL A PONTE .....</b>	<b>198</b>
<b>ANEXO 24 – NOTA DO JORNAL A PONTE.....</b>	<b>199</b>
<b>ANEXO 25 – REGISTRO DE ATIVIDADES LIGADAS AO COOPERATIVISMO ..</b>	<b>200</b>
<b>ANEXO 26 – CONSELHOS ADMINISTRATIVOS E FISCAIS DA COAPEL .....</b>	<b>201</b>
<b>ANEXO 27 – MAPAS DE LOCALIZAÇÃO DAS CIDADES DE NOVA PETRÓPOLIS E SUNCHALES.....</b>	<b>209</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Ao se olhar para a história como um contexto de transformações, nas quais se impõem as de ordem econômica, em que se apresentam os valores individuais não como uma escolha, mas como uma reação lógica a estas, destaca-se o paradoxo existente na discussão sobre os sentidos da cooperação, ou do cooperativismo, pensado como alternativa à mundialização das relações econômicas.

Tal ideia não é uma inovação, pois, há muito, havia sido pensada por Proudhon, já no início do século XIX, quando as relações sociais se realinhavam devido à Revolução Industrial. Motta reflete sobre o assunto, ao considerar:

[...] a história como um movimento da sociedade sob ação das leis econômicas, e as crises históricas como perturbações sociais que surgem da violação dessas leis, Proudhon considera o trabalho como luta da sociedade de trabalhadores pela sua autonomia pluralista. (MOTTA, 1981, p.149)

Assim, o cooperativismo, não nos moldes de Proudhon, mas como uma apropriação capitalista, chega aos nossos dias como resultado dessas transformações e lutas, o que deu impulso à presente consideração.

Observam-se atualmente práticas institucionais de cooperativas que utilizam continuamente um discurso de resgate dos valores e princípios que deram origem ao movimento cooperativo e que o orientam. Este discurso, aparentemente, tem a função de atenuar ou ainda justificar qualquer impasse entre os fins econômicos e os valores cooperativistas.

Na atualidade, o cooperativismo enquanto movimento filosofia de vida e modelo socioeconômico, vem se propondo a unir desenvolvimento econômico e bem-estar social. Autores, afirmam que a associação cooperativa, é onde sonhos, interesses, necessidades, romantismo, utopias e vontades das pessoas se estruturam na empresa cooperativa. (REISDORFER, 2014, p.2)

Observa-se essa prática discursiva com evidência desde o ano de 2010, quando a cidade de Nova Petrópolis firmou um acordo<sup>1</sup> de intercooperação com a

---

<sup>1</sup> Acordo previsto na lei municipal sancionada pela Câmara Legislativa de Nova Petrópolis em 2010, e amparada pelos ideais cooperativos de ajuda mútua – intercooperação. Nova Petrópolis foi o centro do sistema cooperativista mundial no dia 30 de novembro. Nessa data, a Capital Nacional do Cooperativismo brasileira selou a irmandade com Sunchales, cidade que recebe o mesmo título na Argentina. Cerca de 600 pessoas de

cidade de Sunchales, na Argentina, mediante o qual estas vieram a se tornar cidades irmãs.

Tal movimento de irmanação<sup>2</sup> foi considerado decorrente de um dos princípios do cooperativismo, a intercooperação, aparentemente apresentando-se como óbvio caminho econômico da diminuição da distância e amenização das conjunturas específicas de cada localidade.

Para amparar a possibilidade de discussão e análise histórica desses locais, cabe destacar que um dos sete princípios que orientam o movimento cooperativista é o da intercooperação, concepção segundo a qual as cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, por meio das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

Este acordo transcende as expressões do cooperativismo local e se impõe no âmbito internacional. No entanto, algumas outras questões surgiram para além das razões óbvias do caminho da irmanação, como as motivações econômicas para a associação, justificadas pela diminuição dos custos e pelo aumento do volume das transações comerciais.

De toda forma, essa justificativa não se enuncia apenas como imposição de interesses, mas como uma forma de privilegiar um contexto do qual emergem discursos de valorização do passado, tanto de conquistas coletivas quanto de outras nas quais se salientam os papéis individuais, o que comprova a atualidade do movimento, ainda que suas raízes estejam sendo resgatadas do passado.

Nesse sentido, o movimento cooperativo tem uma longa tradição, com processos que ainda não foram suficientemente elucidados, o que poderia justificar, de per si, a importância deste estudo. Conta ainda o fato de que as cooperativas

---

sete países participaram do evento de comemoração, que contou com palestrantes internacionais como a presidente da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), Dame Pauline Green, autoridade máxima do cooperativismo no mundo. A iniciativa foi organizada pelo Sescop/RS, com apoio da Casa Cooperativa de Nova Petrópolis e prefeitura municipal. [...] Participaram da celebração da irmandade entre Nova Petrópolis e Sunchales o presidente do Sistema Ocergs-Sescop/RS, Vergílio Perius; os presidentes das Câmaras de Vereadores de Nova Petrópolis e Sunchales, Jerônimo Stahl Pinto e Horácio Bertóglia; o secretário de Obras do Estado e representante da governadora Yeda Crusius, César Luiz Baumgratz; o assessor parlamentar e representante do deputado federal Pepe Vargas, criador da Lei Federal que deu o título de Capital Nacional do Cooperativismo a Nova Petrópolis, Marcos Regelin; e o ex-vereador e criador da Lei Municipal de Capital Nacional do Cooperativismo a Nova Petrópolis, Jorge Lüdke. (NOVA PETRÓPOLIS E Sunchales celebram irmandade. **Jornal O Interior**, Porto Alegre, ano 37, n. 1019, nov. 2010. p. 12-13. Disponível em: <<http://bit.ly/1j1cuEK>>. Acesso em: 12 mai. 2014.)

<sup>2</sup> Dessa irmanação, resultam intercâmbios entre alunos que participam de cooperativas escolares de ambas as cidades, assim como acordos econômicos entre a cooperativa de seguro, SanCor Seguros, a cooperativa de crédito Sicredi, além de visitas pelo turismo.

possuem um papel importante nas comunidades nas quais atuam, ajudando a promover o desenvolvimento econômico, motivo que se acrescenta às razões para conhecer sua história.

A análise do desenvolvimento institucional e econômico das cooperativas permitiu observar como o discurso, em relação às transformações, transcende o marco temporal. Para tanto, buscou-se conduzir o foco deste trabalho pela análise de Lattuada e Renold, que estudam a presença do cooperativismo no agro Argentino e apontam esse discurso como um invólucro que conforma todas as relações de fricção que geram atritos no desenvolvimento e sobrevivência de uma organização. A partir da classificação dos tipos de organizações cooperativistas, eles associam o uso desse discurso. Segundo eles:

A cada morfología de organización institucional le corresponde un discurso congruente, desde el punto de vista de la ponderación de los valores y la de ideología cooperativa o los objetivos económicos de aquéllas. En otras palabras, las modalidades y aspectos del contenido del discurso cooperativo son una función de la morfología institucional y ésta, a su vez, una respuesta de adaptación organizacional a las transformaciones del contexto en que deben desarrollarse, en tanto que organización social y económica. (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.175)

Apesar de se considerar o uso desse discurso cooperativista, este trabalho vai além, pois a proposta é a de realizar um estudo entre casos de dois países que, apesar de possuírem rasgos de similaridade, apresentam outros que os diferenciam notoriamente.

Muitos consideram que cooperar é algo natural para o ser humano, que faz parte da história da humanidade mesmo antes de este ter se dado conta de sua própria humanidade, porém organizar-se em cooperativas não é tão óbvio enquanto ferramenta de transformação social frente aos apelos econômicos do mercado. Por esse motivo, ao estudarem-se os casos aqui apontados, deu-se atenção a diversas motivações para essa construção, pois, mesmo antes de se falar em instituições cooperativas, essas cidades (Santa Fé e Nova Petrópolis) já a praticavam, desenvolvendo trajetórias que apontam nesse sentido, o que as uniu ainda mais.

O objetivo deste trabalho consiste na análise de duas cooperativas que se estabeleceram nas cidades que, posteriormente, viriam a ser consideradas capitais do cooperativismo na Argentina e no Brasil e que foram fundamentais para o

desenvolvimento dessas localidades, cuja aproximação só foi possível a partir da irmanação.

Para ambientar este estudo, foram investigados os motivos de tal irmanação; no entanto, esta investigação transcende o fato em si. Seu interesse está centrado na contextualização quanto ao surgimento da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, em Sunchales – Argentina, e da Cooperativa Cooperativa Agropecuária Petrópolis, que será mencionada como Cooperativa Piá, em Nova Petrópolis, Brasil.

Essas instituições foram determinantes na construção do discurso cooperativista em suas localidades, no entanto, pouco se sabe sobre sua organização. Para ambientar essas cooperativas, resgata-se, em ambas as cidades, rapidamente a história local desde o período de colonização até os dias atuais, não apenas para contextualizar o cenário em que estas se inscreveram, mas também para determinar o quanto essa caracterização está ligada à formação e organização dessas instituições.

Nova Petrópolis teve em sua colonização a presença principalmente de imigrantes alemães, mas também recebeu imigrantes italianos, holandeses, franceses e belgas. Nesse primeiro momento, percebe-se, na colônia de Nova Petrópolis, assim como ocorreu em diversas colônias no Rio Grande do Sul, a formação de um povo colonial, que era caracterizado por viver e permanecer na terra e constituir família. O predomínio das atividades agrícolas e artesanais manteve-se por mais de um século e muito contribuiu para que seus habitantes continuassem a cultivar as tradições de seus ancestrais, restabelecendo o vigor cultural após o período de cerceamento<sup>3</sup>, na segunda metade do século XX. A emancipação do município, no final da década de 1950, desencadeou mudanças no processo de desenvolvimento econômico-social, com o incremento de outras atividades, como as das indústrias coureiro-calçadista, de malhas, móveis e metalurgia (DEPPE, 1998).

Nas últimas décadas do século XX, observa-se uma alteração significativa na imagem do município. A antiga tradição agrícola, com a exploração de pequenas propriedades, se mantém, mas, paralelamente, novas atividades econômicas começam a ser desenvolvidas e estimuladas, embora, no imaginário local, permaneça esta como sua base, alicerçada ainda mais pelo cooperativismo.

---

<sup>3</sup> Na década de 1940, período da Segunda Guerra Mundial, a identificação cultural da região foi fortemente combatida pelo Estado Novo com uma intensa campanha de nacionalização.



A história da própria cidade, assim como a de Sunchales, mistura-se à do surgimento do cooperativismo nessa localidade civil-militar. Em Nova Petrópolis, essa prática inicia-se em 1902, com a fundação da primeira cooperativa de crédito do Brasil (e da América Latina) criada pelo Padre Theodor Amstad, a qual recebe como nome Caixa de Crédito Rural. Todos os seus associados eram proprietários de terra.

Ainda que o surgimento da Caixa Rural seja importante para a história do município e do cooperativismo, faz-se necessário buscar um entendimento maior sobre o cooperativismo agrário, uma vez que, é a partir da organização de agricultores que surge a cooperativa de crédito, evidenciando o setor agrícola como protagonista do processo.

Também como expressão da iniciativa da associação dos agricultores em Nova Petrópolis está a Cooperativa Piá, que foi constituída no período do último governo civil-militar no Brasil, por meio de um projeto vinculado ao governo alemão, que foi forte aliado na manutenção e existência da Caixa Rural no período.

Ainda que o associativismo em Nova Petrópolis tenha sido marcadamente significativo, apenas em 2002<sup>4</sup> este foi erguido como bandeira, por ocasião das comemorações do centenário do cooperativismo.

No entanto, Sunchales, capital do cooperativismo na Argentina, sempre ergueu o estandarte cooperativo como aporte de sua história; dessa forma, sua história expressa, desde cedo e de forma consciente, essa ligação com tal movimento.

Sunchales também foi colonizada por imigrantes e tem em sua gênese a memória dos desenganos das tentativas de colonização. A primeira colonização ocorreu em 1867, mas, oficialmente, considera-se 1886 como o ano de fundação da

---

<sup>4</sup> Fato este que será a causa apresentada como razão para a irmanação entre as duas cidades. Em 2006, o então presidente da ACI, Ivano Barberini, recebeu uma delegação de Sunchales para convidá-lo a participar da inauguração do “primeiro” monumento ao cooperativismo no mundo. Ao aceitar o convite, Barberini comentou que o referido monumento tratava-se do “segundo” e que o primeiro estaria na cidade de Nova Petrópolis, localizada no Sul do Brasil. Incentivou, então, que os argentinos de Sunchales fossem conhecer o tão representativo monumento ao cooperativismo, chamado “Força Cooperativa”, bem como a história e tradição cooperativista de Nova Petrópolis. Após a inauguração do monumento em Sunchales, Nova Petrópolis recebeu a delegação argentina para conferir a data de fundação do primeiro monumento ao cooperativismo no mundo. De fato era mais antigo que o argentino, sendo inaugurado em 2002, na ocasião das comemorações do centenário da primeira cooperativa de Crédito da América Latina. Nesta visita, soube-se que Sunchales já possuía o título de Capital do Cooperativismo na Argentina, e foi sugerido que Nova Petrópolis também poderia conquistar tal título no Brasil. Foi o que aconteceu. Em 2007, por Lei Municipal; em 2008, por Lei Estadual; e em 2010, por Lei Federal, tornou-se a Capital do Cooperativismo brasileira. (NOVA PETRÓPOLIS E Sunchales celebram irmandade. **Jornal O Interior**, Porto Alegre, ano 37, n. 1019, nov. 2010. p. 12-13. Disponível em: <<http://bit.ly/1j1cuEK>>. Acesso em: 12 mai. 2014.)

cidade, ocorrida por mãos de imigrantes, a maioria italiana. Somente na terceira delas o assentamento colonizador teve êxito, uma vez que, até aquele momento, Sunchales esteve à mercê de péssimas colheitas, da escassez de alimentos, da desorganização administrativa e social e dos constantes ataques dos povos originários (WONDRICH, 2012).

Santa Fé, a província em que está localizada Sunchales, ao final do século XIX, tinha na criação de gado o desenvolvimento agrícola, assim como ocorria em muitos lugares da Argentina. Nesse meio tempo, a infraestrutura do ferrocarril se estabelece na região. Foi nessa época que chegaram os primeiros europeus, com seu capital de ideias, dentre as quais as de solidariedade e cooperação. E assim veio a surgir a primeira iniciativa no município com a criação da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, em 1929 (WONDRICH, 2012).

Desde suas origens até os dias atuais, as cooperativas que aqui são foco da análise, Cooperativa Piá, em Nova Petrópolis, e a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, passaram por transformações em suas estruturas à medida que se desenvolviam, sempre influenciando enormemente o lugar em que estão inseridas. Trouxeram vitalidade econômica, mudanças nas relações entre os associados e a cooperativa, insuflaram o uso de novas tecnologias, projetaram as instituições em níveis que ultrapassaram o local, e transformaram-se em instrumentos de promoção de interesse dos associados diante dos dirigentes locais, além de terem participado da liderança de alguns projetos políticos.

Como seria impossível contemplar toda a história dessas cooperativas e do universo em que estão inseridas, foi necessário direcionar o foco deste trabalho para a análise desses dois casos, limitando-o ao contexto do movimento cooperativista agrário no Brasil e na Argentina, durante o período ditatorial e o da reabertura democrática, que se estendeu de 1964 a 1985, no Brasil e de 1976 a 1983, na Argentina.

No Brasil, a ditadura civil-militar, que assumiu o poder em março de 1964, além de ter promovido a mudança do regime e de suprimir o Estado democrático, foi profundamente marcada pela violência utilizada como método para conter a oposição e garantir a manutenção da nova ordem que foi ditada ao país. Com efeito, 1964 tornou-se um marco na história contemporânea brasileira. O Golpe de Estado desferido contra o governo do presidente João Goulart significou a ruptura com a democracia instalada no país após a Segunda Guerra Mundial. Significou também a

coroação do processo conflituoso entre camadas da sociedade civil e projetos políticos opostos, pensados para o Brasil pelos setores sociais mais organizados (ÁGUILA, 2008).

Já, na Argentina, o golpe de 1976 poderia ser relegado a apenas uma continuação dos que o precederam, visto que a história do país está marcada por quebras institucionais desde 1930, o que acostumou seus habitantes a uma constante instabilidade, razão pela qual eram entendidos como parte de um ciclo, sem solução de continuidade até esse momento (RAMÍREZ, 2012). O processo de radicalização política, contudo, acelerou-se a partir de 1969, quando atores políticos e sociais intensificaram a crítica à estrutura política, econômica e social, então vigente. Como salienta Novaro, entre 1969 e 1976, a história argentina foi marcada pelo fracasso democrático e pelo consequente triunfo de soluções extremas (NOVARO, 2006 apud FILHO 2009).

Quando se analisa o período das ditaduras no Brasil (1964-1985) e na Argentina (1976-1983), tem-se como consolidada uma visão do terror, da presença de um Estado extremamente repressivo e autoritário. Sabe-se que existia a cooperação e interação entre os aparelhos repressivos, aspecto imprescindível para o sucesso das operações da repressão nos países do Cone Sul. Sem que houvesse cooperação entre as forças policiais e militares envolvidas no combate aos grupos que se organizavam em diversos países com conexões bem estabelecidas, muito dificilmente esses grupos de atuação transnacional teriam sido desmantelados com a rapidez com que o foram.

Essa visão, centrada excessivamente no aspecto repressivo, contrasta com outras possibilidades de interpretação do período. Gabriela Águila constatou, além dos métodos de repressão fundados na violência física e no medo da ditadura civil-militar<sup>5</sup> brasileira e argentina, outros tipos de atitudes, bem como os impactos da crise econômica, que enfraqueceu as ações de oposição. Assim, atitudes e práticas sociais, tanto de resistência como de convivência, foram se alterando com o decorrer do regime (ÁGUILA, 2008).

---

<sup>5</sup> Segundo Samuel Huntington, as relações civis-militares são “aquelas que se estabelecem entre os militares e o meio civil que dirige uma nação”. Esse conjunto de relações é entendido como um sistema de elementos interdependentes, o que significa que seus componentes estão propensos a funcionar articuladamente e que, dadas as modificações em uma parte ou setor, tenderão a produzir-se alterações em outra (HUNTINGTON, 1995 apud LÓPEZ, 2004).

Independentemente das ações militares pautadas pela extrema violência, os novos governantes – argentinos e brasileiros – também promoveram reformas econômicas que não foram bem sucedidas nem consensuais, além de remodelarem, de acordo com seus interesses, os poderes Judiciário e Legislativo. É nesse prisma que se enfoca a possibilidade de estudo do movimento cooperativista entre os dois países, ao se perguntar como as reformas econômicas, sociais e políticas influenciaram a organização das cooperativas em ambos os casos.

As políticas econômicas do governo civil-militar na Argentina vinculam-se à interrupção da dinâmica de industrialização por substituição de importações, resultando em um processo de desindustrialização, que promoveu o esvaziamento do Estado (RISTOFF, 2011).

Já no Brasil, o Estado avança com o processo de industrialização por substituição de importações, utilizando os recursos do sistema financeiro internacional: “o país transformou-se em um grande canteiro de obras e foram criadas centenas de empresas estatais” (RISTOFF, 2011).

Ainda que se trate de países próximos quanto à geografia, à história de imigração, ao surgimento do movimento cooperativista, à ocorrência dos governos civis-militares, tem-se consciência das grandes diferenças que sua heterogeneidade estrutural apresenta, o que enseja uma análise em estrita relação com seus contextos e uma avaliação sem intransigências (RAMÍREZ, 2012).

No entanto, na tentativa de análise, encontraram-se desafios que ultrapassaram a vontade e caíram nas limitações das possibilidades de acesso às fontes, na diversidade dos contextos locais e nacionais, mas principalmente nas restrições da formação acadêmica, que nos remetem constantemente à produção do próprio campo.

A partir da seleção do período a ser evidenciado e das cooperativas eleitas para estudo de caso, esta análise se inspira em um olhar comparativo guiado por Kocka (2014, p. 282) que foi fundamental para se entender a impossibilidade de compreensão de toda a história das cooperativas e a necessidade de se eleger o viés a ser seguido, pois segundo o autor:

Quanto maior o número de casos incluídos, mais importante torna-se esta decisão seletiva em torno de pontos de vista, questões e problemas com base nos quais se quer comparar. Em outras palavras, comparação implica em seleção, abstração, e descontextualização em algum grau.

Tem-se consciência que não foi possível utilizar a comparação como método, visto as grandes diferenças e especificidades, no entanto essa descontextualização incidiu na tentativa de ligação de duas faces do mesmo problema, pois não haveria mérito em afirmar a ocorrência de transformações no cooperativismo sem ao menos apontar de que forma estas teriam acontecido nas cooperativas diretamente.

Na tentativa da descontextualização tinha-se em mente um estudo prosopográfico<sup>6</sup>, nos moldes que Heinz (2006) e Ferrari (2010) sugerem, com sínteses realizadas acerca do método – em que se estudam variáveis<sup>7</sup> de um grupo de pessoas, o que, neste estudo, limitou-se àquelas que haviam ocupado cargos diretivos nas cooperativas (Exemplos de documentos que foram consultados, anexo 1, 2, 3 e 4), os que poderiam ser vistos tão somente nas atas da Cooperativa Piá. Então, foi necessário serem consideradas as possibilidades e limitações que as fontes disponíveis proporcionavam, pois a documentação e registros sobre os conselhos das Cooperativas eram bastante diferentes em ambos os países.

Nesse sentido, obteve-se acesso à documentação da Cooperativa Piá entregue ao INCRA, durante o período analisado, como atas dos conselhos administrativos e fiscais, declaração de bens dos conselheiros eleitos, balancetes anuais da cooperativa, jornal local e entrevistas. Tal documentação, que foi disponibilizada pela Cooperativa Piá, por entrevistados e também foi encontrada na Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo, em Porto Alegre.

No entanto, a documentação encontrada sobre a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales não era similar àquela e nem existia, pois, segundo a legislação vigente na Argentina, ela é descartada após 10 anos. Essa informação foi fornecida pelo INAES e também averiguada em viagem a Santa Fé na Argentina, quando se teve a oportunidade de visitar a Subsecretaria de Associativismo Subsecretaría de Asociativismo, Promoción de la Empresarialidad y Trabajo Decente de Santa Fé, momento em que foi possível ter-se acesso à documentação exigida, que, segundo o subsecretário do órgão o senhor Sergio Balario, responsável por

---

<sup>6</sup> A prosopografia é a investigação das características comuns do passado de um grupo de atores na história através do estudo coletivo de suas vidas. “O método empregado consiste em definir um universo a ser estudado e então formular um conjunto de questões padronizadas – sobre nascimento e morte, casamento e família, origens sociais e posições econômicas herdadas, local de residência, educação e fonte de riqueza pessoal, ocupação, religião, experiência profissional e assim por diante [...]” (STONE, 1981 apud HEINZ, 2006, p. 9).

<sup>7</sup> Hobsbawn observa que “a demografia e o parentesco, que utilizam da análise de dados quantitativos [...] se institucionalizaram como campos, independente da importância de seu tema, e são hoje dotados de sua própria organização, metodologia e sistema de publicação” (HOBBSAWN, 1998, p. 98).

esse setor, não havia mudado durante os trinta anos em que este estaria trabalhando com as cooperativas.

Também resgatou-se documentação da cooperativa junto à Subsecretaría de Asociativismo, Promoción de la Empresarialidad y Trabajo Decente de Santa Fé, viabilizada por meio de contato realizado em outra viagem, com o senhor Sergio Balario, responsável por esse setor.

Tal documentação, embora seja recente – encontra-se disponível, somente desde 2002 –, não representa uma garantia de resposta às dúvidas quanto a caracterização dos conselhos diretivos. No entanto, este último contato trouxe um fato interessante sobre as mudanças dos estatutos das cooperativas da Argentina em relação às do Brasil. Na Argentina, todas as solicitações de mudança dos estatutos estão reunidas, pois devem ser entregues e anexadas aos registros. Assim, pode-se não apenas tomar conhecimento sobre a quantidade de vezes em que houve alteração do estatuto como também ter acesso às atas das assembleias nas quais teriam sido votadas essas mudanças, o que possibilitou o conhecimento sobre mais um dado, o número médio de associados da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, e a observação do nome dos conselheiros.

O mesmo não ocorreu com relação aos estatutos da Cooperativa Piá. A falta de dados sobre tais mudanças acarretou a necessidade de se procurar tal documentação tanto na cooperativa quanto na Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo em Porto Alegre, e de compará-la com as edições do *Jornal A Ponte*.

Todas as percepções apontadas serão esclarecidas no desenvolvimento do texto, no entanto, dever-se-á voltar a atenção para as obrigatoriedades burocráticas, nas quais está implícita a forma como ocorreu a intervenção governamental.

Nessas viagens e entrevistas, estabeleceram-se contatos (todos os possíveis) com faculdade, vereadores, prefeito, empresários e historiadores, a fim de se fazer vistas à documentação, fonte material à qual não se pôde ter acesso.

A maior contribuição vinda da Argentina foi de uma documentação fornecida pelo professor Dr. Hernán Ramírez, trazida de Córdoba, e que foi emprestada pela professora pesquisadora Dra. Gabriela Olivera. Nela constam algumas edições comemorativas da *Revista SanCor* e documentação antiga, como o ensaio do livro comemorativo de 50 anos da SanCor Lácteos. Nesse material, aparecem nomes de alguns conselheiros da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales.

Por isso, a análise dos conselhos da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales foi vinculada à observação da edição da *Revista SanCor Lacteos*, cooperativa de segundo grau, que, no período, recebia toda a produção da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales. Além de se observarem os dados veiculados por meio dessa revista, foram entrevistados dirigentes e associados dessa cooperativa, bem como houve acesso ao livro comemorativo da SanCor Lacteos e publicações e compêndios da faculdade de cooperativismo de Sunchales sobre o tema.

Apesar de os dados disponíveis sobre a Cooperativa Piá serem mais abundantes e, diga-se, ideais, ao possibilitarem, em algum nível, a aproximação de uma reflexão sobre o desenvolvimento do cooperativismo em maior medida em Nova Petrópolis, as fontes sobre a cooperativa de Sunchales proporcionaram outro nível de percepção da importância que os conselhos diretivos exerceram e exercem na promoção dos interesses das cooperativas.

Esses obstáculos ensejaram uma abordagem voltada para as vantagens do método, as quais são apontadas com Montagner (2007, p. 257):

[...] perseguir uma trajetória significa acompanhar o desenrolar histórico de grupos sociais concretos em um espaço social definido por esses mesmos grupos em suas batalhas pela definição dos limites e da legitimidade dentro do campo em que se inserem.

Sabe-se que devido as disparidades das fontes e suas informações, não foi possível aplicar a prosopografia enquanto método, mas buscou-se inspiração e maior consciência sobre o entendimento dos sistemas de disposições socialmente constituídos, que, enquanto estruturas estruturadas e estruturantes, constituem o princípio gerador e unificador do conjunto das práticas e das ideologias características de um grupo de agentes (MONTAGNER, 2007, p. 257).

No entanto, por precaução, consideraram-se também as limitações do método. A primeira refere-se ao fato de que este, em geral, não abrange a totalidade dos grupos sociais, uma vez que o faz apenas com aqueles indivíduos pertencentes às posições sociais, culturais e políticas mais altas. A segunda questão diz respeito ao modo como se pode garantir a objetividade ao lidar com material tão impregnado da vida cotidiana e subjetiva dos indivíduos, como no caso das publicações das cooperativas e atas dos conselhos (MONTAGNER, 2007).

Esse método não apresenta outras variáveis relacionadas com os processos históricos, políticos e sociais em curso, ou seja, os aspectos qualitativos. Para elucidar o método houve uma conjugação mais qualitativa de declarações de renda e atas.

Dessa forma, a exemplo do modo como operam os historiadores sociais, buscou-se determinar os atributos sociais e políticos para explicar as mudanças e/ou continuidades sociais e históricas, a partir dos conselhos diretivos que consideramos como elites<sup>8</sup>, para, assim, estabelecer-se uma combinação entre as vantagens da prosopografia e as de outras metodologias. Monteiro aponta questões acerca da utilização de tal método:

[...] pela prosopografia, podem-se demonstrar tanto a reprodução social consequente das lógicas empregadas na manutenção da estrutura social quanto as lutas para a transformação da estrutura de poder em cada esfera social. Nesse sentido, a prosopografia é um aporte muito útil nas análises de elites sociais e políticas. (MONTEIRO, 2007, p.30)

Atentou-se para as limitações e perigos em decorrência da utilização desse método, a partir da constatação quanto às especificidades de que cada cooperativa dispunha em quantidade e qualidade de fontes, momento em que se instaurou uma discussão sobre a consistência desse método. Assim, optou-se por não o aplicar, embora se continue a usar a metodologia como referência, pois foi na análise do indivíduo, a partir da totalidade em que este se insere, que o perfil dos dirigentes pôde ser percebido em cada caso, mesmo que a partir de fontes distintas e incomparáveis entre si. Foi no resgate e contextualização da história do surgimento e desenvolvimento dessas cooperativas em seus locais originários que surgiram os nomes desses dirigentes.

Pode-se dizer que o objetivo de utilizar a prosopografia como aplicação total da definição do método foi alcançado em parte, pois, apesar de não se ter conseguido dados padronizados de natureza pessoal dos dirigentes, foi possível alcançar o fim da utilização do método, que é:

[...] dar sentido à ação política, ajudar a explicar a mudança ideológica ou cultural, identificar a realidade social, descrever e analisar com precisão a

---

<sup>8</sup> Trata-se, com efeito de um termo empregado em um sentido amplo e descritivo, que faz referência a categorias ou grupos que parecem ocupar o “topo” da “estrutura de autoridade ou de distribuição de recursos”. Entende-se por esta palavra, segundo o caso, “os ‘dirigentes’, as pessoas ‘influentes’, os abastados’ ou os privilegiados’, e isto, na maior parte dos casos, sem outra forma de justificação, uma vez que ‘poder’ da elite impor-se-ia por si próprio e prescindiria de maiores explicações”. (SCOTT, 1995 apud HEINZ, 2006, p. 7)



estrutura da sociedade e o grau e a natureza dos movimentos que se dão em seu interior. (STONE, 1981 apud HEINZ, 2006, p. 9)

Acreditamos que a grande contribuição de ter-se tentado “fazer” prosopografia foi ter ponderado sobre todas as implicações do método e também ter tido a possibilidade de contemplar questões que este envolve. Ao se considerarem os dirigentes, não se buscou uma visão maniqueísta do poder, que divide tudo em dominados e dominadores, nem tomar a determinação estrutural da composição da ordem política, explicando as relações de ocupação de cargos, mas optou-se por acompanhar o dinamismo organizacional e por investigar em que medida a composição dos conselhos foi alterada reproduzindo – ou não – a dinâmica tecnocrática do período.

Como o período aqui estudado está vinculado a um forte controle político, devido à centralização do poder estatal, que demonstrou ser um mecanismo de domínio da sociedade durante os governos civis-militares no Brasil e na Argentina, tem-se também a constatação evidente da possibilidade de ascensão social e participação política de alguns setores e indivíduos que se utilizaram dessa relação para tal propósito.

Entender as dinâmicas inter-relacionais internas das cooperativas e as relações com os aparatos governamentais incidiu na compreensão das transformações pelas quais as organizações aqui estudadas passaram e na conclusão de que os estímulos iniciais já não são os únicos motivadores da manutenção dessas organizações, mas firmam as raízes do movimento em ambos os lugares.

Como se entende que a estrutura das cooperativas observa uma legislação específica houve a necessidade de acompanhar os impactos mais perceptíveis na legislação cooperativista. Alguns autores foram determinantes para a construção da análise das mudanças legislativas, como Elpídio Serra, que faz a análise da participação do Estado na formação das cooperativas agrícolas, e Eduardo Faria Silva, que propõe a discussão acerca da criação da OCB durante o governo civil-militar do Brasil. Ainda na área do direito, foram importantes as contribuições de autores que fazem referência à Argentina, como Dante Cracogna e Alícia Drimer, que trazem uma abordagem mais conceitual e linear.

Nesse sentido, percebemos que o Brasil sofreu maior interferência do Estado, com iniciativas que foram sustentadas por interpretações de profissionais da área do

direito, principalmente durante o governo civil-militar, em que nomes como os de Walmor Franke, Waldirio Bulgarelli e Valdiki Moura tiveram destaque.

Esses estudiosos do direito formularam a base intelectual que deu suporte técnico à lei cooperativista de 1971, que veio a atender não só aos interesses sociais do movimento, mas também aos interesses particulares, contra a reforma agrária e os políticos, de agroindustrialização, como o incentivo ao cooperativismo recebido do governo.

Essa constatação vai ao encontro do que Motta reflete sobre o uso do tecnicismo como suporte burocrático dentro das estruturas organizacionais e de poder:

A noção de conhecimento técnico como salvação justifica o novo poder tecnocrático da burocracia ascendente. Pouco a pouco os tecnocratas formados num sistema educacional acrítico assumem posições não só na universidade, mas também nas grandes empresas multinacionais e no Estado. (MOTTA, 2001, p. 86)

No entanto, as constatações da construção de um poder tecnocrático ultrapassam o complexo organizacional estatal e se refletem na conformação das cooperativas, que irão atribuir aos conselhos diretivos valores que se transformarão em conformidade com as políticas econômicas. Essas transformações se farão sentir especialmente na necessidade de manter as cooperativas competitivas.

Para auxiliar a análise das mudanças estruturais das cooperativas, contou-se com o auxílio dos autores Lattuada e Renold (2004), que, dentro da antropologia social, elaboram modelos teóricos de desenvolvimento institucional do cooperativismo agrário na Argentina, abordando o estudo das cooperativas a partir de uma dimensão morfológico-normativa e, ao mesmo tempo, atendendo a suas estruturas de representação. Sendo assim, classificam as cooperativas, ao considerar os atores (sócios, conselheiros e gerência), bem como os valores doutrinários do cooperativismo, os objetivos empresariais e sua variedade discursiva.

Ainda que o modelo tenha sido pensado para o contexto das cooperativas na Argentina, ele foi escolhido nesta pesquisa por proporcionar uma aproximação ao desenvolvimento das cooperativas no Brasil, que, no caso do Rio Grande do Sul, e mais especificamente da Cooperativa Piá e Nova Petrópolis, são possíveis, pois, nesta classificação, o cooperativismo tem seu marco inicial a partir da fundação de

cooperativas vinculadas à imigração, o que ocorreu, em ambos os países, ao final do século XIX e início do XX.

Sendo assim, para estabelecer a comparação entre os casos<sup>9</sup> procurou-se delimitar generalidades e particularidades nesses processos nos moldes assinalados por Kocka quando este salienta que:

A abordagem comparativa pressupõe que as unidades de comparação podem ser separadas umas das outras. Não é nem a continuidade entre dois fenômenos, nem as influências mútuas entre eles que os constituem enquanto casos para comparação. Pelo contrário, eles são vistos como casos independentes que são reunidos analiticamente através de questionamentos por similaridades e diferenças entre eles. (KOCKA, 2014, p.281).

Torna-se importante esclarecer que o método comparativo não foi utilizado, e quando houve a intenção não foi com o objetivo de aproximar ou diferenciar os casos, mas de tentar questionar o desenvolvimento, em primeiro plano, das cooperativas analisadas, depois, situá-las, em um contexto maior e, sempre que possível, observar diferenças e similaridades entre elas, considerando-se que as políticas econômicas aplicadas durante o período das ditaduras civis-militares tiveram alguns processos diferenciados, particularmente no que se refere ao âmbito do cooperativismo, como na Argentina, onde houve um decréscimo no número de cooperativas agrárias, enquanto, no Brasil, o número aumentou consideravelmente.

Para costurar essas influências entre as organizações e o desenvolvimento histórico, buscou-se na sociologia das organizações de Maintz uma explicação que mostrasse de que forma a ordenação política influi ou não nessa situação. Procurou-se, então, investigar a dimensão da extensão e centralização da atividade do Governo, que influi não somente sobre a estrutura e fixação dos fins, mas também, com frequência, sobre o nascimento e o desaparecimento das associações (MAYNTZ, 1996).

Observou-se, então, que, além da centralização política como influência no surgimento e na organização das associações, outro elemento apontado por Maintz se dá pelo fator de reciprocidade com outras organizações. Dessa forma, como as

---

<sup>9</sup> Gino Germani (1960 apud BARROS, 2007), já nos chamava atenção pela potencialidade da comparação entre estes países: “[...] duas sociedades próximas no espaço, cujos processos históricos se desenvolvem no mesmo quadro temporal, o que as faz cumprir perfeitamente os dois requisitos exigidos por Marc Bloch. Além disso, apesar da disparidade de dimensões territoriais, este fator se reduz ao medir o espaço efetivamente ocupado, as estruturas dos dois Estados e o PIB de suas respectivas economias, o que elimina o risco de comparar nações cujas enormes diferenças inviabilizariam o procedimento”.

organizações são uma reação à organização de outras associações, é comum que haja uma propagação de valores no sentido tanto de reagir como de estabelecer conexões. Junto a essas condições de surgimento de uma organização, não se podem esquecer e nem sobredimensionar as questões comuns, pois há também aquelas apontadas por Mayntz como individuais, que são vistas como fatores psíquicos, alegados como uma necessidade humana, e também as que se manifestam por atitudes e outras orientações, que são igualmente importantes (MAINTZ, 1996).

Entende-se que as organizações são constituídas por indivíduos, que estão atrelados a influências sociais, psíquicas e culturais. Por isso, o estudo das condições específicas de cada caso trouxe variantes que puderam contribuir para entender as adaptações e os caminhos que foram percorridos pelas duas cooperativas em particular e pelo movimento cooperativo em geral.

Para dar conta de tantas possibilidades, era preciso aceitar que, mesmo que houvesse boas intenções, não teria sido possível contemplar tantas áreas de conhecimento. A distância entre as duas cidades, a falta de documentos e fontes, a diferença linguística, a limitação do referencial teórico, que insistia em reclamar a repetição e a falta de análise crítica da própria área de estudos do cooperativismo, que se declara como movimento social, mas que também tem construído seu referencial no âmbito econômico como empresa.

Assim, foi necessário mergulhar na interdisciplinaridade, tendo claro que o intuito deste trabalho é o de realizar uma análise, e não a reprodução de estudos de diversas áreas.

Por tratar-se de meios tão diferentes e também por estabelecer-se o confronto com o fato de ter que analisar objetos que ainda se desenvolvem, fez-se necessário também buscar o apoio na história do tempo presente, que se utiliza de visões interdisciplinares como forma de justapor as causas de eventos específicos. Sendo assim, o caminho mais inequívoco é tentar estabelecer e concretizar uma explicação ampla das razões de ser da ocorrência desses governos e das suas consequências concretas, o que torna a escrita das histórias nacionais menos segmentada.

Ter consciência da caminhada a ser encetada provocou o efeito da “Caverna de Platão” por meio do qual se podia observar o cooperativismo por diversas visões, mas as possibilidades e questões envolvidas poderiam se tornar parte de conclusões simplistas ou cômodas. Como não se podia mais olhar sombras trêmulas

refletidas, teve-se que enfrentar a incidência reluzente e dolorida das múltiplas áreas que envolvem o espectro do cooperativismo. E como na alegoria, as surpresas e inconsistências de certezas causaram o anseio de retomar a postura inicial, de aplicação de teorias do campo da história.

Perceber o cenário que amparou esses países, que estão sujeitos à sua proximidade geográfica e temporal, não os restringe aos governos civis-militares e às transformações neoliberais. Com isso, não se apontam apenas causas e traços originários comuns, mas se evitam quaisquer analogias ou anacronismos, pois, para perceber as influências mútuas, a forma como se aproximam e se distanciam na ordenação de seus contextos do movimento cooperativista, é importante que se deixe claro de que forma se lançou a pesquisa que deu origem a essa observação, para que possa acrescentar ao que já foi produzido sobre tal tema, e não apenas lançar-se a tecer especulações sobre ele.

Mesmo que a história não seja suficiente para abarcar a complexidade das estruturas analisadas, tanto na área do direito como na da organização interna das cooperativas no campo administrativo e na das relações sociais que se estabelecem paralelamente, foi através dela, na condição de ciência ocupada em utilizar diferentes métodos, que se buscou a história oral como um elo entre esses diferentes campos.

Além das publicações, a história oral, ao contribuir com os depoimentos foi determinante na elaboração da síntese percebida. Como a entrevista ocupou um papel decisivo nas interpretações e conclusões que foram apresentadas, teve-se o cuidado de refletir sobre esse assunto, pois as entrevistas foram tratadas como fonte de análise ao trazerem referências de afirmações que não podem ser comparadas a outras fontes, como as escritas.

As análises das entrevistas serviram mais para conhecer as representações acerca do passado que esses atores tecem no presente do que para tomar conhecimento de dados factuais (RAMÍREZ, 2005).

O uso do testemunho oral permite recuperar não apenas os aspectos materiais do sucedido, como também a atitude do narrador em relação a eventos e à subjetividade, à imaginação e ao desejo que cada indivíduo investe em relação com a história.

Destacou-se que a história oral é também um recurso que poderia se considerado um produto do período de que aqui se trata, pois muitos dados não

foram preservados não só pelo desdém em relação a esse tempo, mas também pelas práticas repressoras do período. Nesse sentido, Thompson reflete sobre a história oral na América Latina e aponta:

No caso do Brasil, como da América Latina em geral – ou pelo menos dos países que viveram recentemente a síndrome de ditaduras militares -, a aceitação da história oral esteve diretamente ligada ao processo de redemocratização. O momento de surgimento da história oral na América Latina, portanto, faz com que haja um vínculo natural entre o seu advento e as questões políticas decorrentes da redefinição democrática. (THOMPSON, 1988, p.2)

Essa ligação incide na necessidade de apresentar outras visões à historiografia tradicional e, no caso aqui abordado, mediante esse recurso, tenta-se observar no discurso mecanismos naturalizados de coerção e a forma como os atores se colocaram perante ele.

Dentre as questões envolvidas que se consideraram, estão aquelas apontadas por Portelli (2003), de que o entrevistado está sujeito à sua imaginação, ao que aconteceu e ao que ele gostaria que tivesse ocorrido. Por conseguinte, o entrevistado não tem compromisso histórico, mas está vinculado a um contexto.

O uso da história oral ainda leva a algumas reflexões quanto às dimensões envolvidas no seu uso. Primeiro, qualquer narrador quer fazer parte do que está sendo relatado pelo entrevistado, portanto, o narrador tem que ser entendido dentro do contexto que ocupa, tem que ser considerado que talvez este possa fazer parte de uma memória dividida e não coletiva. Outra questão que se apresentou incidiu sobre o uso das memórias como forma de contestar a própria narrativa do entrevistado. Michael Frisch (p. 71, 2000) opina sobre essa questão que:

Por um lado os historiadores orais podem achar que não têm o direito de usar memórias das pessoas para fazer histórias que contestem ou critiquem seus narradores, e que isso constitui abuso de confiança. Por outro lado, os historiadores orais podem achar que têm outro dever com a sociedade e a história, a responsabilidade de contestar mitos históricos que privilegiam certas pessoas em detrimento de outras. Talvez todos os pesquisadores convivam com esse dilema, mas, para os historiadores orais ela está mais presente, porque mantemos relações pessoais com nossas fontes.

Considerando essas preocupações, tentou-se, no geral, não utilizar o depoimento somente para contestar, mas para preencher lacunas que as outras fontes possam ter deixado em aberto e para trazê-las como hipóteses para a determinação final da conjugação dos fatores.

É ainda mais importante ter consciência das limitações linguísticas das entrevistas, por trata-se de dois idiomas diferentes e, além disso, uma vez que toda a narração está sujeita a interpretações diversas, deve-se salientar que certas expressões e ênfases dadas no discurso podem ter passado despercebidas ou, ao contrário, demasiado enfatizadas na transcrição e uso.

Essa ferramenta oral carrega em seu interior as controvérsias da memória, que faz parte de uma tradição, e não importa saber se ela é verdadeira ou não. É autêntica, pois faz parte da interpretação de um indivíduo ou de um coletivo.

Ao longo da pesquisa, foram entrevistados vários dirigentes das cooperativas, ex-funcionários destas na época, associados, líderes do movimento cooperativista e funcionários do sistema governamental para que pudessem ser trazidos alguns dados objetivos e suas representações. As opiniões e afirmações referenciadas no texto, foram todas autorizadas verbalmente, ou transcritas nos anexos.

Ao se refletir sobre esse recurso, poder-se-ia afirmar que não tenham sido devidamente exploradas suas potencialidades nem que tenha havido muito tempo para questionamentos. Talvez pudesse ter havido a oportunidade de direcionar a atenção somente para esse aporte, no entanto entende-se que, se assim se procedesse, não teria sido possível responder aos objetivos dessa pesquisa, que, dessa forma, iria tornar-se mais longa e menos precisa. Dessa forma, tornou-se imprescindível recorrer ao auxílio de fontes documentais.

Em virtude de todas as implicações que esta pesquisa envolve, organizou-se o trabalho em dois capítulos, de forma a serem apresentadas as percepções observadas.

O primeiro capítulo traz a retrospectiva do surgimento do movimento de cooperativismo moderno, que teve suas origens na revolução industrial, na Europa e cuja influência entendeu-se até os dias atuais, na Argentina e no Brasil. Essa caracterização do movimento é fundamental para se perceberem as transformações que ocorreram ao longo do tempo e que serão importantes na classificação das organizações cooperativas.

Ainda nesse capítulo, disserta-se sobre os princípios cooperativos, nacional e internacionalmente reconhecidos, que representam bases importantes para os casos aqui estudados, visto ser esta a alegação utilizada para a criação de vínculos internacionais atuais. Para tanto, foi realizado um estudo que procura, em alguma medida, comparar a evolução das legislações em ambos os países e a influência de

uma sobre a outra, assim como o uso dos aparelhos governamentais para incentivar ou desestimular o cooperativismo.

Esta análise teve como objetivo amparar o discurso que Lattuada e Renold apontam como unificador dos interesses e dos distanciamentos que as organizações cooperativas, parecem por vezes, sentir que apresentam em seu desenvolvimento.

Para subsidiar o retrospecto sobre o desenvolvimento das estruturas conformadas no movimento cooperativista, são consideradas as reflexões de Fernando C. Prestes Motta sobre a proposta de Proudhon, que, ao recuperar as ideias desse libertário, esclarece o desenvolvimento do projeto autogestionário, como o que se reflete na legislação brasileira sobre o cooperativismo, na lei cooperativista de 1971, na Constituição de 1988, bem como na organização de federações e confederações na Argentina e no discurso promocional cooperativista empresarial de autogestão atual<sup>10</sup>.

Sendo assim, o marco legal, a Lei 5.764 de 1971, do Brasil, recebe específica atenção pois é gestado neste período e serviu de inspiração para muitas leis de cooperativismo na América do Sul, inclusive para a constituição da lei Argentina sobre cooperativismo de 1973 nº 11.388, que ainda rege o movimento neste país.

O segundo capítulo busca ater-se a promover o histórico de constituição das cooperativas Piá e Tamberos, trazendo, junto à retrospectiva, entrevistas que contextualizam, justificam e ainda contradizem o discurso de alguns entrevistados.

A partir da apresentação das duas cooperativas, percebem-se alguns reflexos das mudanças legislativas e os impactos nas estruturas de cada uma, particularmente no período das ditaduras civis-militares até a transição democrática.

Nesse momento, a falta de referências que pudessem amparar as informações apontadas sobre a história das cooperativas teria sido percebida. Essa situação deve-se ao fato dessas cooperativas não possuírem material escrito e divulgado. Somente a Cooperativa Piá, não por iniciativa da instituição, havia ensejado a promoção da sua história a partir da organização de um livro<sup>11</sup> escrito

---

<sup>10</sup> Com relação à questão autogestionária, Motta (1981) ainda destaca que “o atual interesse pela autogestão e pelo movimento libertário está diretamente relacionado ao enorme desenvolvimento das organizações burocráticas”. A atualidade da discussão incide exatamente no discurso atual de autogestão, a partir do qual pode-se ver a preocupação evidente de concentrar nas mãos do Estado a burocracia de controle estatal durante os governos civis-militares, momento em que a presença de fiscais em reuniões dos conselhos da Cooperativa Piá foi percebida, além de instituições que ainda existem e insistem em afirmar sua importância, como no caso argentino, em que a matrícula das cooperativas deve ser realizada em nível provincial e federal, e os balanços anuais e atas dos conselhos é enviada às duas fontes de controle.

<sup>11</sup> Segundo informação do senhor José Mário Hansen, esse livro será lançado pela SESCOOP, projeto que já vem sendo revisado por ele há mais de 10 anos, mas que, devido a outras atividades, não pôde ser concluído.



pelo senhor José Mário Hansen, ex-gerente executivo desta por quase 30 anos, manuscrito ao qual se teve acesso e que proporcionou certas certezas divulgadas.

Também foram encontradas edições de aniversário que haviam sido lançadas em datas comemorativas pela Piá, além do jornal editado em parceria com a Prefeitura de Nova Petrópolis, Sindicato dos Trabalhadores Rurais e da própria Cooperativa Piá, o *Jornal A Ponte*. Essas publicações traduziam também anseios de seus associados no que dizia respeito à representação destas como promotoras de suas conquistas e como alicerces da comunidade.

As afirmações apresentadas sobre a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales são reflexo das entrevistas realizadas, da ata fundacional e também dos livros comemorativos e da revista da SanCor.

Sendo assim, a caracterização dos conselhos da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales e da SanCor Lácteos está vinculada ao aparecimento dos nomes nas revistas da SanCor e também à justaposição de informações conseguidas a partir de estudos cooperativos na Argentina.

Neste ensaio contínuo de tentar apresentar as motivações e representações dos impactos da interferência estatal nas cooperativas e suas reações, o segundo capítulo apresenta a percepção que se obteve não somente da forma como se estruturaram as organizações cooperativas em cada caso, ao discutir e promover a perspectiva organizacional, como também dos fatores podem ter influenciado as mudanças nas cooperativas.

Nesse capítulo, ainda se propõe, mesmo que timidamente, exibir de que forma a influência das organizações e administrações das estruturas cooperativas vigentes foi determinante nas decisões que regulamentaram o movimento cooperativo, levando em conta características particulares de cada local.

Por último, são apresentadas as considerações finais, que ressaltam a consciência constante do olhar historiográfico e reflexivo e nas quais se consideram os tantos aspectos envolvidos que demonstram o imperativo de que se estava lidando com fontes – escritas ou orais – construídas por meio da contribuição de diferentes campos. São ressaltadas também as observações mais importantes a que se chegou bem como suas limitações.

## 2 COOPERATIVISMO E LEGISLAÇÃO

Este capítulo propõe-se a realizar uma breve retrospectiva da história cooperativista a partir das primeiras manifestações do seu movimento moderno<sup>12</sup>, cujos princípios ainda representam uma referência para o cooperativismo mundial, já que é nesta história que o discurso cooperativista atual tem buscado atenuar os impasses que seu desenvolvimento parece vir apresentando.

Igualmente e de forma específica, no decorrer do resgate das mudanças do movimento, tenta-se perceber a influência dos governos da Argentina e do Brasil no incentivo ou desarrimo à manutenção das organizações cooperativistas.

Para tanto, parte-se da observação da legislação cooperativista sancionada nesses países, desde o surgimento das primeiras organizações até o final da década de 1980, tempo em que ocorreram os governos civis-militares.

Nesse último período, o dos governos civis-militares, teve lugar um momento caracterizado como de transição para o cooperativismo atual<sup>13</sup>, de autogestão, que, no Brasil, foi marcado por um grande crescimento no número de cooperativas, principalmente agrárias; na Argentina ao contrário, houve um decréscimo nesse número.

Quanto à teoria de Proudhon, sobre cooperação e autogestão, Motta (1981, p. 28) reflete:

Não há organização empresarial, pública, partidária, militar ou eclesiástica que não precise organizar uma estrutura de sentido para atingir suas finalidades, da mesma forma que não há organização ou instituição que não produza ou reproduza poder.

Sendo assim, entende-se que a legislação é, em parte, reflexo do desenvolvimento do cooperativismo, bem como evidência da conciliação dos valores cooperativistas com os interesses particulares, sociais e do governo.

---

<sup>12</sup> O movimento cooperativista surge como uma “reação dos trabalhadores contra a doutrina liberal na forma de organizações espontâneas que intentavam diminuir o poderio do capital, tratando de eliminar o lucro excessivo, desenvolver a democracia econômica e melhorar a condição de vida dos trabalhadores no século XIX” (PINHO, 1967, p.123).

<sup>13</sup> É na transformação da legislação cooperativista brasileira que a autora Diva Benevides Pinho (1991, p. 5) expõe o processo sobre a evolução do cooperativismo; para tanto, ela divide historicamente sua análise em quatro períodos e sugere um quinto: a) 1888/1931: As ideias e realizações pioneiras; b) 1932/1965: O crescimento do cooperativismo; apoio legal e constitucional; c) 1966/1970: Crise e reorganização do sistema cooperativo brasileiro; d) 1971/1987: A renovação legal, estrutural e instrumental. e) E a partir de 1988: na via da modernidade e da autogestão.

A observação sobre o desenvolvimento e a organização do cooperativismo em relação à legislação tem como intuito encontrar um sentido para as características nas quais se estruturaram as cooperativas que estão sendo analisadas, o que representa motivo de grande interesse nesta pesquisa.

## 2.1 BREVE HISTÓRICO DO COOPERATIVISMO

A história que envolve o movimento cooperativista contemporâneo remete em seu discurso suas origens à Inglaterra e à França, por ocasião de grandes convulsões sociais e políticas acendidas pela Segunda Revolução Industrial, que gerou um empobrecimento da população, um aumento da desocupação e a difusão de salários sumariamente defasados, resultando numa crise social na Inglaterra, (e) que trouxe o aparecimento de muitos movimentos, doutrinas e teorias aparentemente chamadas a alterar o mundo dessa época.

Essa conjuntura, ligada à questão econômica, provocou mudanças profundas na sociedade trabalhadora, causa suficiente para que se gerassem reações em defesa dos interesses dos trabalhadores, cujos ideais também puderam representar uma forma de expressão. Hobsbawm (1998, p. 230) observa:

Uma existência decente não podia ser obtida simplesmente por meio de um protesto ocasional [...]. Era necessária uma eterna vigilância, organização e atividade do “movimento” – sindicato, sociedade cooperativa ou mútua, de instituições trabalhistas.

Nesse cenário, surgiram as primeiras manifestações do movimento cooperativista, com a fundação da Sociedade dos Pioneiros de Rochdale<sup>14</sup>, em 21 de dezembro de 1844, cujos princípios passaram a ser adotados mundialmente e a fazer parte do discurso de promoção do cooperativismo na atualidade.

Esses ideais cooperativistas, desde sua raiz, geraram conceitos que se baseiam em valores morais e humanitários: adesão livre e voluntária, controle democrático pelos sócios, participação econômica dos sócios, autonomia e independência, educação, treinamento, informação, cooperação entre cooperativas e preocupação com a comunidade (PINHO, 1991).

---

<sup>14</sup> A iniciativa dos Pioneiros de Rochdale, Inglaterra, deu forma ao empreendimento que o movimento cooperativo internacional considera como a primeira cooperativa: “Rochdale Society Of Equitable Pioners”. Esta foi fundada por um grupo de pessoas, inspiradas no pensamento de Robert Owen, cujas teorias estavam ligadas à filosofia do socialismo utópico e, de sua fusão, seriam assentados os princípios da filosofia e da doutrina cooperativista no mundo (PINHO, 1991).

A observação do contexto de surgimento do movimento cooperativista torna-se importante para que se possa refletir sobre sua origem, que, constantemente, é lembrada no discurso atual por remeter à possibilidade de transformação perante a diversidade econômica, além de propiciar a conciliação entre os interesses e as motivações de associação.

Esse contexto de origem do cooperativismo também fez parte da bagagem vinda com a onda de imigração da Europa para a América Latina no século XIX.

Além das origens comuns do processo de imigração europeia na América, outra ligação está nas normas e princípios que caracterizam o cooperativismo, pois são de escala mundial, definidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI)<sup>15</sup>.

Consciente das transformações exigidas pelo mercado econômico praticamente todos os anos, em países diferentes, a ACI realiza congressos internacionais nos quais procura colocar em pauta a análise dos princípios e sua adaptação ou ajuste ao sistema econômico dominante. A preocupação é não abandonar os princípios, mas, ao mesmo tempo, não permitir que as cooperativas sejam atropeladas pela evolução do processo econômico.

Com o objetivo de demonstrar as adaptações que a ACI pensou ao longo da sua história, elaborou-se um quadro sintetizando a reformulação dos princípios<sup>16</sup> cooperativistas pelos Congressos<sup>17</sup> realizados em 1937, 1966 e 1995, que mostra que, apesar de seguirem um viés ideológico, estes foram se adaptando com o passar dos anos.

---

<sup>15</sup> “[...] que ha sido reconocida como organización consultiva de primera categoría por las Naciones Unidas, aprobó en su congreso de Paris (Francia) de 1937 una primera formulación universal de los principios cooperativos, que fue luego revisad y completada en sus congresos de Viena (Austria) en 1966 y Manchester (Gran Bretaña) en 1995.” (DRIMER; DRIMER, 2004, p.13)

<sup>16</sup> De acordo com Pinho, os valores base do cooperativismo são: democracia (perceptível a partir da gestão), liberdade (livre adesão), equidade (participação igualitária), solidariedade (intercooperação) e justiça social (preocupação com a comunidade) (PINHO, 1991, p.100). “[...] que ha sido reconocida como organización consultiva de primera categoría por las Naciones Unidas, aprobó en su congreso de Paris (Francia) de 1937 una primera formulación universal de los principios cooperativos, que fue luego revisad y completada en sus congresos de Viena (Austria) en 1966 y Manchester (Gran Bretaña) en 1995.” (DRIMER e DRIMER, 2004, p.13)

<sup>17</sup> Com sede em Genebra, Suíça, fundada em 1895 e classificada como uma organização não governamental (ONG) internacional. Congrega, em 82 países, 203 organizações e 662.970.545 pessoas. Entre outras funções, passou a ser responsabilidade da ACI, como órgão de representação, preservar a forma de atuação das cooperativas, segundo os princípios universais estabelecidos a partir dos tecelões de Rochdale. (ACI, 1992)

Quadro 1 – Princípios Cooperativistas

PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS			
Texto de Rochadale Estatuto de 1844 modificações de 1845 e 1854	Congresso ACI 1937 (Paris)	Congresso ACI 1966(Viena)	Congresso ACI 1995 (Manchester)
1. Adesão Livre	1. Adesão aberta <sup>18</sup>	1. Adesão Livre (inclusive neutralidade política, religiosa, racial e social)	1. Adesão Voluntária e Livre
2. Gestão Democrática	2. Controle ou Gestão Democrática	2. Gestão Democrática	2. Gestão Democrática
3. Retorno Pro-Rata das Operações	3. Retorno Pró-Rata das Operações	3. Distribuição das Sobras: a) ao desenvolvimento da cooperativa; b) aos serviços comuns; c) aos associados pró- rata das operações	3. Participação Econômica dos Sócios
4. Juro Limitado ao Capital investido	4. Juros Limitados ao Capital	4. Taxa Limitada de Juros ao Capital Social.	4. Autonomia e Independência
5. Vendas a Dinheiro	5. Compras e Vendas à Vista	5. Constituição de um fundo para a educação dos associados e do público em geral.	5. Educação, Formação e Informação
6. Educação dos Membros	6. Intercooperação	6. Ativa cooperação entre as cooperativas em âmbito local, nacional e internacional.	6. Intercooperação
7. Cooperativização Global	7. Neutralidade Política e Religiosa.		7. Preocupação com a Comunidade

Fonte: Schneider (1987), Crúzio (2002), Pereira e outros (2002) apud Cançado e Gontijo

Atualmente, os estudos acerca do movimento cooperativista conseguem fazer um balanço mais amplo sobre as transformações que constituíram as bases do cooperativismo, em que há necessidade de o empreendimento cooperativista acompanhar as constantes transformações sociais e tecnológicas do mundo. Ao considerar essas transformações é que os princípios cooperativistas sofreram

<sup>18</sup> Nesse congresso, os participantes dividem os princípios em essenciais (4-7) e secundários (1-3), sendo reformulados em 1966, quando todos passam a ser essenciais (SCHNEIDER, 1987).

reformulações para que seus conteúdos fossem mais bem definidos e adquirissem os contornos característicos (SCHNEIDER, 2003).

Compreender as adaptações dos princípios cooperativistas<sup>19</sup> é perceber sua vitalidade de ajustar-se às transformações econômicas e, no caso em estudo, percebê-los nas regiões nas quais estão inseridos, junto às adaptações legislativas de cada país.

Essas diferenças na acomodação dos princípios estão atreladas à realidade do ambiente de cada país e região e, conseqüentemente, às ideologias presentes nesses locais. Dentre as mais destacáveis, pode-se mencionar o cooperativismo clássico<sup>20</sup>, o cooperativismo indigenista<sup>21</sup>, o cooperativismo revolucionário<sup>22</sup> e o cooperativismo anarquista e libertário<sup>23</sup> (CRACOGNA, 1978).

Esses sistemas de ideais podem ainda ser agrupados em dois grandes segmentos coincidentes com regiões geográficas bem diferenciadas: Conesul, que adere a um modelo estritamente europeu, principalmente rochdaleano – trazido pela imigração europeia – e o resto da América Latina, onde impera um modelo recente, fomentado pelo Estado e com eventual apoio da tradição indígena local (CRACOGNA, 1977).

O enfoque dado neste estudo incide na região do Cone Sul, que segue o modelo europeu, pois as duas cidades em que estão inseridas as cooperativas, Piá em Nova Petrópolis, no Brasil, e Tamberos Limitada de Sunchales, na Argentina, são regiões de imigração europeia.

O contexto desta análise tem como referência as bases comuns, trazidas da Europa pelo imigrante: o desenvolvimento de situações bem específicas em cada

---

<sup>19</sup> Nesse sentido, a ACI, no congresso realizado em Viena em 1995, reformulou os princípios herdados dos tecelões, que passaram a ser incorporados ao sistema em dois troncos principais: a liberdade de adesão (também conhecida como “princípio de porta aberta” e que possibilita o ingresso ou a saída do cooperado voluntariamente, sem coerção ou discriminação por motivos políticos, religiosos, étnicos ou sociais) e a governança exercida (caracterizada como gestão democrática – ou administração dos próprios cooperados, através de delegados eleitos por tempo determinado, em assembleias gerais, nas quais cada associado tem direito a um voto apenas, sem nenhuma relação com sua participação no capital social), tendo a assembleia geral como instância maior (SERRA, 2013, p.10).

<sup>20</sup> De cunho *rochdaleano*, é o mais difundido e sobre o qual existe mais produção intelectual.

<sup>21</sup> Vinculado às culturas pré-colombianas, manifesta-se principalmente nas regiões andinas e no México (CRACOGNA, 1977).

<sup>22</sup> De alguns ideólogos de esquerda, críticos da tradição rochdaleana, que sustentam que o cooperativismo deve servir de instrumento de luta de classes e mudanças nas organizações de poder e dominação (CRACOGNA, 1978).

<sup>23</sup> Pensadores antiestadistas convencidos da bondade da organização livre e voluntária para superar problemas frente aos quais a força do Estado resulta impotente (CRACOGNA, 1978).

lugar, região ou país, e a forma como as cooperativas surgem e se desenvolvem em um contexto histórico, político, econômico e social de instabilidade política<sup>24</sup>.

Assim, a partir da compreensão das generalidades quanto à forma como o cooperativismo se insere na América Latina, como produto de meios concretos, passou-se a observar a legislação do cooperativismo na Argentina e no Brasil.

## 2.2 COOPERATIVISMO NA ARGENTINA E NO BRASIL

O fomento à imigração<sup>25</sup>, na Argentina, foi um fator determinante na caracterização do cooperativismo do país, que ocorreu por meio do incentivo ao crédito e ao acesso a terras.

Na Argentina, as primeiras cooperativas mistas e agrárias nascem<sup>26</sup> ao fim do século XIX, tanto no setor rural quanto no urbano. Nesse país, aparentemente, a iniciativa tendeu a ter uma maior autonomia, ligada ao empreendedorismo.

Apesar de o surgimento do cooperativismo no Brasil ter tido origem no meio urbano, em ambos os casos, Argentina e Brasil, o cooperativismo foi promovido pelas elites agrárias, caracterizado como um movimento imposto verticalmente,

<sup>24</sup> “[...] el primero supone una seria limitación de recursos y problemas estructurales difíciles de superar; la segunda entraña falta de ejercicio democrático y gran variabilidad de políticas oficiales respecto del cooperativismo; el tercero significa falta de conciencia de sus problemas en importantes sectores de la población y carencia de aptitud técnica para resolverlos por sí mismos.” (CRACOGNA, 1977, p. 103)

<sup>25</sup> “[...] los inmigrantes desarrollaron en Argentina un importante movimiento cooperativista, tanto en áreas urbanas como rurales. El Censo Nacional de 1914 registró 40 cooperativas en áreas urbanas, dedicadas mayoritariamente a actividades de crédito y consumo. La mitad de ellas se concentraban en Capital Federal y el resto en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba, Corrientes y Tucumán. Entre las sociedades cooperativas urbanas el “Hogar Obrero” representó un modelo en su género. Fue fundado en 1905 por miembros del Partido Socialista, como cooperativa de crédito y edificación, sumando luego otras actividades. En 1919 el “Hogar Obrero” convocó el Primer Congreso de Cooperativas Argentinas, el cual elaboró un proyecto que se constituyó en antecedente de la Ley de Cooperativas (Ley 11.388) sancionada en 1926. La primera cooperativa rural, la cooperativa de seguro contra granizo y crédito El mismo Censo registró 73 cooperativas en áreas rurales, concentradas en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos. En Entre Ríos el cooperativismo agrario fue impulsado por la Sociedad Agrícola Israelita –luego Sociedad Agrícola Lucienville. El Segundo Congreso de la Cooperación se realizó en 1921 en Entre Ríos, provincia que contaba con el mayor número de cooperativas. Este Segundo Congreso ratificó las resoluciones del Congreso anterior e insistió en la necesidad de la sanción de la ley de Cooperativas” (CAMPETELLA y BOMBAL, 2000, p.12).

<sup>26</sup> Cooperativa “El progreso agrícola de Pigué”, fundada em 1898, ao sul da Província de Buenos Aires por colonos franceses para atender os prejuízos do granizo. Cooperativa de trabalhadores de consumo, fundada, também em 1898, pelo Dr. Juan B. Justo na cidade de Buenos Aires. Essa experiência termina em 1901, forma-se um grupo que, em 1905, fundaria a cooperativa “El Hogar Obrero”, cujo objetivo inicial foi a construção de habitações populares; posteriormente, esta foi ampliada ao consumo e ao crédito. A primeira cooperativa agrária da Argentina constituiu-se em 12 de agosto de 1900, foi a “Sociedad Agrícola Israelita”<sup>1</sup>, situada na província de Entre Ríos. Em 1904, é criada a primeira cooperativa agrícola propriamente dita: “A Liga Agrícola Ganadera de Junín”, ao norte da província de Buenos Aires. Mesmo ano, funda-se, em Entre Ríos, outra cooperativa agrária: “Fondo Comunal de la Colonia Clara”, que, de alguma maneira, foi a égide do cooperativismo dessa província. Essas cooperativas são as mais antigas expressões do cooperativismo argentino. E tiveram em seu nascimento o objetivo de romper com o isolamento e a situação indefesa dos produtores agropecuários, frente aos armazéns de ramos gerais, os coletores e os monopólios, que apenas postergavam as aspirações locais de progresso, em que ficavam com a maior margem de lucros (COSTA; BOSSA, 1987, p. 93).

implantado como uma política de controle social e de intervenção estatal. Silva (2005, p. 22) comenta:

Ainda comparado ao cooperativismo europeu, essencialmente urbano, como consequência que foi da Revolução Industrial, aqui foi germinado predominantemente no meio rural, em razão de uma economia eminentemente agrária, mesmo após a industrialização do país, o que acentuou ainda mais o caráter conservador. A marca reformista do movimento limita-se às perspectivas de modernização da agricultura, permanecendo intocável a questão da propriedade da terra. Por isso, prevaleceu durante muito tempo o cooperativismo de serviços sobre o de produção, modelo mais bem adequado à concentração fundiária.

Entender a evolução do movimento cooperativista nesses dois países passa pelo entendimento do seu desenvolvimento, apoio e desamparo, sentido por parte do Estado. Sendo assim, a análise da legislação mostra-se eficaz, pois é na elaboração das leis que se ratificam as relações possíveis entre o cooperativismo e os planos de governo.

Para conduzir a reflexão sobre legislação, observou-se o que Silva (2007. p. 87) destaca com relação ao uso do direito e suas normas institucionalizadas:

O Direito, assim, servia e serve como “a projeção normativa que instrumentaliza os princípios ideológicos (certeza, segurança, completude) e as formas de controle de poder de um determinado grupo social”, pois todo Direito é particular, não realiza o verdadeiro interesse geral, mas apenas o interesse médio de uma classe minoritária; todo Direito é temporário, apenas transitoriamente constitui a expressão legítima das condições adequadas de desenvolvimento da sociedade. Todo Direito é ideológico, porque na sua reivindicação desconhece sempre seu condicionamento social e histórico.

Entende-se que o direito é uma forma de poder, pois traduz uma ideologia, o que vai ao encontro da teoria de Proudhon sobre burocracia e cooperação, em que o autor aponta “que o Estado, não sentindo ter controle, manifesta seu poder tentando retomar aquilo que tende a lhe escapar, o que explica por que não cessa de legislar” (MOTTA, 1981, p.108). Sendo assim, pode se entender a constituição do direito, também como expressão de controle.

Para estabelecer um ponto de partida para a análise das legislações, observou-se, além dos conceitos que regem os estudos cooperativos, a definição do que é uma cooperativa:

[...] uma sociedade de pessoas, constituída em bases democráticas com características empresariais, tendo legislação, finalidades específicas para



solução de problemas econômicos e sociais a todos os membros associados, com extensão aos seus funcionários e à própria comunidade. (PEREIRA, 2010, p.33)

Tentou-se considerar as implicações apontadas no uso do direito e das questões conceituais para poder perceber como teriam sido estabelecidas as relações entre o movimento cooperativista e os Estados na Argentina e no Brasil.

### 2.3 LEGISLAÇÃO E COOPERATIVISMO NA ARGENTINA

Na Argentina, as entidades cooperativas recebem atenção diferenciada pela legislação, como incentivos fiscais<sup>27</sup>, promoção do movimento e apoio à educação cooperativa. A legislação imposta às cooperativas depende da sua categoria, o que determina um tratamento diferenciado a estas. Por exemplo, as cooperativas de trabalho e de serviço público são isentas do pagamento do imposto sobre as entradas brutas ao passo que as cooperativas de saúde e de sepultamento não.

Um marco inicial na caracterização da história de desenvolvimento da legislação do cooperativismo pode ser associado à Argentina, pois é neste país que ocorre a criação de uma lei inspirada nos valores cooperativos. Alguns autores destacam sua importância:

[...] fue considerada con sus trece artículos un verdadero ejemplo de concisión y claridad jurídica, y constituyó sin lugar de dudas uno de los más importantes factores que facilitaron el correcto y pujante desarrollo del movimiento cooperativo argentino (DRIMER; DRIMER, 2004, p. 135).

No entanto, o caminho até a formulação legal a antecede. Antes de a lei nacional 11.388 ser implementada, o cooperativismo teve de se posicionar. Montes e Ressel (2003, p. 3) destacam seu aparecimento como expressão legal, em que havia indícios da manifestação cooperativista, já com a reforma do Código de Comércio de 1889, quando foram incorporados os artigos 392, 393 e 394 – que

---

<sup>27</sup> Conforme a lei, que difere em alguns pontos nestes países (como a caracterização do que é ato cooperativo ou não), os conceitos de lucro e prejuízo se aplicam, no caso das empresas cooperativas, apenas aos atos não cooperativos. No caso dos atos cooperativos, utiliza-se os conceitos de sobras e faltas, que, como as próprias palavras sugerem, são o resultado da diferença entre as retenções e contribuições dos associados e os custos e despesas que a sociedade realiza visando cumprir sua finalidade social. A classificação das operações em atos cooperativos e não cooperativos, portanto, somente faz sentido em relação aos atos praticados pela sociedade cooperativa em seu próprio nome. Os primeiros (atos cooperativos) correspondem às atividades de prestação de serviços pela cooperativa aos seus associados. Os atos não cooperativos, por outro lado, são as operações mercantis efetuadas pela sociedade cooperativa, em seu próprio nome, por óbvio, e sem a participação dos cooperados. (POLONIO, 2001 apud ALVES, 2003, p.15)

versam sobre sociedades cooperativas. Apesar disso, tais artigos eram muito incipientes, pois contemplavam apenas um princípio rochdaleano (um sócio, um voto) e aceitavam que as cooperativas se estabelecessem sob qualquer forma societária, o que causava grandes confusões entre entidades de diversas índoles.

Desde então, manifestou-se importante a necessidade de aperfeiçoar a legislação cooperativa. Foi a partir das conclusões do primeiro e segundo “Congreso Argentino de la Cooperación” (celebrados, respectivamente, na capital Buenos Aires, em 1919, e Paraná, Entre Ríos, em 1921) e de numerosos projetos de lei enviados ao “Congreso de la Nación”, idealizados não somente por membros do poder legislativo e executivo, como também por pessoas como o Dr. Eleodoro Lobos, Dr. Juan B. Justo, Dr. Nicolás Repeto e Tomás A. Le Breton, juristas, médicos e políticos vinculados ao partido socialista, que foi elaborada a Lei 11.388.

Este avanço, com a adequação da Lei 11.388 de 1926, só foi alcançado devido à existência de inúmeras cooperativas, de vários tipos e ramos e também de uma federação, constituída vários anos antes.

Para determinar quais os valores cooperativistas que se tomam como inspiração cooperativista recorre-se novamente à teoria de Proudhon, sobre a qual Motta (1981, p.154) reflete:

A teoria mutualista e federativa da propriedade é a estrutura jurídica original que Proudhon propõe para a institucionalização da sociedade econômica, para a organização de forma autônoma da democracia [...] pela função essencialmente política que está associada à propriedade, ela precisa se colocar no sistema como liberal e federativa.

Acredita-se que, devido ao fato de essa lei ter sido cunhada com a participação de federações cooperativas<sup>28</sup>, esta seria mais coerente aos interesses vinculados ao cooperativismo, ou aos verdadeiros, como Proudhon acreditava, e que, a partir da mutualização<sup>29</sup> federativa, haveria a democracia, e que isso não se daria de modo diferente no caso da agricultura:

---

<sup>28</sup> Na Argentina: associados, cooperativas, federações, confederações e Consejo Intercooperativo Argentino (CIA), constituem – ainda que não tenham existência jurídica – o organismo superior de integração (COSTA E BOSSA, 1987, p.77).

<sup>29</sup> Proudhon via como necessária uma combinação da economia independentemente do Estado e dos monopólios capitalistas. Surge, daí, a ideia de mutualidade. Constatando que a realidade é socioeconômica, é pluralista, entende ainda que isso significa que é constituída espontaneamente por um conjunto de grupos e de pessoas que são células vivas e centros ativos, autônomos e solidários, compondo o verdadeiro tecido social (MOTTA, 1981, p.153).

No plano da agricultura, a mutualização federativa significa a constituição de propriedades<sup>30</sup> individuais de exploração, associadas a conjuntos cooperativos e reagrupadas em uma federação agrícola. (MOTTA, 1981, p.155)

Expressão da organização de uma federação está a pioneira no território argentino, que surgiu na localidade de Lucas Gonzáles, em 1913, e, apesar de sua vida efêmera, pois foi refundada na década de 1930, a atual Federação Enterriana de Cooperativas deixou como herança a possibilidade de solidariedade e comunhão ante o isolamento das cooperativas.

No âmbito rural, já em 1922, havia sido fundada a Asociación de Cooperativas Rurales de la Zona Central, atual Asociación de Cooperativas Argentina (A.C.A.) e, em 1939, a Sancor Cooperativas Unidas Ltda., em Sunchales (Santa Fe), entre outras.

O reconhecimento das federações na legislação é tão importante quanto uma legislação própria para o cooperativismo, pois é na união das cooperativas que estas terão suas vozes atendidas. As federações são, ao menos em teoria, a possibilidade de representação de seus interesses.

El contexto que propició el surgimiento de la mayoría de las cooperativas de segundo grado concluyó entre fines de 1920 y comienzos de 1940, cuando un conjunto de factores externos e internos dieron como resultado una mutación del modelo de acumulación vigente en la Argentina (RESSEL; SILVA, 2012, p.76).

Considera-se o fato de que, por ter havido a organização das federações anteriormente à formulação da lei de 1926 e por estas terem participado do processo de discussão dessa e de suas implicações, esta contemplaria um maior ajuste aos ideais econômicos das cooperativas. Cracogna destaca que:

En una ley de cooperativas que sirvió adecuadamente a los fines que la inspiraron. La ley nacional 11.388 significó un jalón de enorme transcendencia en la historia del cooperativismo argentino. (CRACOGNA, 1977, p.11)

No entanto, o desenvolvimento do cooperativismo, mesmo com a lei de 1926, não ocorreu de forma tão autônoma em relação à participação do Estado. Essa

---

<sup>30</sup> A propriedade é um direito absoluto, exercido pelo conjunto dos proprietários individuais e coletivos, que se apresenta ao Estado como forma de relativizar seu absolutismo. "Solidarizada pela natureza associativa de suas relações sociais, toda a propriedade é federativa e a federação de todas as propriedades constitui, face ao Estado, a propriedade federalista, fundamento jurídico da sociedade econômica" (MOTTA, 1981, p.154).

situação pode ser comprovada pela ata de fundação da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, que pode ser vista no anexo 3, em que fiscais do governo se faziam presentes na reunião:

[...] los productores, en la margen designados, con la Asistencia de los funcionarios del Ministerio de la Agricultura de la Nación señores agrónomo don Andrés Ospitaletche y don Gilberto Pigni [...]. (Anexo 3)

Essa presença pode ser vista como um enquadramento burocrático, pela padronização ambicionada pela política do Estado nesse período (década de 30 a meados de 50), que esteve ligada ao incentivo das cooperativas agrárias. A partir de então, o Ministério da Agricultura começava a dar assessoramento a novas entidades e a facilitar o crédito pelo Banco de la Nación Argentina:

Ya durante la década de 1920 se había instalado en la sociedad civil y política un discurso agrarista que se posicionaba en beligerancia frente al latifundio y a favor de la intervención estatal en el acceso a la propiedad de la tierra por parte de pequeños y medianos productores rurales. Durante la década de 1940 este discurso se fue consolidando y ampliando en la opinión pública, difundido por intelectuales, políticos y gremialistas. (BALSA, 2012 apud OLIVERA, 2013, p.04).

Essa política vinha ao encontro da Lei 12.636 de colonização, em que fora criado o Conselho Agrário Nacional. Segundo Olivera, essa lei, da década de 40:

[...] apuntaba a aumentar el número de propietarios con la subdivisión de inmuebles en unidades económicas, solucionar problemas técnico-económicos y superar situaciones sociales conflictivas de peso. (OLIVERA, 2013, p. 5)

Nesse momento, na Argentina, o cooperativismo passava a ser visto como uma forma de minimizar os conflitos sociais. Para muitos pesquisadores, foi no período dos governos peronistas que houve o florescimento do cooperativismo. Olivera conclui:

El cooperativismo ocupó un lugar destacado en la política agraria peronista. Hasta 1948 fue un actor que impulsó las expropiaciones, sin que esto significara un cuestionamiento a la propiedad privada de la tierra y apuntando a "multiplicar la propiedad" de pequeños productores. Durante los dos gobiernos peronistas fue destinatario clave de las políticas crediticias. Con el cambio de rumbo de la política económica en el Segundo Plan Quinquenal la cooperativa era vista como un tipo de empresa adecuada para contener el conflicto social y para amortiguar los efectos disruptivos que la consigna de Reforma Agraria había disparado. (OLIVERA, 2013, p.15).

A reforma agrária não precisou ocorrer, pois o desenvolvimento veio com o Plano Quinquenal (1953-1957)<sup>31</sup>, na medida em que foram sendo aplicados múltiplos incentivos econômicos.

O segundo Plano Quinquenal continuava a ver no cooperativismo um meio importante para alcançar os objetivos de desenvolvimento. O presidente Juan Domingo Perón, derrotado em 1955, tinha outra preocupação em sua política, a de providenciar o crédito viabilizado pelo Banco de La Nación Argentina. Em 1946, o “Consejo Agrario Nacional” passou a atuar juntamente com este, ofertando crédito a 70% das 600 cooperativas agrárias que existiam na Argentina (BLANCHA, 2006, apud SANTOS et al, 2012, p.101).

Ao mesmo tempo em que teria havido a facilidade do crédito para o produtor rural e a revelação da importância do movimento cooperativo, também houve um controle maior sobre as cooperativas. Essa manipulação tornou-se marca dos governos, em vista da sujeição a interesses “maiores”, que deveriam conciliar as necessidades sociais e econômicas do latifundiário e do pequeno produtor.

Sendo assim, a bandeira do cooperativismo foi erguida como uma alternativa à redistribuição de terras. Assim, a manutenção da propriedade produtiva continuava nas mãos dos mesmos proprietários, e, ao mesmo tempo, amenizava os problemas sociais e econômicos dos pequenos e médios proprietários, por permitir sua participação econômica. Recebiam o apoio e o incentivo do governo tanto o grande proprietário quanto o pequeno, pois estes não eram diferentes, estavam lado a lado.

Por essa ótica de adequação legislativa às transformações econômicas vinculadas ao capitalismo, na Argentina, segundo Lattuada e Renold, o golpe militar de 1930 e a crise internacional marcaram o ingresso do país em um novo regime social de acumulação que durou mais de meio século, e que ainda preserva certas características:

Sus ejes principales fueron la alternancia de regímenes políticos autoritarios y democráticos de masas (populistas), un progresivo crecimiento del aparato estatal y de sus funciones de regulación, el desplazamiento del sector agropecuario en favor del sector industrial sustitutivo de importaciones [...]. (LATTUADA e RENOLD, 2004, p.39).

---

<sup>31</sup> De modo geral, o programa previa: uma política de colonização e reordenamento do uso da terra; o aumento da mecanização para a produção agropecuária; a capacitação técnica para os agricultores; a fixação antecipada dos preços visando a uma melhor remuneração para os agricultores; o fomento da indústria agropecuária regional, e preferencialmente cooperativa, entre outras providências indicadas (SANTOS e HARRES, 2012, p.100).

Entre 1930 e 1983, a Argentina viveu um extenso período marcado por golpes militares. No total, foram seis: 1930, 1943, 1955, 1962, 1966 e 1976, com pequenos períodos de democracias débeis.

Durante esse período, na Argentina, produziram-se transformações marcantes na estrutura agrária, momento em que se consolidou uma larga camada de pequenos e médios produtores proprietários agropecuários e em que o movimento cooperativo se fortaleceu grandemente devido ao apoio substancial que recebeu do poder político durante o governo peronista (1946-1955). Reflexo desse apoio foi o fato de que, na década de 50, o movimento adotou uma organização de terceiro grau, a CONINAGRO (Confederación Intercooperativa Agropecuaria Ilimitada).

As décadas de 50 e 60, na Argentina e no mundo, foram caracterizadas pela aceleração da economia e por conflitos sociais, e o período das ditaduras civis-militares, que, na Argentina, ocorreu de 1976 a 1983, apresentou-se como um momento ideal para uma análise mais atenta dos reflexos da legislação. Torna-se válido observar se houve ajustes e a participação do Estado na reorganização do papel do cooperativismo e da forma como tais ordenamentos jurídicos incidiram na reorganização do movimento.

### **2.3.1 Sistemas de representatividade e burocratização na Argentina**

Para avançar na análise da legislação cooperativista, deve-se recuperar o conjunto de ideias de Proudhon, que desenvolve um conjugado de conceitos sobre o projeto autogestionário que as instituições cooperativas disseminam em seu discurso, o que se torna o ideal de condução da cooperação.

Motta chama a atenção a essa questão, pois entende que deve ser esclarecido o termo “autogestão”, também porque este vem sendo confundido com heterogestão<sup>32</sup>, que seria sua forma oposta ligada fundamentalmente à burocratização.

---

<sup>32</sup> “A dualidade entre o que gere e o que é gerido; entre o que planeja, organiza, comanda e controla, e o que executa, sendo, portanto, controlado, é a essência da heterogestão, que separa dois aspectos indissolúvelmente ligados do trabalho humano: concepção e execução. [...] Na realidade, a lógica da ordenação burocrática não é mais o estabelecimento de linhas de comando convergentes, através das quais passa uma sucessão de relações sociais autônomas a constituir uma pirâmide heterogestionária. Na realidade, os traços básicos da burocracia não fazem mais do que proteger essa heterogestão, base de todo o funcionamento” (MOTTA, 1981, p. 18).

Como o período em que se focou esta análise diz respeito aos governos civil-militares, cabe destacar como esses Estados procederam com relação à formulação de leis e sistemas: ao invés de promoverem a independência das cooperativas, incorporaram sua organização como federações e confederações às composições de controle burocrático, pela padronização fiscal.

O autor destaca que o entendimento das estruturas atuais, que se dizem autogestionárias deve, segundo ele, ser realizada:

[...] através do entendimento da natureza autoritária das modernas organizações e das propostas autogestionárias em sua origem, situada no contexto sistematizado de ideias políticas que lhe confere sentido. A eleição de Proudhon atende a esse objetivo. Antes de mais nada, a eleição torna clara a impossibilidade de autogestão convivendo com burocracia, ela esclarece o significado de um termo e de um projeto social que não tem sido entendido (MOTTA, 1981, p.10).

Segundo o autor, portanto, é através das instituições e leis criadas durante esses governos que será possível perceber em que grau a burocracia se infiltra na organização interna do cooperativismo como movimento independente.

Na Argentina, o último governo civil-militar (1976-1983) estava imerso em um sistema de regulação do capitalismo ao mesmo tempo em que proclamava a amenização do controle. Reflexo contraditório dessa situação consistia em que, alguns anos antes, a Argentina havia reformulado a lei cooperativista:

[...] ley 11.388 debió ser puesta al día y reemplazada por un nuevo texto. Las razones para el cambio no deben buscarse en la misma ley sino en las disposiciones supletoriamente aplicables (sobre sociedades anónimas) que habían sido profundamente modificadas introduciendo indirectamente significativos cambios en la regulación de las cooperativas. Ese fue el motivo que obligó a la actualización por vía de un nuevo texto: la ley 20.337 de mayo de 1973<sup>33</sup>. (ACERCA DE LA LEGISLACIÓN COOPERATIVA ARGENTINA).

Essa lei teve como referência o projeto escrito por um grupo de trabalho que se formou com dois representantes do organismo oficial na época, o INAC (Instituto Nacional de Acción Cooperativa), e dois representantes do movimento nacional, que

---

<sup>33</sup> Producida en 1972 la promulgación de la ley de sociedades comerciales que introdujo las apuntadas consecuencias sobre el régimen de las cooperativas, el Consejo Consultivo del INAC, en ejercicio de su competencia específica, consideró el problema y propuso actualizar la ley 11.388 completándola con normas que eliminaran la aplicación supletoria de disposiciones contrarias a su naturaleza. (ACERCA DE LA LEGISLACIÓN COOPERATIVA ARGENTINA, 12.01.2005). Disponível em: <<http://www.scpl.coop/index.php?page=ver&nid=249>>. Acesso em: 11 fev. 2014.

representavam a COOPERAR (Confederación Cooperativa de la República Argentina) e a CONINAGRO.

Ao se observar a integração ocorrida por meio das federações e confederações pode-se acrescentar que a reflexão de Motta (2001, p. 88) colabora com a sua percepção acerca da teoria sistêmica, em que há ideia de integração, e que pode ser vinculada ao contexto dos governos civis-militares:

Na visão sistêmica, a dominação é escamoteada na ideia de integração. Tudo passa como se de fato não houvesse dirigentes e dirigidos, mas apenas supersistemas, sistemas e subsistemas a serem integrados. Nessa situação, o conflito entre a parte e o todo só pode aparecer como disfunção, na medida em que tudo é pensado em termos de uma harmonia universal.

Apesar de se ponderar que tenha havido uma maior integração devido à representatividade organizada, houve, conseqüentemente, a criação de uma rede de sistemas em que as cooperativas estariam atreladas ao controle estatal.

Evidência desse controle é que, na Argentina, as cooperativas, ainda hoje, devem realizar sua inscrição tanto em nível provincial quanto federal, pois a supervisão e fiscalização das cooperativas argentinas está a cargo do INAES, subordinado ao Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que as inscreve em uma matrícula nacional, e, nas províncias, do seus órgãos locais competentes. No caso da província de Santa Fé, esse órgão é representado pela Subsecretaria de Asociativismo Promoción de la Empresarialidad y Trabajo Decente – SAPEyTD, subordinada ao Ministerio de la Producción, que as inscreve outorgando-lhe matrícula provincial. Hoje essa secretaria está localizada no prédio do Ministerio de Agricultura y Ganadería, em Santa Fé. Como exemplo dessa situação, pode-se citar o caso da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, que tem sua inscrição em nível municipal como nº 1, e em nível provincial, como nº 207.

Dentre as obrigações que devem ser cumpridas anualmente e se atrelam aos órgãos INAES e SAPEyTD, estão o encaminhamento duplo<sup>34</sup> dos balanços anuais, das atas dos conselhos e das assembleias ordinárias e extraordinárias, do número de associados, da eleição dos cargos diretivos, etc. Na visita a esse órgão, ainda foi possível perceber que todas as folhas dos livros de atas dos conselhos administrativos e fiscais são carimbadas na subsecretaria e que estes são

---

<sup>34</sup> “[...] o excesso de zelo burocrático, no que diz respeito à utilização de documentos escritos, pode levar a um processo e tramitações e a um excesso de pessoal, comprometendo a eficiência global” (MOTTA, 2001, p.16).



reenviados à cooperativa. Segundo entrevista realizada com o senhor Sérgio Balario, na subsecretaria, os documentos e ações são os mesmos há quase 30 anos, e pouco ou nada se modificou.

Ademais, todas as cooperativas, para funcionar, devem contar não somente com sua inscrição, como também com um curso preparatório sobre o funcionamento do sistema e sobre suas atribuições e compromissos.

Cabe destacar a importância de uma abordagem sobre o funcionamento das relações entre cooperativismo e Estado da província de Santa Fé, pois é onde se situa a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales.

Segundo dados coletados em entrevista com o senhor Sergio Balario, responsável pelo setor de cooperativismo na Subsecretaría de Asociativismo, Promoción de la Empresarialidad y Trabajo Decente, atualmente, a integração dos interesses do movimento cooperativista com o governo se dá pelo Consejo de Asociativismo y Economía Social, em Santa Fé, onde representantes do movimento participam das discussões que são trazidas pelo governo provincial e levadas ao âmbito federal para serem consideradas. Segundo ele ainda, cada província tem sua representatividade organizada de forma diferente, bem como a fiscalização das cooperativas ligada a alguma secretaria diferente.

Ao refletir sobre esse excesso de burocracia e formalização, pode-se destacar o que Motta (2001, p. 16) lembra:

[...] tende em primeiro lugar através da disciplina via sistema de recompensas e punições, a estimular o apego às regras, em prejuízo dos fins últimos da organização.

Ao se ponderar sobre as práticas governamentais nas cooperativas, é importante destacar uma ação política que teve como objetivo, desde a promulgação da Lei 20.337, de maio de 1973, na Argentina, disciplinar as cooperativas em um projeto de substituição de importações, caracterizado por uma redução das exportações e um incentivo à indústria nacional.

Nesse contexto de burocratização, muitas cooperativas sentiram a escassez<sup>35</sup> do fomento dado pelo governo, especialmente durante o último governo militar,

---

<sup>35</sup> A partir de meados da década de 70, as cooperativas de crédito são impedidas de funcionar na Argentina: “la influencia “por presión” ejercida a través de movimientos de opinión generados en momentos específicos – como cuando estaba en discusión, a fines de 1976, el ante-proyecto de

quando ocorreu “a implementación de una actividad adversa, manifestada sobre todo en el reconocimiento – en el tratamiento fiscal por ejemplo – de la naturaleza jurídica peculiar de las cooperativas” (COSTA; BOSSA, 1987, p.82).

Ainda que muitas destas heranças burocráticas perseverem, como a fiscalização dupla e a centralização, pôde-se perceber uma mudança na atitude dos governos argentinos, muito mais positiva, e algumas ações expressam esse posicionamento como:

El hasta entonces Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC), dependiente del Ministerio de Bien Estar Social, fue elevado al rango de Secretaria de Estado, como Secretaria de Acción Cooperativa (SAC), que pasó a depender desde entonces del Ministerio de Economía, oportunidad para las clases de menores ingresos. (COSTA; BOSSA, 1987, p. 82).

Essa vinculação ao Ministério da Economia vem oportunizando uma nova onda de incentivo às cooperativas de trabalho. Atualmente, a legislação cooperativista no país não tem institucionalizada a representatividade, visto que quem a promove é o próprio governo: mediante convite a participar das discussões, o cooperativismo é ouvido, no entanto essa coordenação está vinculada à estrutura do governo.

Pode-se dizer que, ao longo da história do cooperativismo na Argentina, este tem se desenvolvido em todas as suas formas, respondendo, na maioria dos casos, aos momentos socioeconômicos e institucionais do país.

## 2.4 LEGISLAÇÃO E COOPERATIVISMO NO BRASIL

O cooperativismo no Brasil só surgiu no final do século XIX, atribuindo-se o interesse por esse novo tipo de sociedade à situação socioeconômica criada com a abolição da escravatura e também com a imigração (TAKAHASHI, 1991 apud PEREIRA, 2001, p. 6). Houve alguns fatores que, segundo o autor, influenciaram o surgimento do cooperativismo:

a) na Proclamação da República, em fins de 1889, quando se propicia um ambiente mais favorável às liberdades de associação, começaram a surgir as primeiras organizações, efetivamente sociedades cooperativas;

---

ley das entidades financieras que significaba un duro golpe al cooperativismo de crédito” (COSTA; BOSSA, 1987, p.86).

b) a Constituição Republicana de 1891 assegurou a liberdade de associação (art. 72, § 8º), e o Estado começou a legislar sobre associativismo rural<sup>36</sup>.

Após a Proclamação da República, em 1889, formou-se um ambiente mais favorável à liberdade de associação e à organização da sociedade, momento em que começaram a surgir as primeiras organizações cooperativas.

Schneider (1987) destaca que o cooperativismo brasileiro vai seguir duas linhas de evolução, que resultam em duas configurações distintas: o cooperativismo urbano<sup>37</sup> e a corrente do cooperativismo de produção agropecuária, integrada às cooperativas mistas, soja, trigo, cacau, algodão, carne, lã, etc.<sup>38</sup>.

As leis que foram criadas para regulamentar<sup>39</sup> o cooperativismo brasileiro tiveram início quando o governo começou a demonstrar interesse pela organização das cooperativas e outras formas de associativismo. Em 1907, através do Decreto n.º 1.637, foi dado início ao tratamento legislativo das sociedades cooperativas, sem as efetivas precisões ideológicas e doutrinárias. Essas cooperativas passaram a cercar-se de maior consistência mediante a promulgação do Decreto n.º 22.239 de 1932. Segundo o autor Limberger (1982, p. 9):

A partir de 1932, a legislação realmente veio a ter presença marcante na realidade do Movimento Cooperativo Nacional com sua indefectível marca paternalista. Contudo isto não significa que já antes tal não ocorresse, embora um tanto esporádica e superficialmente.

<sup>36</sup> A primeira cooperativa criada no Brasil, conforme indicam vários autores, surgiu no ano de 1891, na cidade de Limeira, Estado de São Paulo, e denominou-se Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica. Em seguida, fundou-se, em 1894, a Cooperativa Militar de Consumo no Rio de Janeiro, e, em 1895, a Cooperativa do Proletariado Industrial de Camaragibe, no Estado de Pernambuco. As cooperativas agrícolas, de um modo geral, só se desenvolveram mais tarde, destacando-se, entre elas, as cooperativas vinícolas, as tritícolas, as madeireiras, as de laticínios, de café etc. (TAKAHASHI, 1991 apud PEREIRA, 2001).

<sup>37</sup> Corrente do assim chamado “cooperativismo urbano”, formado por cooperativas que satisfazem predominantemente as necessidades da população urbana, como as cooperativas de consumo, de desenvolvimento, de crédito mútuo, de trabalho, de prestação de serviços em geral (como as de médicos e hospitalares, de serviços odontológicos, etc.). As experiências pioneiras foram: – a Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica na cidade de Limeira, no Estado de São Paulo, em 1891; a Cooperativa Militar de Consumo no Rio de Janeiro, então Distrito Federal, em 1894; a Cooperativa de Consumo de Camaragibe, em Pernambuco, em 1895, e a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Cia. Paulista, na Cidade de Campinas, estado de São Paulo, no ano de 1887 (SCHNEIDER, 1987).

<sup>38</sup> A corrente do cooperativismo de produção agropecuária, integrada às cooperativas mistas: as cooperativas de soja, trigo, cacau, algodão, carne, lã, etc. É na região rural de colonização italiana (conhecida anteriormente por Alfredo Chaves, hoje Veranópolis, Rio Grande do Sul) que surge a primeira cooperativa agropecuária, “Società Cooperativa dela Convenzione Agricoli Industriali”, 1892 (SCHNEIDER, 1996, p. 86).

<sup>39</sup> Antes de 1907, a única lei que poderia ser referência às cooperativas referia-se ao Decreto n.º 979, de 6 de janeiro de 1903, facultando a criação de sindicatos para a defesa dos profissionais da agricultura e da indústria. No artigo 10 do mencionado decreto, era possibilitada a constituição de caixas de crédito e de cooperativas de produção e de consumo (LIMBERGER, 1982).

Santos e Harres (2012) acrescentam que o mérito principal desse decreto foi definir as cooperativas como sociedades de pessoas, e não de capitais. A lei incorporou também, pela primeira vez, a figura do retorno de sobras proporcionalmente às operações, sem vinculá-las ao capital.

Até a década de trinta, as cooperativas eram fundadas à margem das políticas públicas, mesmo porque tais políticas não existiam e nem eram necessárias, ou porque não levavam em conta os princípios ideológicos universais do cooperativismo, que já existiam e eram praticados em muitos países.

Na prática, o governo iria se valer de uma estrutura já existente para mudar seu plano econômico. Se fosse possível marcar um momento na relação entre o cooperativismo e o Estado, seria a partir dessa década, pois, nesse período, este foi utilizado pelo Estado como um instrumento básico de um programa global de organização e desenvolvimento da sociedade agrária, o que marcaria não somente a década, como também serviria de justificativa para a tutela na qual o Estado viria a apoiar para intervir na iniciativa de organização das cooperativas, principalmente agrárias (SERRA, 2013, p.7).

No Brasil, o movimento cooperativista sempre veio acompanhado por impulsos dados pelo governo, mas o estímulo maior esteve sempre ligado ao cooperativismo agrário:

Na década de 1930, com a crise econômica que levou ao aniquilamento do comércio mundial e à derrocada da oligarquia agrária brasileira, o País foi levado a redirecionar o seu modelo de desenvolvimento econômico no sentido de substituir a importação de bens duráveis pela industrialização. No contexto da crise, o café, então o principal produto de exportação do Brasil, ficou sem mercado, o que levou o Estado a adotar como complementos à política de substituição de importações medidas destinadas a organizar o sistema de produção agrícola. Uma dessas medidas foi direcionada a estimular a constituição e o funcionamento de cooperativas agrícolas. Trata-se do Decreto 22.239, promulgado em 1932, através do qual o Estado não só passou a regular a constituição de cooperativas como também passou a incentivar a sua expansão (SERRA, 2013, p.16).

Ao serem observadas as efetivas aplicações do decreto, percebe-se que as cooperativas que já existiam foram beneficiadas com isenções de impostos e as que estavam em formação, com facilidades à sua fundação, mas, em contrapartida, o cooperativismo, particularmente o que estava vinculado à cafeicultura, deixou, a partir daí, de ser um movimento legítimo dos produtores para se transformar em instrumento da política agrícola do Estado.

Para Pinho, a promulgação da lei de 1932 corrigiu uma série de confusões até então frequentes entre cooperativas e outras sociedades, como sindicatos (PINHO, 1991 apud SANTOS et al, 2012). Somente a partir de 1932 é que as cooperativas passaram a se consagrar juridicamente com postulações doutrinárias do sistema cooperativista, momento em que foram definidas como sociedade de pessoas, e não de capital, o que as inseria na filosofia da cooperativa pioneira de Rochdale. No entanto, esse decreto apresentava algumas falhas consideradas imperdoáveis pelos estudiosos do movimento, como “limitação do valor das quotas-partes de cada associado; quórum de funcionamento e deliberação de assembleias; indivisibilidade do fundo de reserva e singularidade do voto” (LIMBERGER apud SANTOS et al 2012).

Entre 1930 e 1945, o cooperativismo brasileiro seria marcado pela disputa entre duas correntes, o cooperativismo “livre” e o “cooperativismo sindicalista”, até o fim definitivo, em 1938, deste último. O êxito do chamado “cooperativismo livre” – ainda que doutrinário e fortemente estatizado – correspondeu a uma política estatal voltada para a cooperativização do campo em âmbito nacional, acompanhada pela forte burocratização imposta pelo Ministério da Agricultura<sup>40</sup>. Esse processo de burocratização, que Mendoça destaca, vai ao encontro da reflexão que Motta (2005, p. 95) realiza sobre a ideologia burocrática:

Tudo isso fortalece a ideologia burocrática, via naturalização das relações de dominação e mascaramento do poder, da divisão social do trabalho, da estratificação social, do binômio dirigente e dirigido e do antagonismo existente entre capital e trabalho num modo de produção antagônico.

Essa naturalização ia se expressando à medida que o poder público ia passando a rever as faculdades cabíveis às cooperativas, tendo vindo a transformá-las, de agremiações destinadas a operações econômicas sem fins lucrativos (Decreto nº 581, de 1938), em entidades capazes de adotar qualquer atividade com fins econômico-sociais (Decreto nº 6.274 de 1944) (MENDOÇA, 2005).

Muitos autores acreditam que a intervenção estatal deva ser vista a partir de uma ótica menos determinista, pois, para muitas cooperativas, foi no momento em que o Estado passou a intervir nas entidades e em que estas perderam parte de sua

---

<sup>40</sup> A tutela se daria por meio de inúmeras obrigações às cooperativas, tais como: o aumento das exigências para definição de suas diretorias; a estipulação de pré-condições para candidatos a postos e a ampliação de proibições impostas às cooperativas (MENDOÇA, 2005).

autonomia que elas foram compensadas com outras conquistas, pois, no embalo do controle oficial, veio a ajuda na forma de liberação de recursos financeiros (SERRA, 2013).

É esse período que Pinho classifica como “O crescimento do cooperativismo, apoio legal e constitucional”, em que o cooperativismo foi um meio aglutinador de interesses e tornou possível amenizar as desigualdades sociais ao conduzir ao desenvolvimento econômico:

Em 1963, Diva Benevides Pinho, em “Cooperativas e Desenvolvimento Econômico” reconheceu o cooperativismo como importante instrumento de desenvolvimento econômico, sobretudo, enquanto solução para os problemas do subdesenvolvimento, e, no caso particular do Brasil, como promoção do desenvolvimento econômico do país (DINIZ, 2011, p.02).

Nessa ocasião, a política econômica brasileira se transforma, pois foi a partir desse decreto governamental que se procurou, através das cooperativas, de um lado, organizar o setor cafeeiro diante da crise do mercado externo e, de outro, atribuir à agricultura a função de produzir alimentos para o mercado interno, barateando, assim, com o aumento da produção, os custos da força de trabalho do setor industrial e urbano em expansão. Em outros termos, estava sendo gestado o fim do modelo econômico agroexportador, que sustentava a economia por meio da exportação de matérias-primas agrícolas e, ao mesmo tempo, o início do modelo urbano industrial, que preconizava a industrialização como novo pilar do processo econômico (SERRA, 2013).

Como tentativa de resumir as alterações na legislação cooperativista no Brasil e as medidas governamentais relacionadas, foram sintetizadas em um quadro as principais mudanças e a forma como foram aplicadas as medidas:

Quadro 2 – Cooperativismo – Mudanças na Legislação

COOPERATIVISMO – MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO		
Fases	Lei	Medidas
Medidas legais pioneiras	Decreto nº. 979 de 06/01/1903	Marco inicial
	Decreto nº.1.637 de 05/01/1907	Criação de sociedades comerciais em nome coletivo em comandita ou anônima.
	Decreto nº. 17.339 de 02/06/1926	Criação de cooperativas de crédito agrícola (Raiffeisen) e cooperativas de crédito urbanas (Luzatti)

Crescimento com o apoio legal e institucional	Decreto Nº. 22.239 de 19/12/1932	Definição do crescimento cooperativo com o apoio legal e institucional por meio de estímulos fiscais. Depois de ser revogado por duas vezes (1934 e 1943) e também restabelecido na mesma sequência de revogações (1938 e 1945), permaneceu em vigor até 1966.
	Decreto Nº. 6.980 de 19/04/1941	Regulamentação a fiscalização das cooperativas
	Decretos-Lei 50.031/031/032 de dezembro de 1942	Interferências profundas em alguns tipos de cooperativas: pesca e produção, comércio e exportação de produtos de mandioca e de frutas.
Crise e reorganização	Decreto-Lei Nº. 59 de 21/11/1966, revogado em 1971	Centralização estatal e perda dos estímulos fiscais
	Decreto-Lei Nº. 60 de 21/11/1966	Reorganização do Banco Nacional de Crédito Cooperativo. Em 1966 as restrições abrangem outras categorias de cooperativas: seguros, créditos e as seções de crédito das cooperativas mistas.
Renovação legal e estrutural	Lei 5.764 de 1971	Introdução de inovações que possibilitaram a renovação das estruturas e dos instrumentos cooperativistas
	Lei 6.981 de 30/03/1982	Modificações na Lei 5.764
Desatrelamento do Estado e autogestão	Constituição de 1988	Desatrelamento do Estado e a criação da autogestão, pois a constituição deu liberdade de constituição e de atividade.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em PINHO, 1991; SCHNEIDER, 1987.

A síntese sobre as mudanças legais no cooperativismo brasileiro proporciona a constatação de que, durante sua história, este sofreu grande transformação e interferência. Esse panorama também coloca o cooperativismo em outro plano, pois o situa no palco econômico mundial, onde, até a década de 1950, praticavam-se políticas que se desenvolviam em um cenário de internacionalização da economia. Torna-se, portanto, ainda mais importante perceber esse impacto na estruturação dos sistemas de representação do cooperativismo nacional brasileiro.

#### **2.4.1 Sistemas de representatividade e burocratização no Brasil**

Para observar a ação do Estado, a partir desse momento, com relação à construção de instituições burocráticas, recorre-se novamente à reflexão de Proudhon, que Motta (1981, p. 17) aponta:

A dominação burocrática, associada ao capitalismo, que se realiza através de normas jurídicas racionais e impessoais, produzidas pelo sistema universitário e reproduzida pelos juristas.

Reflexo dessa criação de normas é o fato de que, até meados da década de 60, a ação do Estado brasileiro em relação ao cooperativismo foi direcionada ao aspecto legislativo, vigência do Decreto 59, de 21 de novembro de 1966, até a promulgação da Lei 5.764 de 1971:

[...] assumindo a possibilidade de concretizar o projeto de desenvolvimento ou de crescimento do país, o cooperativismo funcionou como forma de organização da produção agrícola, de controle político e de viabilização na condução dos fluxos migratórios nos projetos de colonização do Estado. Ao mesmo tempo, como veículo para a modernização agrícola brasileira, portanto, propiciando o processo de modernização via acumulação de capital. (MARTINS, 1972; SCHNEIDER, 1981; RIOS, 1979 apud DINIZ, 2011, p. 4).

Para alguns autores, esse período era de crise e reorganização do cooperativismo, pois o centralismo estatal e a perda dos incentivos fiscais constituíam-se suas principais características, evidenciadas pelo Decreto-Lei N° 59, de 21 de novembro de 1966, que dispunha sobre a reorganização do Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC). Até 1971, a referida legislação significou um “novo período de intervenção do Estado”. Várias medidas de cancelamento de estímulos às cooperativas foram estabelecidas. O Estado chamou para si a incumbência de orientar a “política nacional de cooperativismo” (PINHO, 1991, p.10).

Esse momento trazia a perspectiva de um Estado que efetivava sua paternalidade a partir do discurso de participação, mas que o concretizava segurando a mão de seu filho ao conduzi-lo para o melhor caminho. Nesse caso, o Estado promovia o cooperativismo como melhor forma de desenvolvimento, mas estava sempre ao seu lado para garantir que não se desviasse do objetivo principal, que era o de crescimento econômico e não ficasse apegado à diminuição das desigualdades sociais.

Manifestação evidente desse acompanhamento estatal foi que, a partir de 1964, o governo brasileiro, pelo Decreto-Lei n.º 59 de 1966, definia a Política Nacional de Cooperativismo e modificava as legislações anteriores. Posteriormente, esse decreto foi regulamentado pelo Decreto n.º 60.597 de 1967, que institucionalizava a criação do Conselho Nacional de Cooperativismo.



Durante os anos 1970, o governo do Brasil investiu pesado na modernização da agricultura e, ao mesmo tempo em que os agricultores eram beneficiados com empréstimos, outras cooperativas, como as de crédito<sup>41</sup>, não recebiam tal benefício. Da mesma forma, foi com recursos subsidiados que as cooperativas se equiparam como indústrias de transformação, o que lhes garantiu lugar de destaque no setor agroindustrial, como beneficiadoras das matérias primas entregues pelos agricultores associados.

Nesse momento, organizam-se as iniciativas que derivariam na criação de instituições de representação:

Como resultado da iniciativa do Estado, através do Ministério da Agricultura, no dia 2 de dezembro de 1969, quinto ano do regime militar, foi realizado o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, tendo como pauta a unificação do sistema e a fundação de uma entidade única de representação das cooperativas. Ao final do evento, estava criada a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e extintas a ABCOOP e a UNASCO (SERRA, 2013, p. 19).

Motta (2001, p. 87) reflete sobre essa questão, que pode ser associada à criação de todos os órgãos de representação cooperativa em nível nacional e que se vincula a uma política de burocratização:

No mundo do planejamento, só não há lugar para a voz da sociedade. Em nome do conhecimento técnico, a burocracia se arvora em sua representante, em guardiã de seu bem estar. Evidentemente, a lógica da burocracia não muda. Ela sempre foi e continua sendo uma corporação. Como tal, ela defende os seus interesses e não os da coletividade que teoricamente representa. É assim no Estado, na empresa, na universidade, no sindicato e no partido político. Em outras palavras, a burocracia é uma forma de dominação mediante mando e subordinação, e não mediante uma constelação de interesses.

Com esse cenário, em que o governo militar ambientava o contexto de discussão do movimento cooperativista, é que foi constituída a OCB<sup>42</sup>, entidade

---

<sup>41</sup> O período de crise e reorganização do cooperativismo é marcado a partir da segunda metade da década de 1960. O centralismo estatal e a perda dos incentivos fiscais são as principais características desse período. Isso foi possibilitado através do Decreto-Lei N° 59 de 21/11/1966 que dispõe sobre a reorganização do Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC) (FILHO; CUNHA, 2004, p.4).

<sup>42</sup> Respalhada por líderes de cooperativas basicamente paulistas, a OCB foi inaugurada numa sala emprestada pela Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo, aí funcionando até 1972, quando de sua transferência para Brasília, contando, ainda, com escassa expressão política. A partir de 1974, entretanto, teria início a trajetória ascendente dessa agremiação junto à correlação de forças vigentes entre as entidades patronais rurais, o que pode ser explicado, em boa parte, pela criação do Estado da Contribuição das Cooperativas, responsável pela arrecadação da grande massa de recursos destinados a fortalecer a entidade (MENDOÇA, 2005).

máxima de representação das cooperativas brasileiras, que passou a se empenhar para conseguir um novo formato para o amparo legal e de orientação do sistema. Sendo assim, conservava-se a ingerência do Estado à medida que as cooperativas continuavam sob o controle de órgãos públicos<sup>43</sup>. Silva (2006, p.87) afirma:

No caso brasileiro, destaca-se entre outros aparelhos produzidos para ocupar o vácuo da violência, aquele ao qual foi atribuída a função de representar e centralizar todas as medidas direcionadas ao setor cooperativo, no caso, a organização das Cooperativas Brasileiras – OCB.

O autor, ao analisar a ata de constituição da OCB, afirma que esta apresentava sinais de que a nova ordem a ser instituída ao cooperativismo brasileiro estava estruturada nas bases historicamente vinculadas às classes dominantes, que, naquela conjuntura, expressavam seu poder por meio do Estado ditatorial, primeiro, por ter sido convocada pelo ministro da agricultura Luiz Fernando Cirne Lima; segundo, por aparecerem evidências de alinhamento do movimento cooperativista nacional à ideologia de centralização de poder e controle da ditadura, o que é confirmado na definição dos eixos de atuação da nova entidade<sup>44</sup>, e terceiro, pela ausência de representantes civis do movimento cooperativista e pela presença expressiva de militares, o que pode ser verificado pela observação da declaração de posse dos membros da Diretoria Provisória<sup>45</sup>. A estes ficou incumbida a responsabilidade de praticar os atos necessários à legalização da OCB. Para Silva (2006, p. 87),

---

<sup>43</sup> Voltando-se à realidade brasileira, vê-se que o golpe de 1964 exigia que o movimento cooperativista nacional fortalecesse, internamente, os valores e princípios do sistema cooperativo para poder, externamente, enfrentar as investidas produzidas pelo Estado ditatorial. A fusão da Aliança Brasileira de Cooperativas – ABCOP e da União Nacional das Associações de Cooperativas – UNASCO, realizada no IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, em 2 de dezembro de 1969, na cidade de Belo Horizonte, em Minas Gerais, a qual deu origem à Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, apresentava-se como uma importante ação em defesa do cooperativismo nacional (FARIA, 2006).

<sup>44</sup> Representação Nacional do Cooperativismo. – constituição de uma nova Entidade, a “Organização das Cooperativas” para substituir as existentes, destinada a representar o pensamento do Movimento Cooperativista, falar em seu nome e representá-lo perante o Governo, mantendo, todavia, independência perante ele, mas colaborando franca e lealmente com as autoridades (FARIA, 2006).

<sup>45</sup> “[...] eis que a mesa diretora dos trabalhos do IV Congresso foi composta por personalidades como o General de Divisão Itiberê Gouveia do Amaral – Comandante da 4ª Região Militar e da 4ª Divisão de Infantaria –, o General Gentil Marcondes Filho – Comandante da ID-4 –, o Senador Flávio da Costa Britto – Presidente da Confederação Nacional da Agricultura – e por Dom Geraldo Tiganlt – Arcebispo de Diamantina –, sendo a chamada dos Estados procedida pelo Major João Gilberto e o Hino Nacional executado pela Banda da Polícia Militar de Minas Gerais”. (FARIA, 2006, p.80).

[...] a complexa combinação entre política, poder e direito pode ser observada, nesse contexto, no fenômeno que potencializa a constituição de espaços autônomos na sociedade civil com identidade umbilical ao regime.

A autonomia do movimento cooperativista ficou relegada à centralização das decisões e estas se ligam ao uso da burocracia como forma de naturalização do poder, o que fica explícito na constituição da OCB. Motta (2001. p. 89) destaca:

A naturalização do poder burocrático é a naturalização da forma burocrática de organizar e, portanto, da subordinação do trabalho direto e indireto, do trabalho manual ao intelectual, do saber comum ao saber técnico.

Como evidência do uso do saber técnico como forma de subordinação, está o momento em que ocorre o movimento de formulação legal e de criação da OCB.

A Organização das Cooperativas Brasileiras, em seu surgimento, foi precedida pelo IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, em 2 de dezembro de 1969, na cidade de Belo Horizonte, em Minas Gerais. Esse congresso brasileiro de cooperativismo foi também uma das etapas que levaram à formulação da Lei 5.764 de 1971 e que expressa a forma maniqueísta da qual o governo se utilizou para dar suporte ao discurso democrático e de legalidade.

Para o governo, era importante fortalecer os valores que representavam a base do sistema de cooperativismo e propor democraticamente a possibilidade de participação na formulação da nova lei cooperativista, ação determinante para que ela se efetivasse (SILVA, 2006).

Ao restringir e eliminar os espaços independentes da sociedade civil contrários ao regime militar, o governo, no caso específico do campo, transformava o cooperativismo “no único canal político efetivo de representação dos interesses das massas trabalhadoras rurais”, reforçando e garantindo o poder de vigilância pela forma de representação, que foi atribuída à OCB. A instalação da OCB possibilitou a viabilização da política econômica do governo no setor agrícola (SILVA, 2006, p.87).

A OCB, criada por decreto e mantida até hoje por meio de taxas cobradas de todas as cooperativas brasileiras, é um reflexo do período dos governos militares. Segundo a interpretação de Silva (2006, p. 81), “trata-se de estruturas amplas e dispendiosas quanto à verticalização, centralizadas quanto ao processo decisório nas cooperativas e lentas quanto ao atendimento das necessidades imediatas dos associados”. O autor acrescenta:

[...] houve uma real transposição do modelo de Estado adotado pelo regime militar à ordem legal que fixou o sistema nacional do cooperativismo, pois existia uma completa centralidade das decisões, um total controle estrutural e uma plena instrumentalidade das sociedades para se concretizar a política do governo.

A OCB, em sua fundação, demonstrou não só a preocupação em legislar para criar uma lei que representasse o movimento cooperativo, como também teve o cuidado de gerar a garantia de intervenção nas cooperativas, sua constitucionalidade, a participação e o fortalecimento dos valores cooperativos, a aceitação e a credibilidade das cooperativas, a intervenção do governo e a atenção dos interesses das classes dominantes, ligadas ao grande latifúndio. Essa articulação possibilitou que a reforma agrária não fosse necessária, visto que o assistencialismo se daria por meio do incentivo ao cooperativismo agropecuário, habitacional e de serviços públicos (energia e água).

Esse incentivo, porém, limitava-se a essas áreas, visto que o cooperativismo de crédito praticamente havia sido extinto, justamente por não ter ido ao encontro dos interesses centralizadores e também por ter colidido com o processo de financeirização empreendido.

Reflexo da forma como ocorreu a elaboração da lei e a criação da OCB, apresenta-se no excerto da entrevista realizada com o senhor Vergílio Perius<sup>46</sup>, hoje presidente da OCERGS, que foi funcionário do INCRA (a transcrição da entrevista encontra-se no anexo 9). Suas palavras são um recurso para a demonstração do que estava sendo difundido no período entre os estudiosos do cooperativismo. Ele relembra:

*Foram três juristas de renome: Walmor Franke, nosso, gaúcho, juiz aposentado, tinha estudado na França, fez doutorado em direito cooperativo na França, Valdiki Moura, um baiano que também estudou na Alemanha, que trouxe as ideias alemãs, ideias de autonomia cooperativa, e o Waldirio Bulgarelli, que era de São Paulo, assessor de várias cooperativas, é um advogado tributarista, entendia muito bem e estudou muito direito cooperativo. Esses três foram chamados em 1969, para construir um grupo de trabalho, lá na Casa Cível da Presidência da República, o João Leitão de Abreu era Ministro, que é um gaúcho, chamou essas três pessoas, para trabalhar um novo projeto de antelei cooperativista, de nova lei cooperativista de 71, que era o desejo do*

---

<sup>46</sup> O senhor Vergílio Perius, no momento da entrevista presidente da OCERGS, é um importante promotor e defensor do cooperativismo e intrinsecamente envolvido, tanto por sua formação quanto pelo fato de ser presidente da OCERGS.

*Ministro da Agricultura de então, que era o Ministro Cirne Lima, outro gaúcho, que era o ministro da agricultura, o Cirne Lima gerou este produto, nós fizemos, foi feito então um anteprojeto, que foi levado ao Congresso Brasileiro de Cooperativas em Belo Horizonte de 1970, grande congresso nacional, e o Ministro Cirne Lima disse claramente: “essa lei vai a ser a primeira lei de cooperativismo no Brasil” (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do INCRA, 2013).*

A Lei cooperativista nº 5.764<sup>47</sup>, de 16 de dezembro de 1971, foi idealizada e formulada por juristas que detinham conhecimento e formação na área cooperativa, dando credibilidade à concepção da lei, e esta, por sua vez, deu suporte à formação da OCB como entidade representativa do cooperativismo.

Grande parte dos trabalhos e produções do meio cooperativo ignora o processo de criação da OCB (ou mesmo a lei de 1971) – apenas o descreve –, dando a impressão de que não havia alternativa possível para a forma como se deu tal processo. A visão do entrevistado demonstra a afirmação de Macarini (2000, p. 4), que faz observações sobre a política econômica da ditadura militar:

Para os tecnocratas conservadores, a ditadura representou uma oportunidade extraordinária para a aplicação de sua orientação pretensamente racional e eficiente à política econômica, uma vez suprimidas de um golpe quaisquer propostas alternativas enraizadas no nacional-desenvolvimentismo e as possibilidades de mobilização popular em seu apoio.

A análise do depoimento torna-se rica pelo esclarecimento e aproximação da ideologia que estava sendo pregada e disseminada, e que se converteu no discurso do movimento cooperativista, assim como vai ao encontro do que autores vêm observando com relação à criação da OCB e à formulação da lei de 71. O entrevistado, senhor Vergílio Perius, acresce:

*Até lá tínhamos decretos, decretos, decretos, decretos leis e decretos legislativos, (...), até 1971, quando então em 71, por acordo feito democraticamente, num congresso em Belo Horizonte, em 70, esse*

<sup>47</sup> A Lei n.º 5.764/71 determina, para a constituição e funcionamento de uma cooperativa, a existência dos seguintes órgãos sociais: Assembleia Geral dos Associados; Conselho Fiscal; Diretoria ou Conselho de Administração. Decorrido o período de quatro anos, depois de discutida e aprovada pelo Congresso Nacional, foi promulgada a Lei n.º 5.764, de 16 de dezembro de 1971, com a finalidade de definir a Política Nacional de Cooperativismo. Instituiu o Regime Jurídico das Sociedades Cooperativas, juntamente com a oficialização do acompanhamento estatal sob a intervenção de órgãos criados e intitulados para a coordenação e tutela do Sistema Cooperativo, como o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) e o Conselho Nacional de Cooperativismo (CNC), órgãos representativos do Estado, cabia a estes fiscalizar, controlar e fomentar o cooperativismo no Brasil (SERRA, 2013).

*projeto nós queremos, se questionou muito a questão da representatividade do cooperativismo, que na época nós tínhamos uma divisão entre dois poderes, o Café com Leite e o resto, era São Paulo-Minas Café com Leite, e o resto do Brasil, nós gaúchos não estávamos com o Café com Leite, estávamos com a ASCOOPER<sup>48</sup> (acredita-se que o locutor estivesse se referindo à Aliança Brasileira de Cooperativas (ABCOOB)<sup>49</sup> e a UNASCO<sup>50</sup>) e a UNASCO, duas entidades que representavam o cooperativismo a nível nacional, e era esfarrapada essa representação, não era unida. Uma das ideias do Walmor foi unir exatamente essas entidades em uma única representação que, da qual nasceu a OCB, em 1971, como representação do cooperativismo brasileiro. E em 71, o ministro Cirne Lima, encaminha para o governo federal, a regulamentação. O congresso tinha aprovado a lei, o Delphin Neto, na época era ministro do planejamento, vetou alguns artigos, que nos custaram... muita pena! Porque um deles é que as cooperativas tivessem a representação sindical patronal, que só conquistamos agora recentemente, porque a OCERGS, é sindicato e representação. Na época, já em 71, o Walmor Franck, vê lá na frente, olhando um horizonte grande, já pensava que, as cooperativas, a representação, podia ser entidade sindical patronal. Já que somos uma categoria econômica totalmente diferente das outras empresas. (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).*

A preocupação que o entrevistado apresenta está vinculada à memória<sup>51</sup>, e, devido ao seu grande envolvimento com o movimento e sua formação como professor na área de direito cooperativo, cabe a ele também propagar suas certezas, que já estão institucionalizadas e são a base dos ensinamentos cooperativos.

---

<sup>48</sup> A Ascooper é uma organização sem fins lucrativos, cujo objetivo é estimular o desenvolvimento da cadeia produtiva do leite de forma organizada, na agricultura familiar da região Oeste do Estado de Santa Catarina. Foi formada, em dezembro 2002, ano em que se registra a constituição da Ascooper Associação das Cooperativas e Associação dos Produtores Rurais do Oeste Catarinense, que passa a articular as cooperativas em rede. Esta é formada por cooperativas de produtores de leite que privam pelo fortalecimento dos agricultores menos capitalizados. As cooperativas que até então eram seis, Coopleforsul Formosa do Sul, Cooperagro Santiago do Sul, Cooplevale Passos Maia, Coopercel Coronel Martins, Coopleterju Jupia e Coafer Entre Rios, sentem a necessidade de criar uma entidade de representação política maior, a fim de consolidar projetos de industrialização e comercialização de lácteos das cooperativas associadas (NEGRI, 2012, p.23).

<sup>49</sup> Grifo e observações minhas.

<sup>50</sup> A Aliança Brasileira de Cooperativas (ABCOOB) e a União Nacional das Associações Cooperativas (UNASCO), ambas criadas em 1956.

<sup>51</sup> O interlocutor não apenas fala do que ocorreu, mas manifesta sua identidade, que está diretamente ligada às lutas e conquistas do movimento cooperativista, tanto por sua segurança nas informações dadas, quanto pela certeza daquilo que sabe e viveu. A memória se sustenta em lembrar o passado e revalorizar as ações que foram realizadas: ao enaltecê-las e lembrá-las, também as protege. Por que, ao lançar-se nessa tarefa, deixa de ser apenas narrador e se torna também autor dessa narrativa, sendo, assim, responsável por sua continuação na história. Segundo Le Goff, "A memória é um elemento essencial do que se costuma chamar identidade, individual ou coletiva, cuja busca é uma das atividades fundamentais dos indivíduos e das sociedades de hoje, na febre e na angústia". (LE GOFF, 1990, P.476).

A promulgação da lei de 1971, bastante inovadora, a primeira em seu gênero na América Latina, enquadrou as cooperativas num modelo empresarial, permitindo sua expansão econômica e sua adequação às exigências do desenvolvimento capitalista.

De forma alguma, pode-se questionar o avanço dado ao movimento cooperativista com as bases legais instituídas pela Lei 5.764 de 1971, mas é importante observar como a promoção dessa lei ocorreu ao longo dos anos. Embora, desde sua formulação, propunha maior autonomia às cooperativas, esta foi negada pela ingerência do governo civil-militar e sua política de burocratização pela padronização, tanto pela utilização da ideia democrática ao sujeitar a lei à “votação” no congresso nacional, como por fazer uso de profissionais da área cooperativista para dar suporte técnico ao que estava sendo proposto. Respaldam as palavras de Motta (2001, p.100):

Impõe-se paulatinamente a noção do tecnocrata que garante a estabilidade da organização e a eficácia do sistema. Desenvolvem-se os métodos quantitativos de gestão e controle que, sob aparência de progresso, reforçam a manutenção.

Sobre a lei de 1971, Silva (2006, p. 87) reflete:

Agora, do contrário, foi constituído o pensamento único, tendo diversos mecanismos e técnicas que possibilitavam “moldar” e “docilizar” as sociedades cooperativas aos interesses desejados. A relação entre o bem e o mal é “resolvida”, nessa situação, antes da efetiva existência jurídica da entidade. O projeto político que resultou no Projeto de Lei n.º 292 e, posteriormente, na publicação da Lei n.º 5.764/71 é um divisor de águas para o movimento. A partir dela organizou-se e viabilizou-se a OCB, que então pôde promover a organização das entidades estaduais representativas, uma vez que passou a ser a representante única do Cooperativismo em âmbito nacional. O Cooperativismo se modernizou e as cooperativas passaram a se enquadrar num modelo empresarial, permitindo sua expansão econômica e sua adequação às exigências do desenvolvimento capitalista agroindustrial adotado pelo Estado (SILVA, 2006, p.87).

Essa relação com o pensamento tecnocrático, que, em teoria, liberta a lei de qualquer interesse<sup>52</sup>, é percebida na entrevista com o senhor Vergílio, quando é dada ênfase pelo interlocutor à importância dos intelectuais idealizadores da lei,

---

<sup>52</sup> O processo de justificação torna-se muito mais poderoso na medida em que, apresentando-se como neutro, torna-se força produtiva. Com efeito, um dos aspectos distintivos do mundo contemporâneo é a “cientifização” da técnica. Dessa forma, a dominação tecnoburocrática passa a repousar numa tecnologia, que, em si, já serve à opressão, tanto mais, submetida à tecnoburocratas, cujo poder é legitimado pelo saber técnico (MOTTA, 2001, p.193).

tanto pela formação a que se refere como pela relevância que a lei tem como resultado. Segundo o entrevistado, apesar de esta não estar totalmente de acordo com o formulado, pois algumas partes foram omitidas, a lei elaborada, comparada à situação vivida no país durante o governo ditatorial, em que imperavam situações ligadas à violência e repressão impostas pelo Estado, ainda assim tornou a ação econômica das cooperativas mais “liberal”. Sendo assim, a ação do governo justifica-se, pois traz resultados positivos. Esse apontamento reflete-se na fala do senhor Vergílio:

*Então isto foi um avanço, sai a lei promulgada, e entra uma nova época, chamada de “um pouco de liberalismo econômico”, deu muita liberdade às cooperativas, liberdade de organização, formação de estatuto, desde que respeitassem as leis básicas, as normas básicas, e aí que o PIÁ pode fazer sua reforma estatutária na Lei 5.764 de 71, o artigo 29 dizia o seguinte: quem pode ser sócio, aquele que aderir aos propósitos sociais, desde que não tenha impedimento para isso, isto está na lei hoje ainda. Esta lei é um aborto, pois neste período, não se teve leis tão brandas, teve outras que foram piores. Mas, na área cooperativa, tivemos um avanço, com exceção do controle que o governo exercia sobre cooperativas, esse controle perdurou até 88, pela Constituição Federal atual, na qual nós lutamos muito para alteração hoje que está constituição, artigo 5º, inciso 18, que o Estado não pode mais interferir na função e administração e controle das cooperativas, a não ser na criação de novas cooperativas, na forma da lei inclusive. A partir daí, se liberaram as cooperativas, com exceção das cooperativas de crédito e seguro, porque o Brasil adotou a teoria monetarista de Gold – o Estado tem que ter controle sobre quem trabalha com dinheiro [...]. (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).*

As palavras do entrevistado demonstram de que forma o governo ditatorial<sup>53</sup> instituiu uma política que abrigou uma ideologia baseada no tecnicismo. Autores como Ferreira e Bittar discutem a atuação do governo sobre este prisma:

Em síntese: propugnavam a criação de uma sociedade urbano-industrial na periferia do sistema capitalista mundial, pautada pela racionalidade técnica. No lugar dos políticos, os tecnocratas; no prosclênio da política nacional, as eleições controladas e fraudadas; no âmbito do mundo do trabalho, a prevalência do arrocho salarial; na lógica do crescimento econômico, a ausência de distribuição da renda nacional; na demanda oposicionista pela volta do Estado de direito democrático, a atuação sistemática dos órgãos de repressão mantidos pelas Forças Armadas: eis como a ditadura militar

<sup>53</sup> Os governos militares adotaram um movimento político de duplo sentido: ao mesmo tempo em que suprimiam as liberdades democráticas e instituíam instrumentos jurídicos de caráter autoritário e repressivo, levavam à prática os mecanismos de modernização do Estado nacional, no sentido de acelerar o processo de modernização do capitalismo brasileiro (FERREIRA; BITTAR, 2008).



executou o seu modelo econômico de aceleração modernizadora e autoritária do capitalismo no Brasil. Foi assim que o Estado, com grande poder de ordenação da sociedade civil, assumiu uma face ideológica fundada no princípio da racionalidade técnica como o único mecanismo político válido para a consolidação da revolução burguesa que havia se iniciado depois de 1930 (FERREIRA e BITTAR, 2008, p. 344).

A racionalidade técnica apontada pelos autores reflete-se no discurso do entrevistado e não apenas lhe dá suporte como o institucionaliza, vindo a torná-lo a base do movimento cooperativo atual, caracterizada e afirmada como necessidade inegável de um modelo empresarial para a participação e sobrevivência do cooperativismo frente à concorrência capitalista.

Exemplo desse enquadramento nos valores técnicos e burocráticos, encontrado na consulta à documentação é a presença de auditores na Cooperativa Piá. Observou-se, em um termo de verificação de Caixa realizado pelo fiscal do INCRA, em 1976, Senhor Alberto Pinto Silveira, fiscal auditor (anexo 13), que não constam irregularidades. Já, em outro documento, há um registro, realizado por constatarem a falta das atas das reuniões dos conselhos, realizadas mensalmente (anexo 14).

Percebe-se que essas visitas eram regulares e tinham o princípio de acompanhar e emoldurar o comportamento das cooperativas em um padrão burocrático ideal, determinado pelo governo. Tal ação vai ao encontro do que o Senhor Vergilio destaca em sua fala sobre o comportamento esperado como ideal pelas cooperativas: “desde que respeitassem as leis básicas, as normas básicas”. (2013)

O INCRA<sup>54</sup>, órgão responsável por fiscalizar e auditar as cooperativas agrárias no período do governo civil-militar esteve presente na cooperativa Piá algumas vezes, como apontado, e também marcou presença em reuniões dos conselhos administrativos e assembleias, como observado em atas dos conselhos administrativos.

No entanto, essa presença não caracterizou intervenção e nem era vista como uma forma de ingerência. Em entrevista, o senhor José Mario Hansen, gerente na época e mais tarde ocupante do cargo de superintendente da cooperativa, comenta sobre a ocorrência da presença do INCRA:

---

<sup>54</sup> O INCRA era responsável, na época do governo militar, por fiscalizar cooperativas de consumo, agricultura, inclusive eletrificação rural e trabalho (mesmo que em menor escala) (PINHO, 1991).

*No setor agropecuário, não foi tão forte [a ditadura], não foi tão forte. Sistema de crédito cooperativo, sim, aí foi muito forte porque houve a época dos nãoos. Não pode isso, não pode aquilo etc. e tal. Nós tivemos um pouquinho disso na época em que tinha a fiscalização do INCRA. O INCRA era o órgão federal fiscalizador das cooperativas agropecuárias. Isso inclusive criou alguns impasses bastante sérios, no sentido do seguinte: eram muito bitolados. Tinha que fazer uma reunião mensal porque o estatuto dizia, né? As verificações deles depois, a inspeção, porque eles faziam, etc. (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).*

As auditorias ocorriam em nível fiscal e, em nenhuma ata do conselho, percebe-se um incômodo devido à presença de auditores ou fiscais. No entanto, o senhor José Mário traz outra impressão:

*É. Meio isso. Mas auditoria nem faziam. Eles vinham fazer... chamavam eles de fiscais, né. Fiscalização. E eles, ao invés de se aprofundar nas questões inerentes à cooperativa, da cooperativa mesmo, se ela estava indo bem, se ela atendia os objetivos da cooperativa, entende, em relação a seu quadro social, eles não. Verificava-se o quê? Eles verificavam, por exemplo, se a cada mês era feita uma ata. Me lembro, que nós recebemos uma vez uma notificação porque, ao invés de escrever "reunião ordinária", e quando se fazia duas (nós sempre fazíamos duas porque era muita coisa para analisar, fazíamos duas) e não tinha custo nenhum porque, na época, acho que até não tinha nem gestão para os conselheiros, era o mínimo. (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).*

Essa declaração foi dada pelo gerente da cooperativa na época, em que era percebida mais de perto a presença dos fiscais, por este estar sempre na cooperativa. No entanto, se considerarmos a visão do senhor Werno Blásio Neumann, presidente da cooperativa Piá, nesse período e também gerente da Cooperativa de crédito rural, pode-se observar que esse acompanhamento do governo incidiria também em outros níveis. O entrevistado afirma:

*A fiscalização bancária para as cooperativas de crédito era rigorosa, principalmente durante o regime militar. Nos bancos, havia muitas falcatruas, talvez. O cooperativismo, em outros Estados brasileiros, tinha problemas também. Aí começou uma pressão muito grande do regime militar. Mas as cooperativas de produção praticamente não têm.*

Percebe-se que, como representante do conselho administrativo da Cooperativa Piá, este não percebia qualquer problema em relação à presença dos

fiscais, que estiveram presentes desde a fundação dessa Cooperativa. Mas, em outros setores do cooperativismo, como o de crédito, a ingerência teria sido bem mais evidente e incisiva. Cabe destacar que a Cooperativa Piá, em muitos aspectos, difere de outras como exemplo de êxito, pois muitas cooperativas, durante o governo militar, fecharam suas portas tão rapidamente quanto abriram. O que caracteriza, ainda mais, a necessidade de um olhar mais atento às especificidades dela durante o período.

Sobre a presença do INCRA e suas ações, o senhor Vergílio Perius descreve qual a incumbência do órgão e como eles agiam:

*O INCRA teve um papel primeiro de registro, de autorização de funcionamento. Depois teve o papel de auditoria e fiscalização. Eu acho que, naquele período, houve 79 intervenções em cooperativas, das quais eu tristemente tenho que dizer que apenas duas se salvaram no período. O resto também fechou. (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).*

O entrevistado deixa claro que quase todas as cooperativas que haviam sofrido intervenção eram do setor agrícola e que muitas delas haviam encerrado suas atividades por não atenderem aos requisitos para funcionamento. Quando se perguntou para o senhor Vergílio se havia algum receio por parte das cooperativas, algum medo pela ideia da repressão, o entrevistado afirmou:

*Não, não. A cooperativa era o contrário, era um liberalismo econômico. Isso se dava claro. As cooperativas tinham a melhor relação com o Estado, com o INCRA. Muito melhor que hoje, pode ter certeza. Era uma excelente relação. Evidentemente que as do bem, né. As do mal tinham eventualmente coisas irregulares, que tivemos que intervir. Aqui não vem ao caso citar casos concretos.... Houve uma vez em que se tentou criar uma cooperativa de pessoas jurídicas, que faliram, daí foi autorizado. Nós, técnicos, não concordamos. Daí, depois, quebrou a cooperativa. (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).*

O fechamento de muitas cooperativas, reflexo dessa prática, é também observado pelo senhor José Mário Hansen, ex-gerente da Cooperativa Piá, que acrescenta motivações para a existência de tantas cooperativas sendo criadas e fechadas no período, dentre elas, a de que algumas pessoas haviam sido beneficiadas e a de que o próprio governo não precisaria construir infraestrutura para os latifundiários, como locais de armazenamento, que, segundo o entrevistado,

deixaram muitos “elefantes brancos” para serem pagos pelas cooperativas, que, em muitos casos, tiveram que fechar.

Esses “elefantes brancos” também são comentados pelo senhor Vergílio Perius, que os explica como sendo parte do programa do governo de investir na armazenagem:

*O Golbery precisava desenvolver o país porque não se justificava um golpe militar por mudança política. Tinha que desenvolver o país. Então, eles optaram por algumas linhas (...). Fez-se um acordo internacional com o Banco Interamericano de Desenvolvimento. Vieram 4 bilhões de dólares, na época, para incentivar as cooperativas de identificação rural. E aí nós temos hoje: 46% das cooperativas têm energia elétrica no campo por causa da presença desse programa do governo militar. Havia muito incentivo. Havia incentivo para armazenagem, nós tínhamos que fazer um grande programa no Brasil. Depositava soja nas praças. Em 1970, 71, 74, não tinha armazenagem. Então, vamos incentivar as cooperativas para armazenar. Aí criou-se o Pronazei e o Pronazar. O Pronazar foi o grande programa de desenvolvimento, nós criamos, quer dizer 7 milhões de toneladas de grãos do Rio Grande do Sul pelas cooperativas, com esse programa. (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).*

Esses programas de incentivo ao setor agrário tiveram duas consequências: o desenvolvimento de regiões subdesenvolvidas, como Nova Petrópolis, e o maior incremento e concentração de poder no setor agroindustrial, que, para regiões latifundiárias, não alterou a dinâmica de poder já existente e ainda inibiu as convicções de qualquer empenho em realizar uma reforma agrária, pois muitos tinham sido beneficiados pelas medidas.

O senhor Vergílio, acrescenta:

*O governo nos usava (INCRA) também para fazer reforma agrária. Então muitas cooperativas gaúchas foram lá para o Mato Grosso, se deram mal, tiveram que voltar. Tudo é infraestrutura que o Estado teria que fazer. Muitas cooperativas arrumaram estados missionais, pontos. A Cotegipe foi pro porto de Rio Grande, por isso que ela cresceu, hoje está bem. E criou uma parte do porto de Rio Grande, que hoje dá dinheiro, mas naquela época era investimento. Então, as cooperativas eram instrumentos para desenvolvimento do Estado. (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).*

O INCRA extingue-se como órgão fiscalizador em 1988, mas, de 1981 em diante, ele assume uma função de orientação, e não mais de intervenção, e

questões conflitivas, caso existissem, eram negociadas por vias sindicais. Quem adquire esse papel de orientação junto às cooperativas passa a ser a Ocerg's, que se caracteriza como "órgão técnico consultivo" do governo e que ajuda a gerir negócios em favor das cooperativas.

No entanto, exemplo que pode ser apontado da continuação do envolvimento entre a tutela do governo e o sistema de representação remonta ao número e à data de inscrição da Cooperativa Piá no cadastro da Ocerg's, em 30 de agosto de 1979, conforme anexo 22, e não de 1981, como apontado pelo entrevistado. Ou seja, o governo preparava um caminho que garantisse o controle burocrático e institucionalizava o papel de representação a partir das Oce's, que se subordinavam à OCB.

Como veículo de transformação econômica, o cooperativismo agropecuário resultou em muitos casos de desenvolvimento social e econômico, transformando realidades, como no caso da Cooperativa Piá. No entanto, em vários outros casos, assumiu um papel de perpetuador de concentração econômica. Silva (2006, p. 84) pondera sobre as consequências da lei:

O projeto político que resultou no Projeto de Lei n.º 292 e, posteriormente, na publicação da Lei n.º 5.764/71, é um divisor de águas para o movimento. A partir dela, organizou-se e viabilizou-se a OCB, que então pôde promover a organização das entidades estaduais representativas, uma vez que passou a ser a representante única do Cooperativismo em âmbito nacional. O Cooperativismo se modernizou, e as cooperativas passaram a se enquadrar num modelo empresarial, permitindo sua expansão econômica e sua adequação às exigências do desenvolvimento capitalista agroindustrial adotado pelo Estado.

Portanto, muitas das práticas atuais do cooperativismo no Brasil, principalmente com relação às instituições de representação, não são apenas reflexo recente da economia, mas um caminho percorrido durante anos, resquícios do governo intervencionista e burocrático. Alguns autores, como Leite e Amaral, apontam que, pelo fato de o órgão representativo do setor, a OCB, ainda estar vinculado ao Ministério da Agricultura e a maior parte dos recursos ser direcionada para o setor agrário, este acaba por deixar os outros ramos desamparados.

Essas instituições que pregam a modernização e o enquadramento do cooperativismo em um modelo empresarial carregam em seu discurso pós-governos autoritários a autogestão; no entanto, a proposta de Proudhon, em que a autogestão

seria uma consequência dessa autonomia zelada, difere do que vem ocorrendo. Motta (1981, p. 166) esclarece:

[...] a burocracia tende a assumir e conservar o monopólio da função do governo dos processos sociais essenciais, que ela pretende governar em nome em nome das massas trabalhadoras, que ela expropria uma parte da mais-valia, sob forma de vários privilégios. A teoria autogestionária de Proudhon é a negação desses processos; nela a política torna-se governo do próprio povo e desaparece a apropriação econômica e política, que caracteriza o sistema burocrático.

No Brasil, a partir da constituição de 1988, houve o desatrelamento das cooperativas do Estado e a possibilidade da autogestão. A Constituição Brasileira, promulgada em 5 de outubro de 1988, diz, no seu Artigo 5, item XVIII: "A criação de associações e, na forma da Lei, a de cooperativas, independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento" (BRASIL, 1988).

A constituição, ao contemplar o sistema cooperativista brasileiro, permitia às cooperativas não sofrer mais com a ação e a intervenção estatal em seu funcionamento, vedando, portanto, a interferência governamental, ao menos do ponto de vista formal, nessas organizações, ressaltando a autonomia das cooperativas, mas condicionando seu funcionamento à inscrição nas Ocs.

Segundo reflexões teóricas, como a de Pinho (1991), a partir desse momento, o cooperativismo passou a depender mais da sua organização interna, da coesão e participação dos associados e do conjunto das ações integradas, do que dos controles e incentivos governamentais.

No entanto, o espólio do governo interventor ainda permanecia, seja pela representação de classe, seja pela instrumentalização institucional. As representações das Ocs, como o caso da Ocers, no Rio Grande do Sul, destacavam em seu exercício o papel técnico da administração à que as cooperativas se vinculavam, primando por um discurso empresarial e de profissionalização, tendo sido esse órgão responsável pela função de educação cooperativa, de representação e assessoria.

Observa-se, a partir da retrospectiva da legislação cooperativista, que ocorreram transformações no movimento cooperativista no Brasil em busca de adequações da lei às necessidades desenvolvidas pelas cooperativas em concordância com a prática do governo e adequação ao sistema econômico.

Tal fato é afirmado pela análise de Lattuada e Renold (2004, p. 154), que refletem não só sobre a transformação das organizações como também sobre os princípios que são base do cooperativismo mundial:

Las exigencias de competitividad en el nuevo escenario requieren a las cooperativas una organización eficiente, profesionalizada, que pueda adoptar decisiones y acciones en forma veloz e flexible, y con fortaleza financiera para responder a los desafíos cambiantes de un mercado de competencia ampliada. [...] lo que puso en debate el concepto de democracia cooperativa (un hombre, un voto) y solidaridad (distribución de recursos en función del uso).

A importância da reflexão reside na percepção de quanto o próprio movimento cooperativista vem se alterando, tanto pela necessidade de competitividade mercadológica quanto pela pressão que o Estado atribui legislativamente às cooperativas como agentes de desenvolvimento social, o que torna a relação entre Estado e cooperativismo um cabo de guerra. De um lado, o Estado reivindica resultados em virtude do tratamento específico dado às cooperativas e, do outro, há uma pressão do movimento cooperativista para que as leis atendam mais especificamente às peculiaridades dos associados às cooperativas.

Sabe-se que o cooperativismo apresenta princípios mundialmente definidos e que estes são adaptados para cada realidade. Sendo assim, a análise da organização legislativa de cada país, Argentina e Brasil, oportunizou uma reflexão mais evidente das transformações ocorridas no cooperativismo e nas práticas de burocratização.

Podemos entender que, considerando o processo inicial de formulação das leis e de surgimento das cooperativas, na Argentina, as cooperativas organizaram-se para garantir seus direitos, visto que o surgimento das federações acompanhava o nascimento e participava da elaboração da legislação cooperativista.

Na Argentina, as relações com o cooperativismo rural ocorreram por meio da representação, realizada pelas federações e pela confederação. O cooperativismo argentino defendia a ideia de não intervenção estatal, porém, nesse período, manteve proximidade com o Estado.

No Brasil, as federações iriam se organizar mais tardiamente, por volta da década de 50, com o propósito de representação administrativa e econômica, constituindo-se para garantir direitos que lhes haviam sido previamente concedidos pela constituição ou pelo governo em planos econômicos, com as funções

estabelecidas pela Associação Internacional de Cooperativas<sup>55</sup> (SANTOS e HARRES, 2012).

As mudanças legislativas na Argentina foram de menor escala se forem comparadas às que ocorreram no Brasil; no entanto, são claras as adaptações sofridas em relação às necessidades de ajustamento ao mercado e às questões sociais associadas às políticas de governo e interesses.

Também se percebe que há uma coerência com o ideal democrático no início da conformação das federações proposta por Proudhon. No entanto, esses grupos representativos foram cooptados pela institucionalização da burocracia do Estado, que os mantinha ligados às suas estruturas de fiscalização, para não perder o controle sobre as formas autônomas de expressão política que as cooperativas expressavam em essência (MOTTA, 1981).

Para analisar mais profundamente a “herança da legalidade autoritária” (PEREIRA, 2010, p.289) teria sido necessário ir além do momento de transição democrática até os dias atuais, pois a construção do estado de direito tornou-se um desafio e carregou consigo discordâncias e interesses construídos ao longo dos governos civis-militares.

---

<sup>55</sup> As primeiras Federações foram: Federação das Cooperativas de Vinho do Rio Grande Sul Ltda. (FECOVINHO), 1952; A Federação das Cooperativas Triticolas do Rio Grande Sul Ltda. (FECOTRIGO), 1958; A Federação das Cooperativas de Arroz do Rio Grande do Sul Ltda. (FEARROZ), 1953; a Federação das Cooperativas de Lã do Rio Grande do Sul Ltda. (FECOLAN), em 1959; e a Federação das Cooperativas de Carne do Rio Grade do Sul Ltda. (FECOCARNE), em 1969.



### 3 AS COOPERATIVAS: TRAJETÓRIA E ORGANIZAÇÃO

Neste capítulo, resgata-se o contexto do cenário mundial e também o específico, em que a Cooperativa Piá e a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales estão inseridas. Busca-se, desde o surgimento até o final dos governos civis-militares no Brasil e na Argentina, entender como ocorreram seus desenvolvimentos e suas adaptações à legislação.

Ao acompanhar a trajetória das cooperativas, tenta-se perceber em que medida a política estatal se efetivou através dessas organizações, tanto no acompanhamento, apoio ou desamparo, como na reprodução de valores naturalizados como forma de gestão.

Nesta caminhada, atentou-se à construção das histórias das cooperativas, com a intenção de aproximá-las da caracterização segundo particularidades da classificação de Lattuada e Renold (2004) sobre as organizações institucionais agropecuárias na Argentina.

Mesmo que essas modalidades de análises tenham sido formuladas para as associações cooperativistas na Argentina, o uso dessa caracterização é também uma tentativa de aproximação entre os dois países, como medida de associação entre os dois contextos no que tange ao desenvolvimento do movimento cooperativista.

Essa classificação vale-se do conjunto de transformações do movimento cooperativista e, de alguma forma, metodologicamente, permite dar conta de semelhanças e diferenças no desenvolvimento das organizações.

Dentre os fatores considerados pelos autores para dispor as organizações, estão: em primeiro lugar, a constituição de determinadas relações organizacionais de ordem interna e sua lógica particular; em segundo, a vinculação de determinadas atividades de ordem específica das cooperativas agropecuárias e, por último, a tentativa de relacionar os contextos em transformação, em que as cooperativas estão desenvolvendo suas atividades (LATTUADA; RENOLD, 2004).

A abordagem de Lattuada e Renold (2004, p. 16) classifica as organizações agropecuárias cooperativistas em três grandes conjuntos autorais que expressam ações diferenciais a partir de determinadas propriedades, que são:

[...] socios, consejeros, gerencia. Junto a este procedimiento, incluimos a dimensión normativa, expresada en términos de: a) valores referidos a la doctrina cooperativista, b) objetivos económico-empresariales y c) contenido y variedad de discursos que se manifiestan en distintas actividades institucionales.

De modo a possibilitar a análise das cooperativas sob todas essas dimensões, o uso desses modelos morfológicos deve considerar os contextos históricos, a ação do governo, o seu crescimento interno como organização, a existência de uma lógica interna que determina certas relações organizacionais, bem como o fato de as cooperativas agrárias terem atividades específicas que se relacionam aos contextos em transformação (LATTUADA; RENOLD, 2004).

As organizações, sejam quais forem, não são organismos que se desenvolvem, desde que nascem até o momento que atingem sua maturidade econômica, como se estivessem expostas a leis imanentes a elas. Seu desenvolvimento depende das mudanças, de fatores tecnológicos, sociais “y de otra naturaleza que sólo se encuentran en determinadas circunstancias históricas o en determinados tipos de organizaciones” (MAINTZ, 1996, p.139).

Pode-se ainda acrescentar o que Maintz (1996, p. 139) destaca, pois, à medida que as organizações avançam em idade e número de membros:

[...] suelen experimentar un proceso progresivo de diferenciación estructural y de formalización (...) la organización ha alcanzado una magnitud y un funcionamiento, permanecen más o menos constantes.

É segundo esse processo de diferenciação estrutural e de formalização que Lattuada e Renold (2004, p. 17) realizam a análise das instituições cooperativistas, de modo a compreender o seu sistema de representação, que se dá a partir do papel dos conselhos administrativos e fiscais. Neste estudo, não se contemplam todas as dimensões apontadas pelos autores, no entanto toma-se consciência de que a ação dos conselhos está inserida em uma dimensão maior. Os autores destacam:

En tanto sistema de representaciones, la institución es analizada en un sistema de oposiciones correlativas que integra tanto el sistema de acción como el de valores, así como la dinámica ideal-real en una “resolución” de las oposiciones en niveles sucesivos.

Essas representações, que participam de um sistema de oposição, são parte integrante das organizações como entidades econômicas e, portanto, desempenham papéis específicos. Molina (2014, p. 3) esclarece:

[...] é a função administrativa que se incumbe do agrupamento das atividades necessárias para atingir os objetivos da empresa, e, como tal, não pode ser considerada acabada, mas deve ser vista como um organismo social vivo.

Mesmo considerando a perspectiva administrativa dessas organizações como entidades econômicas, não deixamos de entendê-las como organismos vivos e sociais. Todas as organizações estão sujeitas à sua construção histórica, e o momento de criação destas é determinante para se caracterizar a forma como se desenvolveram.

Para se alcançar esse objetivo, foi necessária a atenção às discussões de Renate Maintz (1996, p. 65), que destaca que a análise das organizações e de suas regularidades, bem como de suas peculiaridades “necesita del estudio de casos concretos para ser confirmada y seguir desarrollándose”.)

Assim, considera-se importante demonstrar as particularidades de cada cooperativa aqui estudada, pois “llegar a enunciados generales sobre las conexiones entre las características de las organizaciones y sobre sus conexiones” é o maior objetivo deste estudo, porém ele passa pelo esmiuçamento do particular. Maintz (1996, p. 66) é clara sobre a análise de casos particulares:

El análisis del caso particular no es un fin en sí mismo, sino un medio para el fin de sacar conclusiones generalizadoras; en el caso particular no interesa, pues, su especialidad única, sino la regularidad que hay detrás de ella. Estas regularidades o conexiones generales constituyen los materiales con que se construye teoría sociológica de la organización.

Para serem caracterizados os valores aos quais estão vinculadas as cooperativas, parte-se da recuperação histórica, pois, ao trazer os momentos críticos, de reveses e de êxito, pelos quais passaram as cooperativas, podem-se tecer simbolicamente os valores que foram preservados ou questionados durante o desenvolvimento das empresas, o que permite que sejam percebidos alguns aspectos que, ao serem considerados “naturais” pela organização, podem servir de indício também para a assimilação e consequente efetivação do projeto governamental.

Todas essas afirmações, que garantem que o momento de formação de uma associação é determinante para caracterizar uma organização, são importantes por vários motivos, mas essencialmente para perceber de que forma ocorreu o processo de formalização das cooperativas, desde seus surgimentos, principalmente quanto ao aspecto organizacional e também com relação aos seus diretores para verificar a influência destes no comportamento das associações cooperativas durante os governos civis-militares.

A apropriação conceitual de conceitos de áreas diversas não busca reduzir as informações a meras explicações simplistas, mas se faz de forma a entender o emaranhado de significações que outorgam a esta perspectiva uma dimensão maior.

Se for possível demarcar um espaço temporal para dizermos quando as organizações cooperativistas se tornaram estruturas evidentes de exercício de poder, o período de desenvolvimento tecnológico em que estão inseridas as cooperativas em questão, com certeza, o representa. Uma evidência da possibilidade de relação entre o tema “poder organizacional” e os “governos civis-militares”, para o caso das cooperativas agropecuárias, é destacada por Antonialli (2000, p. 138), que declara:

A origem da estrutura de poder nas cooperativas está associada ao processo de desenvolvimento tecnológico da agricultura brasileira, atendendo a interesses do Estado e seus aliados de imprimir um enfoque de expansão do capitalismo no campo em nome do aproveitamento das oportunidades do mercado e na busca da satisfação econômica dos associados.

Visto que todas as organizações estão suscetíveis às transformações que ocorreram no âmbito econômico, acredita-se que essas influências podem ser encaradas como contexto da efetivação das políticas públicas nas quais estão inseridas e que foram, no período em que as cooperativas estavam sendo observadas, instrumentos exitosos da efetivação política de agroindustrialização dos governos civis-militares do Brasil e da Argentina.

A partir desta retrospectiva, tem-se, como objetivo final, demonstrar aspectos do comportamento dos conselhos diretivos durante o período delimitado, e investigar se, em alguma medida, estes contribuíram para a efetivação dos interesses do governo vinculados ao cooperativismo.

O interesse desta abordagem consiste em perceber de que forma o poder exercido por uma pessoa ou grupo de pessoas pode expressar a integração dos

interesses externos, do governo, e internos, da organização. Para tal, esta análise inicia-se pela observação quanto à evolução do desenvolvimento da organização das cooperativas a partir dos contextos em que se inserem.

### 3.1 POLÍTICAS ECONÔMICAS E COOPERATIVISMO AGRÁRIO

No momento em que ocorriam as ditaduras no Brasil (1964-1985) e na Argentina (1976-1983), sobrevinham profundas mudanças e disputas ideológicas no mundo. No começo da década de 1960, assistia-se a uma verdadeira escalada do conflito bipolar. A Guerra Fria entre as superpotências e seus respectivos blocos constitui o marco de referência obrigatório para o estudo e a compreensão das relações econômicas e políticas internacionais da época, que também tiveram um forte impacto no Brasil e na Argentina e influenciaram diretamente a moldagem das suas relações políticas, econômicas e sociais atuais.

Após o fim da Segunda Guerra Mundial, a economia vive uma fase de expansão e crescimento. Ao final da década de 1970 e início de 1980, essa prosperidade é comovida pela crise do petróleo, que provoca recessão e inflação nos países do Primeiro Mundo. Também nos anos 70, desenvolvem-se novos métodos e técnicas na produção. O processo de automação, robotização e terceirização aumentam a produtividade e reduz a necessidade de mão-de-obra. A informática, a biotecnologia e a química fina desenvolvem novas matérias-primas artificiais e novas tecnologias. Mas a contínua incorporação dessa tecnologia de ponta no processo produtivo exige investimentos pesados. E os equipamentos ficam obsoletos rapidamente.

Apesar de se constituir em uma grande contribuição definir e isolar esses contextos nacionais torna-se igualmente válido tentar estabelecer um panorama dos mecanismos de legitimação internos nesses países. Conhecer as mudanças conjunturais e estruturais, a forma de inserção do Brasil e da Argentina e entender quais restrições e impedimentos essas estruturas e conjunturas teriam oferecido à atuação desses países revelam-se instrumentos de grande valia no momento em que se pretende buscar aproximações e distanciamentos – e também as contradições existentes – entre esses dois países no período das ditaduras.

Após o golpe de 1964, no Brasil, “o milagre brasileiro” apoiou-se num tipo de crescimento econômico que priorizava a desigualdade econômica e social, baseado

em um Estado autoritário, que manteve a política de vinculação entre o capital urbano e a propriedade rural da terra. Os movimentos dos trabalhadores foram reprimidos, e as ansiedades pela reforma e redistribuição de terras foram abandonadas, apesar de se manterem no discurso governamental (PEREIRA, 2010, p.20).

O Brasil e a Argentina, desde a década de 30, vinham de uma política desenvolvimentista em que haviam sido promovidos grandes avanços na industrialização, que proporcionaram altas taxas de crescimento.

Ambos os países tiveram alternâncias de períodos de crescimento e de crise, expansionistas e estabilizadoras, com um importante papel desempenhado pelo Estado. Durante todo o “período de 1930-1970, a economia argentina se desenvolveu marcada pela assim conhecida sequência *stop and go* que, desde o início foi mais acentuada que no caso brasileiro” (RISTOFF, 2011, p.36).

Apesar de os dois países terem sido apresentados a partir do mesmo ponto de partida, o cooperativismo, cabe destacar que estes tinham contextos bem específicos quanto à política econômica, e, apesar de se aproximarem em muitos aspectos, principalmente com relação à instabilidade política, à descontinuidade dos governos e às rupturas institucionais (mais na Argentina que no Brasil), esses países viriam a passar pelos governos civis-militares com planos diferenciados, principalmente com relação às estratégias econômicas. Ristoff (2011, p. 38) as descreve:

A estratégia econômica da Argentina sob a ditadura militar iniciada em 1976 foi no sentido de adoção de planos econômicos monetaristas pactuados com o FMI, abandonando a tentativa de avançar na industrialização substitutiva. O setor industrial foi substituído pelo setor financeiro obedecendo a uma estratégia que alterava substancialmente as políticas de inserção internacional vigentes no país até então.

Nesse sentido, a Argentina, sob o governo militar, interrompeu a dinâmica de industrialização, de substituição de importações, e passou por um processo de desindustrialização que promoveu o esvaziamento do Estado, o que afetou profundamente os pequenos proprietários que não se enquadraram no nível de produtividade exigido.

Já o Brasil avançou com o processo de industrialização utilizando também os recursos do sistema financeiro internacional. Ristoff (2011, p. 38) aponta:

[...] subiu na hierarquia de Estados no sistema internacional num momento de crise. Durante aqueles anos, o país transformou-se em um grande canteiro de obras e foram criadas centenas de empresas estatais. Este período de intenso desenvolvimento, de acúmulo de forças, de reivindicação de maiores espaços de poder nas relações internacionais acabou sendo uma das diferenças fundamentais no processo de evolução econômica brasileira em relação à Argentina nas décadas seguintes.

Os governos civis-militares tinham suas bases ideológicas contextualizadas pelo momento histórico pelo qual passava o mundo: nas relações internacionais, associada à guerra fria, instaurava-se a bipolarização entre Estados Unidos e União Soviética. No entanto, a forma como iriam proceder esses países no que dizia respeito às políticas econômicas seria distinta, porém utilizando os mesmos recursos e, quando conveniente, os mesmos instrumentos, como no caso da repressão política (PEREIRA, 2010).

Os governos civis-militares partem de análises anteriores sobre a estrutura do setor agrário, realizadas pela CEPAL, que afirmavam que, para ocorrer o desenvolvimento na América Latina, era necessária uma redistribuição da renda, para aumentar o consumo e desenvolver o campo, de modo a gerar uma maior oferta de alimentos e produtos agrícolas, baixando seus preços e tornando-os mais acessíveis. Dessa forma, para que isso ocorresse, eram necessárias reformas, e a principal seria a reforma agrária (DINIZ, 2011).

No entanto, nem o Brasil e nem a Argentina realizaram a Reforma Agrária. No Brasil, ela foi sendo substituída por uma política agrária, de colonização e ocupação de espaços vazios, vinculada à ideologia de segurança nacional, “expurgando a oposição, ‘controlando’ sindicatos, os movimentos sociais e o próprio Congresso Nacional” (FALCÃO, 2010, p. 52).

Na Argentina, até meados dos anos 1980, as cooperativas agrárias representavam 31,5% do total de cooperativas; no entanto, uma década mais tarde, representavam 17,3% e atualmente representam 9,1%. Esses dados demonstram o impacto que as políticas iniciadas na última ditadura militar no país tiveram na reestruturação e destruição do aparato industrial argentino, cujo efeito mais evidente é o encerramento das atividades de diversas entidades (ARZADUM, 2011).

A legalidade autoritária deixou heranças em ambos os países, as quais, por diversas vezes, vêm sendo negligenciadas nos estudos. Pereira (2010, p. 292) chama a atenção dos pesquisadores da história comparada dos regimes autoritários e aponta que:

[...] muitas vezes se deixam enredar em tipologias de regimes e deixam de realizar um exame mais minucioso sobre os objetos, relegando o estudo às organizações estatais e ao judiciário, ignorando não apenas as relações existentes entre as corporações, mas também como mudam ao longo do tempo.

Assim, tenta-se demonstrar que as transições para a democracia carregam, em algum aspecto, práticas ou mentalidades autoritárias que eram vigentes durante o período ou, ainda, deixam como legado instituições que se formaram na ocasião, bem como os reflexos das políticas econômicas.

Para avançar na observação das cooperativas e suas respectivas particularidades, deve-se apontar em que âmbito de comparação estão inseridas as políticas estatais.

Sobre essas diferenças de contexto, pode-se citar Lattuada e Renold (2004), que falam sobre a extensão média do que seria a propriedade de pequenos e médios produtores na Argentina, que é de 100 hectares na região em que está inserida a cooperativa de Tamberos Limitada de Sunchales. No entanto, como se pode observar nos dados coletados e nas declarações de bens dos conselhos da Cooperativa Piá, a extensão média da propriedade é de 15 a 20 hectares na região em que está inserida Nova Petrópolis.

Além da questão do tamanho das propriedades, comparações com relação a dados estatísticos são importantes para ambientarmos nossa pesquisa, visto que a Cooperativa Piá se localiza em Nova Petrópolis, cidade que não faz parte da base média de extensão territorial da região sul, mas que, no entanto, faz parte da região que concentra as maiores<sup>56</sup> e maior quantidade de empresas cooperativas.

A região sul do Brasil, apesar de não ser o local com maior concentração de empresas cooperativas, é a que tem o número mais expressivo em quantidade de associados.

Portanto, trazer a caracterização regional a ser considerada é importante para perceber como o investimento com vistas à rentabilidade na propriedade em Sunchales é muito maior que na propriedade em Nova Petrópolis. Ao mesmo tempo, o pequeno produtor em Nova Petrópolis gasta mais em insumos e tem de diversificar muito mais sua produção.

---

<sup>56</sup> Estas cooperativas “con complejas instalaciones para el almacenaje de granos y su transformación industrial y con servicios integrados de venta de insumos y de bienes de consumo, además de servicios de asistencia técnica” (SCHNEIDER, 1987, p.159).



Outro detalhe relativo às duas regiões concerne ao relevo, que se caracteriza como íngreme, na serra gaúcha, e que, no entanto, na pampa úmida, na Argentina, é extremamente propício para a criação de gado, tanto para o setor lácteo quanto de corte. Cabe aqui um comentário realizado pelo Sr. Vergílio Perius sobre as diferenças das duas localidades:

*Para o leite. Os produtores todos eram pequenos na época que fui, faz 40 anos. Eles eram pequenos, né. Embora o produtor já tivesse 70 vacas; hoje esses que tinham 70, hoje têm 700 vacas. Na verdade, desenvolveu porque tem clima bom, tem uma infraestrutura comercial boa, a SanCor sempre industrializou, fez parceria com outras empresas privadas, que industrializavam. Ela incorporou muito além da comunidade. Esses municípios onde ela se instalou, né? Não só Sunchales, mas Rafaela, por exemplo. Ao redor, são municípios muito ricos em agricultura. E o desenvolvimento do leite gerou sempre muita renda. Então ela é um espelho de um esforço muito coletivo, igual, semelhante ao nosso. Com diferenças. Morro Reuter, Dois Irmãos, Nova Petrópolis, só têm morro. Tens 10 hectares, tem dois que tu podes aproveitar. Em Sunchales, tu tens 10, tu aproveitas 11. Essa é a diferença. Tem uma riqueza de solo inestimável! (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).*

Assim, a propriedade agrícola é mais extensa e rentável na região de Sunchales, e, apesar de o movimento cooperativo agropecuário preservar características do início do seu surgimento, integrado principalmente por pequenos e médios produtores, tem sua produção voltada às exportações, ainda que caracterizada pelo trabalho familiar e com preponderância “pampeana” (LATTUADA e RENOLD, 2004, p.47).

Portanto, salienta-se que o pequeno proprietário de Nova Petrópolis é diferente do pequeno proprietário em Sunchales, principalmente em relação à variedade de produtos, extensão e produtividade da terra.

Portanto, ao demonstrar de que forma surgiram as cooperativas, também é considerado o contexto regional desse surgimento, pois, mesmo tendo o cooperativismo contribuído, desde seu surgimento no final do século XIX, para o desenvolvimento socioeconômico de várias regiões, em Nova Petrópolis e Sunchales, será distinta a forma como este ocorreu.

### 3.2 COOPERATIVA DE TAMBEROS LIMITADA DE SUNCHALES E SANCOR LACTEOS (SANCOR CUL)

A história da região central da Argentina chamada de “Pampa Humeda” está intrinsicamente ligada à colonização de imigrantes italianos, judeus, suíços, franceses e de outras nacionalidades. Desde meados do século XIX, os governos argentinos começaram a promover uma política de imigração para povoar o país e desenvolver o potencial econômico rural. Reflexo dessa imigração é que, entre 1861 e 1895, na província de Santa Fé, foram fundadas 363 colônias de imigrantes (WONDRICH, 2012).

Nesse momento, ao final do século, registra-se um forte incremento das inversões estrangeiras para participar das riquezas e ganhos da região que a agricultura podia oferecer. Mesmo que, em muitos casos, fossem entregues lotes para poder cultivar cereais e alimentar os habitantes das fazendas, na maioria das vezes, a terra estava nas mãos de “terratenientes”.

A necessidade de se tornarem independentes fez que os colonos constituíssem as primeiras cooperativas, no entanto, nas regiões eminentemente agrícolas, como o norte da província de Buenos Aires e o Sul de Santa Fé, estes enfrentaram muitas dificuldades para se associar, devido à ocorrência de secas, inundações e granizo.

A atividade tambera começou a tomar impulso crescente nas regiões rurais de Santa Fé e Córdoba a partir de 1924, incentivada pelos baixos preços dos grãos<sup>57</sup>. Os tambos começaram a se multiplicar com acomodações precárias e com deficiência na qualidade dos plantéis ganadeiros.

Muitos produtores de leite de Sunchales viam que tal situação se agravava, pois havia poucos compradores, somente uma indústria láctea privada. O trabalho do produtor tambero<sup>58</sup> não recebia uma compensação justa que lhe permitisse melhorar a exploração e, como se isso não bastasse, eram frequentes as vezes em que não recebiam os pagamentos por parte de algumas indústrias.

---

<sup>57</sup> A região central de Santa Fé, que se estende até parte de Córdoba, possui situação geográfica ideal para a produção de leite; sendo assim, essa região tem grande desenvolvimento de indústrias de manteiga, de caseína e de queijo. Além desses produtos, a partir da década de 50, dedicou-se também à fabricação de leite em pó e outros produtos lácteos (WONDRICH, 2012, p.7).

<sup>58</sup> “O tambero era somente um ente de trabalho, apto a produzir, porém não podia defender o valor de sua produção. O produtor vivia à margem de quase tudo. Não entendia sobre preços, análises, elaboração, liquidações nem sobre a comercialização. O produtor só tinha certeza da sua tarefa de ordenhar” (WONDRICH, 2012).

Com o intuito de amparar esse colono, o movimento cooperativo seria promovido por legisladores vinculados ao Partido Socialista, que faziam oposição aos conservadores. A entidade de referência desse movimento foi a Federação Agrária Argentina (FAA)<sup>59</sup>. As autoras Mateo e Oliveira (2006, p. 91) destacam o papel da FAA e comentam sobre as características de suas reivindicações:

FAA afirmaba que la acumulación de tierra en pocas manos constituía uno de los problemas claves del agro nacional y sostenía como orden social deseable, al igual que el Partido Socialista, una sociedad agraria constituida por pequeños propietarios que controlaran los principales nodos de comercialización agraria y la agro industrialización. El sujeto social chacarero era para a FAA esencialmente “agricultor” y “arrendatario” enfatizando sus elementos comunes e intentando negar o minimizar la diferenciación al interior del sector.

A partir desse momento, sob iniciativa de Esteban Piacenza, a FAA promoveu o gremialismo rural. Esse ato pode ser considerado uma primeira etapa necessária para o desenvolvimento das empresas cooperativas.

A partir desse contexto os produtores de leite, por iniciativa local, reuniram-se para a fundação da Cooperativa Limitada de Tamberos, a primeira do ramo na província de Sunchales, no dia 15 de setembro de 1929<sup>60</sup>. No anexo 3, há a demonstração, através da ata fundacional, de como os trinta e dois produtores lácteos fundaram a cooperativa, que, em pouco tempo, duplicou-se em número<sup>61</sup> de associados.

Para cumprir com os objetivos propostos de crescimento, na elaboração industrial da matéria-prima, a cooperativa, no dia 1º de janeiro de 1930, instalou uma usina de transformação industrial, que era uma fábrica de queijos de Juan e Francisco Giraud, adquirida por esforços conjuntos dos associados.

Inicialmente a atividade principal foi a de concentração da produção de leite na “cremería”, local até onde o produtor levava o leite e onde este era desnatado,

---

<sup>59</sup> El nacimiento de Federación Agraria Argentina fue ella consecuencia de una huelga general en la localidad santafesina de Alcorta, acontecida en 25 de junio de 1912. En la huelga, los productores reivindicaban 'arriendos más prolongados y menos onerosos (el 25% de la cosecha en lugar de 33%); entrega al dueño de su parte da cosecha al pie de la trilladora y no en la estación ferroviaria; venta libre de la cosecha, sin venta al propietario; adquisición de las bolsa y las provisiones donde desee el arrendatario, no donde ordene el dueño; utilización gratuita de la tierra de pastaje; libre alquiler de las maquinas, no uso obligatorio del arrendador” (LIBRO, 2011, p. 48).

<sup>60</sup> Cópia da ata de fundação, anexo 3.

<sup>61</sup> Essa experiência foi precedida pelo ambiente social e pela mentalidade associativista e mutualista dos imigrantes europeus, a maioria deles italianos “En Sunchales la primera experiencia remonta al 27 de septiembre de 1891, cuando veinticinco socios fundaron la ‘Asociación Italiana Alfredo Cappellini” (WONDRICH, 2012, p.4).

vindo a separar-se da caseína. Com o passar do tempo, as cooperativas incorporaram o processo de secagem da caseína à produção e passaram a comercializá-la.

Após alguns anos de produção, o crescimento da cooperativa iria contribuir com a indústria leiteira<sup>62</sup>, que, em Santa Fé e Córdoba, atingiu números de produção expressivos entre os anos de 1938 e 1945, período da 2ª Guerra Mundial, mas, apesar disso, o número de fábricas diminuiu.

Caso evidente da necessidade de se tornar uma empresa competitiva foi o fato de que a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, por iniciativa de Juan B. Mitri, se empenhou em organizar uma cooperativa de 2º grau, que se dedicasse à produção de manteiga.

Em 17 de setembro de 1938, foi fundada a Cooperativas Unidas Limitada Fábrica de Manteca, que, posteriormente, transformou-se em SanCor Cooperativas Unidas Limitada, que teve origem<sup>63</sup> em Sunchales – Santa Fé, cuja primeira fábrica só começou a funcionar em outubro de 1940.

Se os anos iniciais da SanCor Lácteos foram de certezas e crescimento, a década de 60<sup>64</sup> foi marcada pela estagnação da produção primária – vinculada à questão da tecnologia – e pela queda do consumo interno. Esse crescimento está exposto em uma farta documentação e bibliografia–que, inclusive, foi gerada pela própria SanCor. Nesses registros, fica evidente esse período de prosperidade, bem

---

<sup>62</sup> Cabe destacar que houve um aumento de consumo de produtos lácteos pelo mercado interno, e, ao mesmo tempo, uma diminuição do consumo de leite in natura. Até o ano de 1926, a província de Buenos Aires detinha a hegemonia da elaboração de manteiga e queijos, 80% e 70% respectivamente. No início da década de 60, alcançava apenas 20% e 30% da produção nacional. Já Santa Fé, de 20% da manteiga elaborada na década de 10, chegou à metade. As razões apontadas são: “[...] em primeiro lugar, um grande desenvolvimento do cooperativismo, entre os tamberos de Santa Fé e Córdoba, favorecido por condições que têm sido propícias, tais como a subdivisão da terra, melhores caminhos, idiosincrasia dos produtores, etc.” (REVISTA INSTITUTO DE LATICÍNIOS CÂNDIDO TOSTES, 1962, p.10).

<sup>63</sup> Seu nome faz referência às províncias às quais pertencia, as cooperativas fundadoras San (Santa Fé) e Cor (Córdoba). As Cooperativas Fundadoras foram: Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, Cooperativa Limitada de Tamberos de Ataliva, Cooperativa de Tamberos de Raquel, Cooperativas Limitada de Tamberos Colonia Frías, Cooperativa de Cooperativa de Tamberos Unidos Wavelberg Limitada, Cooperativa Limitada de Tamberos Unidos Las Palmeras, Cooperativa Limitada de Tamberos Las Dos Provincias, Cooperativa Limitada de Tamberos Las Dos Colonias, Cooperativa Limitada de Tamberos Tacurales, Cooperativa Limitada de Tamberos de Virginia, Cooperativa Limitada de Tamberos La Bonita, Cooperativa Limitada de Tamberos Sunchales Norte, Cooperativa Limitada de Tamberos Morterense, Cooperativa Limitada de Tamberos La Unión, Cooperativa Limitada de Tamberos La San Pedrina (ATA FUNDACIONAL DA COOPERATIVA LIMITADA DE TAMBEROS DE SUNCHALES).

<sup>64</sup> Um informe à Revista Cândido Tostes, de 1962, acrescenta que “as fábricas aumentaram sua capacidade, por razões de custo e de melhores processos técnicos, dando isto lugar a que fossem desaparecendo as improvisações” (REVISTA CÂNDIDO TOSTES, 1962, p.11).

como é manifesto o declínio devido à falta de atenção dada pelo referencial teórico e documentação às décadas de 1960 até 1990, quando se entende que, para as cooperativas, não havia muito do que se enaltecer.

Nesse período, os investimentos em centrais leiteiras foram direcionados para o mercado nacional, que, na década de 90, foram revertidos com a entrada de capital estrangeiro por meio de investimentos.

Essa ligação entre a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales e a SanCor Lacteos não poderá mais ser dissociada ao longo de toda a sua história, pois é a esta que fica vinculada a entrega de toda a produção de leite, bem como toda a sua estrutura organizacional. Portanto, é apropriado que se apresente o desenvolvimento da SanCor Lacteos paralelamente ao da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales.

Para apresentar o desenvolvimento de ambas as cooperativas, SanCor e Tamberos, utilizou-se a divisão de Wondrich (2012), em que este separa a história recente da SanCor<sup>65</sup> em algumas etapas. Para acompanhar detalhadamente esse desenvolvimento, pode-se, ainda, observar o anexo 4, em que há um histórico completo dessas etapas.

A primeira etapa à que se refere o autor compreende o período dos anos de 1940-1963, quando as próprias cooperativas elaboraram a produção recebida por seus associados, produzindo queijos, creme e caseína.

Na etapa a seguir, dá-se a introdução da refrigeração e pasteurização do leite, em 1963. Sobre esse período, que resultou em grande prosperidade, cabe destacar o impacto gerado nas relações entre associados da Cooperativa Limitada de Tamberos e a SanCor. Na entrevista realizada com associados da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, o atual presidente, Sr. Idelberto Astesana<sup>66</sup>, destaca questões referentes a essa etapa:

*“Lo que pasa es que estamos hablando exactamente aquí en el año 62 más o menos... 62, 65... es donde se produce esta gran modificación. Que eso trajo aparejado algunas disconformidades de muchos productores, porque dejaban de tener su cooperativa para pasar a entregar la leche directamente a SanCor. ¿Está? Entonces, todo eso que se había formado, con mucho empeño, con mucho esfuerzo, con una*

---

<sup>65</sup> Ver anexo 4, onde aparece o histórico e desenvolvimento da SanCor, até 2007; esse histórico foi disponibilizado pela empresa SanCor, por e-mail.

<sup>66</sup> Anexo 11 – Entrevista com o presidente, gerente e associado da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales.

*solidaridad, pero de esas de antes, como las de antes, que sabemos decir, ya no tenía más sentido. Entonces hubo mucha resistencia, a ese cambio.”* (Sr. Idelberto, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

Para os associados da Cooperativa de Tamberos, nesse momento, o reflexo da entrega da produção diretamente à SanCor, e não mais à sua cooperativa, mudou questões que iam além do aspecto econômico e passavam pela questão de interação social, uma vez que, antes, a entrega do leite era a oportunidade de estes se reunirem com outros produtores e discutirem assuntos gerais além dos relativos a cooperativa. Se, de alguma forma, se enfraqueciam os laços de associação, os que se impunham eram os de competitividade.

Conseqüentemente, a outra etapa foi a que surgiu a seguir, para suprir a demanda da década de 70, caracterizada pela incorporação de pacotes de tecnologia, que se referiam à combinação de produtos químicos, fertilizantes e sementes híbridas, mecanização, etc. Assim, intensificou-se o uso da terra, que envolveu o aumento da produtividade e gerou como resultado o processo chamado de agriculturização na “pampa húmeda” (BELTRAME, 2010, s/p).

No que tange à cooperativa de tamberos, pode-se perceber o impacto que foi a incorporação desses pacotes de tecnologia. O senhor Idelberto Astesana, presidente do conselho da administração da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, relembra:

*“Pero toda esta transformación, por la aplicación de las nuevas tecnologías y demás, hace que se produzcan distintos cambios. Lo primero que se produce es que las cooperativas primarias, su actividad principal tienen que dejarla. Porque dejan de producir crema y caseína para entregarle (la leche) a SanCor. Para que los productores a través de las cooperativas, pero en el estado natural de la leche... Vaya [entendase “la entreguen”] directamente a SanCor. Al principio la leche se entregaba en forma natural. Después, por la exigencia de SanCor, esa leche se tenía que enfriar en algunos enfriadores de leche... Pero que eran de la cooperativa, en muchos casos eran de la cooperativa. Ahí le volvieron a dar un poco de vida a algunas cooperativas, ¿tá? Pero después los enfriadores estuvieron... están en los propios tambos. De tal*

*manera que todos esos recibos de leche y enfriados de leche, para después entregarlo a Sancor, también desaparecen. Y hoy la producción de leche se enfría en el tambo y llega a SanCor sin ninguna intermediación ya.”* (Sr. Idelberto, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

Observa-se que o custo de armazenagem do leite passava a ser do associado na sua propriedade e não mais dividido com a cooperativa, que não interferia mais no processo. Além da questão direta de entrega do leite, alterações como a ordenha mecanização, inseminação artificial, reprodução, incorporação genética para o rodeio e técnicas de gestão de pastagens modernas estavam sendo introduzidas, motivadas pelas crescentes exigências de qualidade por parte das grandes empresas industriais.

Essas mudanças tecnológicas, que se aprofundaram nas décadas seguintes, devem ser analisadas no contexto, pois foram medidas econômicas de industrialização que visavam aumentar a produção de matérias-primas para aliviar a estagnação produtiva e queda de excedentes exportáveis.

Nesse sentido, a agriculturização da “pampa húmeda” pode ser entendida como uma resposta a uma série de modificações e adições profundas da tecnologia, o que aumentou a produtividade agrícola para um nível mais elevado em comparação com décadas anteriores. No entanto, tal medida também provocou mudanças profundas nas relações entre os associados e a cooperativa, no caso, a de Tamberos. Para o senhor Idelberto, a cooperativa tinha outro papel:

*“Por supuesto, después se entendió que no podíamos quedar parados en la Historia sino que teníamos que adecuarnos a las nuevas exigencias del mercado de la leche. Y a las nuevas posibilidades de generar productos con las nuevas tecnologías. ¿Eh? Entonces... Pero hasta ahí todavía SanCor recibía esa leche directamente desde los tambos, pero tenía la cooperativa primaria como intermediaria. Eh? Que no hacía otra cosa más que recibir algunos centavitos para la subsistencia de la cooperativa”* (Sr. Idelberto, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

Esse período vai gerar um processo de concentração das explorações, a consequente expulsão de produtores e a centralização do capital.

Nesse momento, evidencia-se que, no ano de 1976, politicamente, produziu-se um enfraquecimento de todas as instituições, já que o governo militar teve como estratégia reprimir qualquer manifestação popular e também conduzir a economia.

O foco passava a ser o de controlar as exportações e centrar-se no mercado interno, o que provocou uma grande estagnação no processo, acúmulo de capital e, no caso das cooperativas, uma repressão de seu crescimento por não haver a flexibilidade, também resultado de uma política de corte e abertura vinda de um contexto internacional desfavorável.

No final dessa etapa, temos um processo marcado por uma forte contração do mercado doméstico gerado por desequilíbrios macroeconômicos causados pelo fracasso do Plano Austral<sup>67</sup> e do Plano Primavera, implementado por Raul Alfonsín (BELTRAME, 2010). Assim, a queda dos salários reais e o consumo interno foi ainda agravada pela hiperinflação de 1989. O efeito foi um excedente de produção do setor primário, que causou uma crise no setor leiteiro. Esses excedentes foram colocados no mercado externo, mas, ainda assim, o sucesso econômico não foi alcançado porque os preços internacionais não eram altos o suficiente, servindo as exportações apenas como uma variável de ajuste para o desequilíbrio entre o consumo doméstico e a oferta.

Essa queda viria a ser revertida apenas em meados dos anos 80, com um novo ciclo de crescimento, época em que começaram a ser notados os resultados de transferências tecnológicas iniciadas na década anterior, com a geração de mais rendimentos devido ao aumento da exploração leiteira com uma diminuição da sazonalidade anual de produção de leite, e em que foram estabelecidas ligações do agronegócio entre grandes empresas industriais do setor lácteo e fazendas do setor primário.

Em suma, os anos 80 representaram anos de reestruturação societária e inovações de processo e organização com a disseminação de novas técnicas de produção e automação de processos e a introdução de tecnologias modernas e de embalagem.

---

<sup>67</sup> Com o plano, o austral se converteu na moeda legal argentina em 14 de junho de 1985, na tentativa de conter uma inflação que crescia assustadoramente, em substituição ao peso argentino vigente anteriormente. No princípio, o plano pareceu ter êxito para conter a escalada inflacionária, mas, em 1986, iniciou-se um processo de desvalorização diante do dólar, que nunca se reverteu. A nova moeda circulou por apenas 7 anos, sendo substituída pelo Peso "convertível", em 1992.



A modernização na agricultura não só representou um crescimento e expansão para a economia, mas também promoveu a polarização entre mais e menos modernizados. Este último significa que aqueles que não haviam se adaptado às novas exigências e não haviam conseguido incorporar novas tecnologias ao processo de trabalho não alcançaram os níveis necessários para permanecer no mercado de produtividade.

Pode-se dizer que houve um setor de negócios de grandes e médios produtores que conseguiram se articular com as principais empresas de laticínios do país, mas houve aqueles que não o conseguiram. O setor de pequenos produtores não resistiu, pois persistiu com baixa tecnologia e baixo nível de produção.

Como decorrência dessas articulações, enquadra-se outra fase da SanCor, que contempla os anos entre 1982 e 1992, quando se deu um processo de fusão entre as cooperativas associadas e se adotou um regime de entrega voluntária. A coleta de leite passaria a ser realizada de tambo em tambo e a cooperativa passaria a realizar o transporte até a planta de transformação.

Na tentativa de se adequar ao regime de concentração de produção, incorporaram-se à Cooperativa Limitada de Tamberos as Cooperativas “El Fortín”, “Dos Colonias”, “La Manuelita” e “La Valiente”. Em entrevista, o senhor Gerardo, gerente da cooperativa há mais de 20 anos, esclarece como houve a incorporação de outras cooperativas à de Tamberos de Sunchales:

*“Se fusiona, se integra, tanto en gente como en herramienta, y cada uno continua con su actividad como lo venía haciendo, pero al concentrarse la producción se genera la fusión y eso beneficia al sistema, digamos [...]”*  
(Sr. Gerardo, gerente, julho de 2013).

Isso significa que as cooperativas que fundaram a SanCor não tinham mais poder político e de articulação para que tivessem voto e vez, visto que, naquele momento, considerando o princípio de uma pessoa um voto, a cooperativa passava a se tornar apenas um voto. E, por tudo que já havia se investido individualmente, não era mais interessante e nem rentável manter tantas cooperativas que representavam um voto perante a SanCor, já que estas podiam entregar sua produção individualmente e efetivar diretamente seus interesses. Mesmo assim, ainda havia associados que faziam a entrega do leite representados pela

Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales. Em entrevista, os associados à cooperativa elucidam:

*“El caso mío, y de otros asociados de nuestra cooperativa, seguimos siendo socios de la cooperativa. Si bien que la facturación viene de SanCor, pero no somos asociados directos de SanCor. Y la facturación viene de allá, pero nosotros estamos socios de la cooperativa. Por eso, el tema, todo es igual porque la facturación viene de SanCor, SanCor nos paga. El tema es que tenemos muy poca representación política porque cuando llega el momento de elegir a los consejeros la cooperativa nuestra, como somos muchos asociados de la cooperativa, tenemos uno, el presidente, o otra persona nos está representando.”* (Associada da Cooperativa de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

Essa situação iria gerar uma divisão entre associados diretos à SanCor e outros associados à Tamberos, pois, para continuar defendendo os interesses de seus associados, muitos deixavam de entregar sua produção pela cooperativa e passavam a entregá-la individualmente como forma de serem representados em número. Sobre essa questão, o Sr. Idelberto, presidente da cooperativa de Tamberos argumenta:

*“Claro, es el voto particular de cada uno. En cambio, todos los que están son socios, a través de la cooperativa tienen un solo voto entre todos. Que no es lo lógico. Porque, incluso por la fuerza económica, o sea, mucho se mira por la fuerza política, pero también hay que tener en cuenta la fuerza económica. Nuestra cooperativa tiene, eh, digamos los socios de nuestra cooperativa reúnen mucha producción, que gravita bastante en la producción total de SanCor, y no es razonable que 120.000 litros tengan un solo voto en SanCor.”* (Sr. Idelberto, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

A Cooperativa de Tamberos, como forma de resistir e continuar existindo, já que não havia mais lógica econômica ou política para sua continuação, transformava-se em uma cooperativa de serviços para não mais ganhar dinheiro pela produção de leite, mas para fornecer serviços<sup>68</sup> aos seus associados. Quando questionamos por que muitos associados continuavam recebendo pela cooperativa, o Sr. Idelberto esclareceu dizendo:

---

<sup>68</sup> Os serviços prestados pela cooperativa são de silagem, limpeza e coleta do leite para SanCor e AFISA (Dados fornecidos na entrevista com os associados, gerente e presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales).

*“Son visiones distintas. En algún momento cuando SanCor pasa a ser de primer grado e invita los productores a asociarse en forma directa a SanCor algunos pretendieron quedarse todos juntos en la cooperativa porque, por si las moscas (risas), por las dudas. A ver, SanCor tenía algún problema económico financiero, justo en ese momento en que se convierte de segundo a primer grado. Entonces muchos productores quedaron en la cooperativa por las dudas, por si SanCor hubiese tenido algún problema mayor. Entonces, el grupo, la cooperativa estaba todavía unida con los productores para salir a ofrecer su producción, que sé yo, a otra empresa o a otra cooperativa. Pero, bueno, felizmente nada pasó, todo más o menos sigue parecido, y bueno.”* (Sr. Idelberto, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

De alguma forma, a continuidade da Cooperativa Limitada de Tamberos é como uma segurança ante qualquer instabilidade advinda da SanCor, pois é por meio desta que os associados não só são representados como também são mais bem respaldados.

Podemos perceber que, desde o final dos anos 90, as cooperativas “primárias” vêm sofrendo grandes pressões e tentando se manter em funcionamento. Reflexo dessas mudanças foi o fato de que a duradoura relação com a SanCor começaria a ser revista. O senhor Idelberto esclarece na entrevista que essa reestruturação, sobre a transformação da SanCor em cooperativa de primeiro grau, já vinha sendo discutida desde meados da década de 1980.

No entanto, essa mudança na SanCor iria refletir-se somente em 2005. O senhor Idelberto<sup>69</sup>, presidente da Cooperativa, destaca que houve muitas posições contrárias à mudança da relação entre as cooperativas e a SanCor:

*“En ese tiempo yo era consejero de SanCor. Y muchos decían que no valía la pena y otros decíamos, entre los cuales yo me incluyo, que sí valía la pena que siga siendo de segundo grado, porque se le asignaba a las cooperativas algún rol de tal manera que haya un vínculo entre, sí, que siga habiendo un vínculo entre las cooperativas y el asociado, pero sin que modifique lo económico. Sin que sea, esta estructura o este vínculo, sin que sea una carga para la leche. Porque la sustentación de las cooperativas debería ser por su generación de servicios a los productores, y no por sacarle algo de la leche para sostenimiento.”* (Sr. Idelberto, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

---

<sup>69</sup> Idelberto Astesana, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales. Produtor agropecuário e lácteo. Em 1986, foi conselheiro suplente da SanCor e, no ano seguinte, conselheiro da zona comarcal. Já foi conselheiro local, pró-secretário e secretário da Cooperativa de Tamberos. Entrevista realizada em julho de 2013,

Por meio de tal testemunho, pode-se perceber como ocorreu a quarta fase, que durou dos anos 90 até 2005, quando se reintroduziu o regime de entrega obrigatória e se adotaram medidas que visavam aumentar a qualidade da matéria prima<sup>70</sup>.

Em 2005, a SanCor modificaria seu estatuto e passaria a operar diretamente com os produtores individuais convertendo-se em uma cooperativa primária que contaria com sócios tanto de cooperativas como de produtores singulares.

A transformação da relação existente entre as cooperativas e a SanCor geraria uma desestabilização na “entidade” cooperativa, pois a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunhales precisaria reorganizar-se de forma a não depender do leite de seu associado, como já apontado.

Essa modificação propiciou à cooperativa a possibilidade de se manter funcionando, e o vínculo com a SanCor não se extinguiu, pois muitos dos serviços<sup>71</sup> prestados aos associados da cooperativa estão vinculados à SanCor, como o transporte e recolhimento de leite dos associados à Cooperativa de Tamberos, que é levado para a SanCor.

Conseqüentemente à adaptação necessária, em 2007, haveria uma adequação da Cooperativa de Tamberos, quando esta mudaria seu estatuto para poder se transformar em uma cooperativa de serviços<sup>72</sup>.

Ao longo de todo o desenvolvimento da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, é evidente a necessidade de adaptação à SanCor Lácteos<sup>73</sup>. Essas

---

<sup>70</sup> Em 2000, constituiu-se SanCor Dairy Corporation, para potencializar as exportações aos países centrais e norte-americanos. Em 2002, conforma-se uma sociedade com a cooperativa sueco-dinamarquesa Arla Foods e, em 2002, inaugura-se a planta da AFISA (Arla Foods Ingredients) em Porteña, província de Córdoba, para a elaboração de proteínas funcionais de soro e queijo (WONDRICH, 2012).

<sup>71</sup> “Los servicios que brinda la Cooperativa son: Fletes de recolección de leche, fletes de transporte de permeado desde a planta AFISA (sociedad conformada entre SanCor y la principal cooperativa europea Arla Foods), fletes para movimientos internos de leche en SanCor CUL., fletes para movimiento de pallet y mercaderías dentro de SanCor C.U.L., servicios a asociados (ser. de silos, pulverizaciones, estercolero, labranza y niveladora), venta de insumos para pulverización, servicio de saneamiento y limpieza de edificios”. (Informação fornecida pela cooperativa)

<sup>72</sup> Em um informe que foi passado pela cooperativa, sobre sua história, o gerente Gerado explica: “*El 20 de septiembre de 2007, se aprueba por Asamblea General Extraordinaria una reforma a nuestros estatutos, en la cual se define como Cooperativa de Servicios. En la actualidad contamos con 43 asociados*”. (Declaração do sr. Gerardo, gerente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales)

<sup>73</sup> Anexo 4 – Em contato com a SanCor Lácteos, sobre acesso à documentação da cooperativa, foi enviado um e-mail, que trazia o desenvolvimento da SanCor, até o ano de 2007; no documento, que tem cerca de 38 páginas, demonstram-se as principais conquistas, os programas junto aos associados e seus vínculos.

cooperativas se confundem pela história<sup>74</sup> e pela importância que tiveram para o desenvolvimento de sua região. Mesmo a partir do momento em que estas passaram alegadamente a competir economicamente, quando houve um distanciamento entre elas, não pelo fato de haver uma desvinculação entre as duas, mas um distanciamento entre estruturas administrativas como empresas, houve sim uma mudança de relação entre a Tamberos e a SanCor, por meio da qual a primeira passou de fornecedora a intermediadora e, finalmente, a prestadora de serviços à segunda. Essa mudança nas relações se daria pela nova caracterização que a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales tivera que incorporar para continuar existindo.

Na tentativa de se entender como ocorreu essa transição da Cooperativa de Tamberos, quando eram transpostos os impasses gerados pelas diferentes dimensões entre a Cooperativa Limitada de Sunchales e a SanCor Lacteos, analisou-se o possível perfil dos conselhos administrativos da cooperativa de tamberos, que se acredita terem sido fundamentais para o processo.

Para se estabelecer um parâmetro que possibilitasse desenvolver a análise da organização das cooperativas aqui estudadas, foi necessário recorrer à classificação dos autores Lattuada e Renold (2004, p. 81), que observaram o desenvolvimento institucional do cooperativismo agropecuário na Argentina. Tais autores propõem uma classificação das cooperativas agropecuárias, que não se baseia em datas, e as caracteriza como:

[...] una forma de organización institucional diferente y que el proceso tiende a una ruptura inevitable entre los principios, valores y prácticas que dieron origen [...] as nuevas organizaciones cooperativas.

Os autores classificam as organizações em três tipos: Organización Institucional Consecuente (OIC), Organización Institucional Paradojal (OIP) e Organización Institucional en Mutación (OIM).

A primeira classificação, OIC (Organización Institucional Consecuente), é:

[...] toda organización donde las fricciones entre las prácticas institucionales y valores y principios que le dieron origen y orientan su accionar, se

---

<sup>74</sup> Anexo 12 – Esse vínculo entre as cooperativas e a importância do cooperativismo para a cidade de Sunchales podem ser verificados na transcrição da entrevista realizada com o senhor Samuel, secretário de cooperativismo e desenvolvimento econômico em Sunchales, julho de 2013.

encuentran reducidos a su mínima expresión. (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.82).

Essa forma de organização corresponde mais a um movimento social do que a sociedades ou organizações formais. As causas históricas de sua constituição estão associadas à integração e ao compromisso solidário dos seus membros em resolver questões de vulnerabilidade em relação a situações naturais, ou normais, como de mercado, dentre as quais podemos destacar as condições de monopólio da terra, de insumos ou da comercialização dos produtos. Essa classificação abarca o período de surgimento da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, no início do século XX, em que se buscava a diminuição das tensões de oposição às condições socioeconômicas. Na Argentina, os autores enquadram nessa classificação, OIC, todas as cooperativas que surgiram ao final do século XIX e início do XX.

É possível essa associação e classificação, pois o resultado da ação comum entre os sócios da Cooperativa de Tamberos propiciou o estabelecimento de uma relação entre desenvolvimento econômico institucional da organização e o nível econômico e as condições de vida de seus associados.

À medida que os problemas e contextos iniciais iam se transformando e ia sendo consolidada a OIC, com a melhora de sua situação econômica e institucional, passaram a ser superadas as questões que haviam motivado as ações que haviam dado origem à cooperativa. Assim, houve uma transformação na forma organizativa e surgiram “las organizaciones institucionales de tipo paradójal (OIP)” (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.45).

Entre as características e problemas que qualificam as instituições cooperativas agropecuárias categorizadas como OIP, estão: maior número de operação em volume e valor dos produtos negociados; maiores investimentos em infraestrutura; processo acelerado de incorporação de pessoal, com hierarquização interna e maior complexidade administrativa; delegação de poder administrativo à gerência, ainda que se mantenham as responsabilidades patrimoniais a cargo dos conselheiros; maior frequência das reuniões de conselho ante a maior necessidade de controle, ainda que, na prática, cada vez seja maior seu desconhecimento da atividade institucional; diferenciação das ações de seus sócios a respeito de seu compromisso de entrega à cooperativa; respostas institucionais diferenciadas de acordo com o grau de compromisso de seus associados; escassa e flutuante

articulação entre a instituição de primeiro grau e as cooperativas de segundo grau (LATTUADA; RENOLD, 2004, p. 81).

Pode-se associar essa transposição de modelo à Cooperativa de Tamberos, quando esta se associa a outras cooperativas para fundar a SanCor Lacteos. Como exemplo dessas tensões paradoxais apontadas na caracterização de uma OIP, está a complexidade e hierarquização da integração entre a Cooperativa de Tamberos à SanCor Lacteos, pois se constitui em um fator que contribui para aprofundar o distanciamento entre os objetivos institucionais vinculados ao cooperativismo e os associados, o que gera tensões entre objetivos e atores, interesses e poder de decisão: gerentes e administradores, dirigentes e associados.

Já a SanCor Lacteos aproxima-se de outro tipo de caracterização organizacional a partir da década de 1970, no período do último governo civil-militar, quando começa a rever a estrutura de coleta de leite e o papel da cooperativa na intermediação. Esse modelo de organização é a OIM (Organización Institucional en Mutación)<sup>75</sup>:

E este tipo, el contexto a partir del cual deben operar las cooperativas genera la necesidad de reformar la organización institucional preexistente y hasta los principios ideológicos que le dieron origen. [...] Las condiciones de innovación, regularidad, cantidad, calidad y homogeneidad en el aprovisionamiento de la producción y la flexibilidad del conjunto para adaptarse en forma veloz a las condiciones cambiantes de mercados cada vez más segmentados y volátiles, requieren organizaciones que puedan instrumentar distintos mecanismos que os aseguren ajustados y aceptados entre los diferentes componentes de la cadena. (LATTUADA; RENOLD, p.106).

Essa classificação enquadra-se mais claramente nos exemplos que este trabalho se propõe analisar. Essas OIM tendem a um modelo macrocooperativo,

---

<sup>75</sup> Essas organizações podem optar entre dois posicionamentos para poderem competir no contexto econômico. O primeiro posicionamiento prevé una organización mutualista, que se caracteriza por: “[...] retomar con mayor vehemencia un acercamiento entre los principios cooperativos y las practicas institucionales, enfatizando los ideales de solidaridad y ayuda mutua y la participación democrática a partir de estrategias que contemplen con mayor intensidad los intereses de los asociados; (...) Asimismo promueve un desarrollo institucional acotado en su expansión geográfica – local o regional, que posibilite a participación directa de los asociados – una reducida complejidad burocrática institucional, que esté reflejada en un número limitado y eficiente de personal, con escasa diferenciación jerárquica interna e ingresos que no signifiquen una ruptura con los principios y las características socioeconómicas de los asociados”. No entanto, essa forma de organização constitucional é mais incomum, visto que deve ponderar muito mais a participação dos associados enquanto forma de objetivo, e não a instituição cooperativa enquanto fim. O outro posicionamiento, que pode ser encontrado como organização econômica OIM, é o tipo empresarial, ou, mais especificamente, *Organización Institucional de Competencia Económica Dinámica. Exemplo de uma organização OICED é a OCB* (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.94).

cujo objetivo é introduzir fórmulas de gestão empresarial em que prevalecem os critérios de rentabilidade econômica em detrimento dos de solidariedade. Nesses casos, buscam-se reduzir as diferenças que existem entre cooperativas e empresas de capital, com o objetivo de superar as restrições que lhes impediriam de responder com maior eficiência aos desafios do novo contexto cooperativo, como é o caso da SanCor.

Nessa situação, exigia-se maior compromisso dos associados, no entanto, não no sentido de reforçar os princípios ideológicos do cooperativismo, mas de buscar a subordinação explícita e contratual. Assim, havia uma necessidade de que se estabelecesse um maior grau de integração vertical e horizontal, cujo controle fosse da cooperativa, ou seja, dos administradores profissionais, da burocracia/produtor/dirigente dos representantes. Este se estenderia sobre sócios e não sócios para garantir o compromisso de integração, via econômica, com os produtores.

Evidência dessa transformação foi que a SanCor, em 1987, modificaria o regime de recepção de matéria-prima delegando às cooperativas de primeiro grau a coleta e o transporte de leite até a planta de processamento. Sobre essa questão, o senhor Gerardo, gerente da cooperativa de Tamberos, comenta:

*“[...] para que tenga continuidad la cooperativa. Es como que le daban algún dinerillo por esa intermediación para que se sostenga la cooperativa. Que después, avanzando los años, eso también fue dejándose. Porque ¿qué pasaba con esa intermediación? Encarecía la leche para llegar a SanCor. Y encarecía en SanCor el valor de la leche para procesarlo y venderlo competitivamente. Entonces las cooperativas se vieron obligadas a cambiar o a buscar otra alternativa, otra función, para poderse sostener, para autofinanciarse. Esa fue la primera etapa.”* (Gerardo, gerente, julho de 2013).

O Sr. Gerardo comenta a estratégia, forçada pelo processo de concentração de produção, que resultou na fusão das cooperativas ‘El Fortín’, ‘Dos Colonias’, ‘La Manuelita’ e ‘La Valiente’, e a cooperativa de Tamberos Limitada de Sunchales. Essa fusão foi resultado de uma política que bonificava a produção por sua quantidade; dessa forma as entidades puderam continuar a receber melhores preços por sua produção (LATTUADA; RENOLD, 2004, p. 97).

Essa situação gerou uma redução do número de cooperativas de primeiro grau que entregavam o leite, as quais passaram de 353 entidades associadas em



1984 para pouco mais de 100, em 1995. Entretanto, nem todos os produtores e nem todas as cooperativas puderam incorporar-se à nova estrutura de fusões. Essa estratégia resultou da subordinação a uma cooperativa que tem lugar dominante em um mercado oligopsônico, ou seja, havia muitos vendedores (cooperativas de primeiro grau) e poucos compradores (SanCor CUL).

De fato, o que ocorreu foi que a competitividade e o crescimento em relação ao mercado desta empresa cooperativa foi uma decisão do corpo de diretores, funcionários e administradores, com vistas à permanência e crescimento da instituição.

Ello implica, a través de mercado oligopsónico, una subordinación de las decisiones y acciones por parte de las estructuras de primero grado y de los productores que la integran, o en caso contrario el alejamiento de la estructura que ayudaran a crear. En este sentido, es la organización la que define primero los intereses de la institución y sólo luego trata de armonizarlos con los de la cooperativa y los productores adheridos, a través de una ecuación en la que se plantea "lo mejor para la empresa es lo mejor para los productores que la integran" (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.98).

Essa questão vincula-se, entre tantas outras razões, à sua dimensão, que será um fator importante nesse distanciamento, visto que a participação das cooperativas de primeiro grau junto à SanCor CUL era concretizada pela eleição de delegados<sup>76</sup> que as representavam nas Assembleias. Como a SanCor Lacteos começa a transpor o modelo paradoxal (OIP) para o modelo em mutação (OIM), observam-se relações desarmônicas do ponto de vista de similitude morfológica, o que se reflete também em sua expressão representacional.

Os representantes da cooperativa de Tamberos (OIP) junto à SanCor (OIM) passam a ter de conciliar as dimensões e objetivos de suas organizações e associados, tendo em vista as suas diferenças estruturais. Resultado mais evidente deste conflito, acredita-se, é a conversão da cooperativa agrária Tamberos em cooperativa de serviços.

No período anterior ao da mudança de estatuto da Cooperativa de Tamberos, antes de esta se converter em cooperativa de serviços, as decisões com relação a

---

<sup>76</sup> Atualmente, a SanCor conforma seis distritos que são determinados por seus limites geográficos. São eles: La Carlota (Córdoba), Gálvez (Sata Fé), Sunchales (Santa Fé), San Guillermo (Santa Fé), Morteros (Córdoba) e Devoto (Córdoba). Anteriormente, eram divididas em zonas (Zona nº 1 ex Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales; Zona nº 2 ex Cooperativa de Tamberos Limitada "Las Colonias"; Zona nº 3 ex Cooperativa Limita de Tamberos "El Fortín"; Zona nº 4 ex Cooperativa Limita de Tamberos "La Manuelita"; Zona nº 5 ex Cooperativa de Tamberos Limitada "La Valiente") (Estatuto da cooperativa de Tamberos de 2002).

recolhimento, qualidade e valor do leite eram discutidas junto ao conselho, que as levava para votação no conselho da SanCor Lácteos, ou seja, dependiam da decisão conjunta de todas as cooperativas que compunham a SanCor.

Sem o contexto de competitividade, a partir da década de 1970, e o programa político de governo para a agriculturalização, talvez as relações entre as duas cooperativas teriam se mantido harmônicas. Podemos observar essa questão nas palavras do Sr. Idelberto Astesana<sup>77</sup>, presidente da Cooperativa, que, na época, foi conselheiro representando a Cooperativa Limitada de Tamberos junto à SanCor C.U.L, e que aparece de forma sutil na forma como se expressa: “*Y muchos decían que no valía la pena y otros decíamos, entre los cuales yo me incluyo, que sí valía la pena que siga siendo de segundo grado*” (Sr. Idelberto, presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, julho de 2013).

Os conselheiros que representam as cooperativas de primeiro grau junto à SanCor Lácteos tinham alguns atributos que podem ser destacados, apesar de não poderem ser demonstrados empiricamente. Esses atributos estão mais ligados à experiência e à eficiência. Essa eficiência pode ser comparada à de uma pessoa que possuiria a capacidade de tornar sua propriedade competitiva e produtiva e que teria conhecimento suficiente para garantir que os interesses das cooperativas de primeiro grau estivessem bem representados.

O conselho diretivo, que exercia papel de representação, tinha que ter em seu perfil atributos mais ligados à honradez – no sentido de experiência – do que à eficiência, apesar de ambos serem importantes na OIP, o que é determinante na corroboração dos interesses dos associados. Mesmo que os conselhos não tenham papel decisório, como ocorria no início da cooperativa, quando estes resolviam questões pertinentes ao seu funcionamento, ainda assim, estes têm influência marcante na condução da cooperativa.

No entanto, com o passar das transformações e adaptações ligadas à SanCor, o conselho administrativo, durante o período em que se concentra esta pesquisa, foi perdendo a necessidade de manter a característica de honradez, que passava a ser sobreposta pela da eficiência.

---

<sup>77</sup> Anexo 19 – Imagem da Revista SanCor, onde o Sr. Idelberto Astesana discursa na comemoração do 50º aniversário da SanCor (Revista SanCor, 1989).

Sendo assim, o conselho administrativo da cooperativa de Tamberos iria ter em sua composição pessoas com qualidades que podiam representar seus interesses econômicos em um nível diferente do da cooperativa.

Esse conselho, da Cooperativa Limitada de Tamberos, ainda hoje não se faz presente constantemente na empresa, nem tampouco seus membros recebem retribuição por sua ocupação no cargo, talvez porque seu quadro de associados, ao longo de sua existência, tenha variado somente entre 30 e 50 membros, o que não tem gerado tantos problemas voltados à tomada de decisões visto ser mais fácil contar com a presença deles nas assembleias e reuniões de conselhos.

O conselho administrativo, eleito a partir da consciência da representação efetiva de seus interesses, mesmo que impregnada da formalidade gerencial, passou a ser o fator determinante para gerar a crença na legitimidade e, como subordinado a esses interesses, iria tornar-se ferramenta reconhecida.

O conselho da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, devido ao número menor de associados na época e da quantidade de pessoas que compunham o Conselho de Administração, cinco titulares e três suplentes (presidente, vice-presidente, secretário, tesoureiro, dois vocais titulares e dois suplentes e o gerente), possuía evidente representação mais alternada, o que resultava em uma maior participação.

Outra hipótese que se levanta é a de que, segundo observado em atas e estatutos, os sobrenomes dos associados se repetiam, do que se deduz que, mesmo que tivesse havido essa alternância no conselho, este era composto por pessoas próximas ou, ainda, com laços de familiaridade.

Igualmente, percebe-se que, no conselho de administração, havia uma troca constante de integrantes, em que nomes não se repetiam, todavia, a pessoa que ocupava o cargo de gerente permanecia a mesma por muitas gestões. Por isso, acredita-se que o cargo executivo representava a conjunção dos objetivos da cooperativa, os quais deviam estar em harmonia com o perfil administrativo do conselho.

A partir das considerações sobre o desenvolvimento e adaptação da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales e sobre os três tipos de organizações institucionais, que se associam à caracterização das organizações cooperativas, pode-se constatar a existência de características, das gerências, dos conselhos e do associado, distintas e, por vezes, conflitantes quando comparadas.

Como exemplo, pode-se citar a Cooperativa de Tamberos, classificada como OIP, por seu tamanho e organização interna, cuja relação com a SanCor Lacteos mostrava-se conflitiva devido à classificação desta como OIM. Esse conflito devia-se principalmente à existência de um contexto exterior à sua organização interna ao qual a cooperativa devia se adaptar, que era a estrutura organizacional da SanCor.

Cabe lembrar que a Cooperativa de Tamberos estava, no período, vinculada à SanCor, na qual o controle e a direção passavam pelas mãos de administradores ou representantes altamente especializados em seus róis, e os conselhos deixavam de determinar o andamento de suas cooperativas, e, por conseguinte, estas ficavam suscetíveis às decisões tomadas por gerentes executivos, contadores, economistas e administradores.

Acredita-se que aquilo que mais expressa o paradoxo da relação entre Cooperativa Limitada de Tamberos e SanCor Lacteos estivesse ligado ao aspecto empresarial, pois, na SanCor, a gerência executiva tinha maior influência que o conselho administrativo.

Atualmente, a Cooperativa de Tamberos Limitada de Sunchales e a SanCor têm uma relação diferente, pois esta última já não é mais uma cooperativa de primeiro grau e aceita receber a produção diretamente do produtor, sem necessidade de este estar vinculado a uma cooperativa<sup>78</sup>.

Em síntese, as OIM são formas institucionais que, impulsionadas pela necessidade de mudanças dos contextos em que estão inseridas, buscam resolver questões paradoxais existentes. No caso da OIM do tipo mutualista, a forma de resolver as questões paradoxais tende a retomar o laço entre a organização baseada em fins e a organização baseada em valores, em que este último aspecto é reforçado. Ao contrário, as OIM do tipo empresarial ou OICED buscam resolver a contradição ao reduzi-la à sua mínima expressão, adaptando os aspectos da organização relacionados com o arranjo de valores, priorizando uma organização quase exclusivamente orientada em fins (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.99).

Evidência dessa necessidade de adaptação de contexto é a SanCor Lacteos, que muda seu estatuto para admitir não somente Cooperativas de segundo grau,

---

<sup>78</sup> Ao se observarem os estatutos, percebe-se que não se alteram muitas vezes, sendo em 1929 o estatuto de fundação, ou inicial. Depois, em 1931, a criação e incorporação à SanCor Cooperativas Unidas Limitada. Em 1989, a incorporação das cooperativas antes citadas. Em 2002, o estatuto se altera em razão da modificação das zonas para eleição de conselheiro que representassem cada região. E em 2007, a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunhales, torna-se uma cooperativa de serviços, e não mais só agrária.

mas de primeiro grau também, demonstrando a capacidade de adequação e a força da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, dentre outras tantas, ao mudar sua caracterização de cooperativa agrária para de serviços. Isso ocorre porque esta não poderia se sustentar competindo com a SanCor de igual para igual; sendo assim, deixa de competir e passa a prestar serviços. Logo, não há o exercício da concorrência democrática: há a sujeição.

Ao se considerarem as mudanças nas formas de organização institucional, acredita-se que, além dos processos de adaptação às transformações e contextos históricos em que estavam inseridos, os responsáveis, por representar e viabilizar essas modificações, no caso aqui os conselhos administrativos, tinham um papel decisivo em “moldar” a organização, e o faziam em relação à sua visão de mundo.

A SanCor não podia ser dissociada da caracterização da Cooperativa de Tamberos, pois era a ela que tudo estava vinculado, da necessidade de adaptação das estruturas dos associados até a demanda imposta pelo mercado.

E, de forma geral, podemos afirmar que, quando há em uma relação de integração institucional decisões baseadas em “meios” e “fins”, estas refletirão a força dos conjuntos com maior controle e direção sobre os demais (associados) (LATTUADA; RENOLD, 2004).

Até certo momento, a SanCor tinha uma relação harmônica com a Tamberos, no entanto, ao se transforma em outro tipo de organização, ela distanciou-se desta e, a partir daí, surgiram os conflitos.

Em cada uma das relações que são apresentadas aqui, deve-se destacar que os valores que as permeiam, assim como a caracterização estrutural apontada anteriormente, são apenas parte do processo, pois devem ser complementadas pela dimensão estrutural-representacional.

Segundo Lattuada e Renold (2004, p. 127), os discursos que acompanham cada tipo de organização institucional estão centralmente marcados ou condicionados pelas transformações do contexto macroeconômico:

[...] que exigen a su vez transformaciones de estas organizaciones para su desarrollo económico-empresarial. En la medida en que la asociación y los valores solidarios fueron suficientes para organizarse y constituir una alternativa a un contexto monopólico del capitalismo comercial.

O que se quer dizer é que, sendo o cooperativismo uma ferramenta de ordenamento e reorganização da sociedade, como forma de solução utilizada

explicitamente pelos governos civis-militares, este se adaptou claramente às mudanças instituídas. As atribuições que os conselhos administrativos demonstraram durante o período, nos casos aqui apresentados evidenciam isso. Os conselhos administrativos da Cooperativa Limitada de Tamberos buscaram, na medida do possível, atender às necessidades de seus sócios, ao discutir e viabilizar as adaptações necessárias para que a cooperativa pudesse sobreviver. Atualmente estes veem-se conduzindo uma cooperativa de serviços, mas que continua dependente, ao prestar serviços à SanCor CUL, já que esta se vê limitada a tentar conciliar a eficiência societária à eficiência empresarial.

A cada morfologia de organização institucional corresponde um discurso congruente, desde o ponto de vista da ponderação dos valores à ideologia cooperativa até o dos objetivos econômicos empresariais destas. Em outras palavras:

[...] las modalidades y aspectos del contenido del discurso cooperativo son una función de la morfología institucional, y ésta, a su vez, es una respuesta de adaptación organizacional a las transformaciones del contexto en el que deben desarrollarse, en tanto organización social y económica (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.128).

De qualquer forma, as divergências que ocorrem nas tentativas de conciliar interesses, objetivos e fins, recaem em um metadiscurso que transcende a temporalidade das distintas morfologias.

Esse “discurso” cooperativo, que ficou tão evidente nas entrevistas, nas publicações e nos documentos com os quais se teve possibilidade de ter contato, pode ser um aparelho que permite resolver o que se torna contraditório, fazendo as contradições aceitáveis de forma “intelectual e operacional”, mudando não só a função e características dos conselhos, como também a dos sócios e da cooperativa em toda a organização institucional.

O metadiscurso, que Lattuada e Renold (2004, p. 128) apontam, constitui-se basicamente na possibilidade de serem relacionadas as distintas manifestações institucionais e sua conceptualização como uma unidade, apesar das mudanças morfológicas: “Su eficacia consiste, precisamente, en la posibilidad de relacionar esas situaciones contradictorias y constituir las en un sistema relativamente coherente”.

Ao se aliar a reflexão ao contexto que foi observada, fica ainda mais evidente a associação ao governo civil-militar (1976-1983) da Argentina, que tinha como objetivo abordar os principais problemas que caracterizaram o século XX no país, como a crise institucional, a ineficiência estatal em solucionar os conflitos sociais. No entanto, a verdade é que isso resultou em uma economia neoliberal, que, na prática, tornou-se distante das ideias iniciais e consolidou uma aliança entre o Estado, as corporações transnacionais e a burguesia, em que apenas um pequeno setor da sociedade foi beneficiado. A estrutura cooperativa conforma e acomoda todos esses interesses com o discurso cooperativo baseado em valores solidários, mas mira o cenário capitalista (PUCCIARELLI, 2005).

A necessidade de as cooperativas agrícolas se tornarem empresariais, devido à imperativa competição, e de se inserirem em uma lógica de mercado fez que estas investissem com intensidade na qualidade produtiva, estimulando seus associados a modernizarem suas práticas.

Por esse viés empresarial, a cooperativa, por meio de seus dirigentes, tendia a abarcar e viabilizar fatores de produção (matéria-prima, capital, trabalho, tecnologia) com o intuito de melhorar a qualidade dos produtos destinados ao mercado e dos serviços prestados aos associados e à comunidade. Por meio do voto e da equidade participativa, o associado legitimava o dirigente “na medida em que conseguia conduzir as atividades econômicas com eficiência e uso planejados dos recursos naturais e artificiais” (BINDA, 2014, p.68).

Assim, manter o equilíbrio em todas essas dimensões (administrativas e financeiras) implicava na legitimação da cooperativa como empresa competitiva e sólida, por isso seus dirigentes deviam ser reflexo dessas dimensões.

Durante os governos civis-militares, saberes e técnicas tradicionais foram sendo acrescentados ou substituídos nos meios produtivos, não só provocando transformações no sistema produtivo, mas também interferindo em certezas tradicionais construídas nas dificuldades históricas dos antepassados, o que acarretou, por exemplo, a dissolução de cooperativas de primeiro grau, que foram incorporadas à Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales.

O cooperativismo agrícola ajustava-se às mudanças estruturais, tentando se beneficiar das possibilidades de desenvolvimento que o incentivo ao crescimento dessas cooperativas iria receber, porém teria que lidar com as interferências

incisivas na organização interna destas e também nos valores sociais e princípios norteadores de sua existência.

Para alcançar o equilíbrio de eficiência nessas dimensões, as cooperativas agrícolas passaram a adquirir uma conformação de empresa, buscando a melhoria da qualidade dos serviços e produtos, a qualificação de seus associados e o crescimento da comunidade em que se inseriam – um discurso muito presente no referencial teórico do cooperativismo.

Assim, as adequações das cooperativas representavam uma resposta não somente às transformações econômicas de seus contextos, tanto na estrutura institucional, quanto na atribuição de valores do conselho administrativo, mas também ao discurso em que estão envolvidas. Percebe-se que muitas dessas mudanças só tiveram reflexo após a década de 90, com a concretização de uma economia de cunho neoliberal, em que somente as estruturas que souberam se adaptar sobreviveram.

### 3.3 COOPERATIVA PIÁ

O Estado do Rio Grande do Sul é o local no Brasil onde o cooperativismo mais se desenvolveu, no entanto, esse crescimento apresentou maior crescimento nos anos de 1940 a 1960, período em que houve o maior número de fundações de cooperativas.

Esse crescimento ocorreu devido ao processo de modernização da agricultura em que o governo creditou vários estímulos que subsidiaram os produtores de trigo e soja, o que refletiu na expansão de várias cooperativas no setor agropecuário. Segundo Pedro Salanek Filho (2000, p. 6),

[...] nenhuma das interferências anteriores provocou tantas transformações quanto a ação estatal em direção ao cooperativismo no processo de modernização tecnológica da agricultura, que coincide com o regime militar de 1964 a 1985. Nesse período, o Estado buscava a estabilidade da economia através do desempenho da agricultura.

Devido à industrialização da agricultura, a partir de 1965, o Brasil ampliou o complexo agroindustrial visando desenvolver o mercado externo. Schneider (1987, p. 14) acrescenta:



[...] o estado passa a ver o cooperativismo como um dos instrumentos que melhor viabilizaria a execução das políticas econômicas voltadas ao setor rural, inserindo-se, assim, no novo padrão de acumulação capitalista.

No entanto, muitas cooperativas não estavam preparadas para se inserir nesse novo contexto. Foi necessário que as cooperativas se estruturassem de forma a terem condições econômicas de competir no mercado, o que “implicou na modernização organizacional e a expansão e especialização econômica das cooperativas”. (EW, 2001, p.14)

A Cooperativa Piá está estabelecida em uma região de minifúndios formada por pequenos produtores rurais dedicados à agricultura de subsistência, que encontravam muitas dificuldades para aumentar sua renda. A base da agricultura consistia no cultivo de milho, utilizado na alimentação de suínos, e de trigo, para alimentação familiar, sendo o excedente vendido aos moinhos. O leite também era uma fonte de renda, no entanto de menor valia. Era uma situação de desânimo e falta de perspectivas.

Antes do estabelecimento da Cooperativa Piá, houve outras tentativas de formação de cooperativas, todas sem êxito<sup>79</sup>. Todas as cooperativas que eventualmente se constituíram fecharam após alguns anos de funcionamento, fato que gerou grande descrédito ao projeto inicial da Cooperativa Piá.

Foi nesse contexto que a Cooperativa Piá começou sua fundação, pressionada pela necessidade de competir, uma vez que o cooperativismo passava por uma pressão tanto do mercado como de seus associados. E, apesar de ter sido gerada a partir de uma situação bem específica, quanto às suas características sociais e econômicas, esta nasceu como empresa, visando se estruturar, desde o início, de forma a concorrer com seus produtos em qualidade, inovação e diferenciação.

---

<sup>79</sup> “Em Nova Petrópolis, antes da Cooperativa Piá, houve diversas tentativas e experiências cooperativas, todas sem maiores êxitos e que tiveram poucos anos de funcionamento. No início do século XX, por volta de 1910-1920, funcionou por diversos anos uma Cooperativa de Beneficiamento de banha, que mais tarde foi vendida para a atual Oderich S/A de São Sebastião do Caí; Na Ilha Imperial (Volta Redonda) Zona Hilebrand, funcionou uma cooperativa mista, com compra e venda de produtos coloniais, no atual prédio da casa de Albano Grings. No Pinhal funcionou, por cerca de 20 anos, a Cooperativa Mista Pinhal Alto Ltda., cujo presidente e gerente era o senhor Reinoldo Krauspenhar. Na sede de Nova Petrópolis, também chegou a funcionar uma cooperativa mista” (Werno B. Neumann em entrevista registrada pelo senhor José Mario Hansen).

O projeto de estruturação da Cooperativa Piá<sup>80</sup> originou-se de uma série de estudos e contatos preliminares entre os governos brasileiro e alemão<sup>81</sup>. Em 1963, foi assinado o Acordo Básico de Cooperação Técnica entre os dois países, Brasil e Alemanha. Pelo lado brasileiro, assinou o senhor Egydio Michaelsen, Ministro do Estado da Indústria e Comércio do Governo João Goulart, e, pelo Governo da República Federal da Alemanha, o Dr. Gerhard Schöder, Ministro Federal dos Negócios Estrangeiros.

Esse Acordo<sup>82</sup> entre as Partes Contratantes pretendia culminar em convênios complementares sobre projetos individuais de cooperação técnica entre esses dois países. Baseado nesse Acordo, foram efetuadas várias sondagens em diversos Estados Brasileiros, instalando-se projetos específicos.

O Estado do Rio Grande do Sul foi visitado, no início de 1967, por técnicos alemães objetivando o estudo de viabilidade técnica para instalação de algum projeto<sup>83</sup>. Os representantes do governo alemão foram recebidos pelo então Secretário do Trabalho e Ação Social, mais tarde Ministro do Trabalho, Sr. engenheiro Arnaldo da Costa Prieto, e pelo Oficial de gabinete, Walter Seger, os quais também os acompanharam por diversas regiões do Rio Grande do Sul, estabelecendo os primeiros contatos.

Em 1967, realizou-se o encontro para o surgimento da COPAEL (Cooperativa Agropecuária Petrópolis), visto que, como exigência para implantação do projeto

---

<sup>80</sup> A cooperativa Agropecuária Petrópolis Ltda (COAPEL) se localiza no município de Nova Petrópolis, possui em seu quadro de associados atualmente cerca de 2.415 produtores de leite. Sua planta industrial foi fundada em 1967 e atualmente possui aproximadamente 106 funcionários. Seus produtos participam do mercado através da marca PIÁ (CARVALHO et al, 2003).

<sup>81</sup> “Foi durante o governo do Presidente Juscelino Kubitschek, na segunda metade da década de 50, que a República Federal da Alemanha iniciou uma parceria econômica que foi e permanece determinante para o desenvolvimento do Brasil. [...] A participação alemã no desenvolvimento econômico do Brasil fortaleceu-se a partir do início dos anos 60. Em maio de 1964, pouco mais de um mês após o movimento que mudou o regime político brasileiro, o presidente Heinrich Lübke visitou o Brasil. Embora a visita do Presidente da Alemanha não tenha a mesma importância da visita do Chanceler, tratava-se da primeira visita oficial de um chefe de Estado estrangeiro ao Brasil sob o novo regime. Lübke fez questão de confirmar financiamentos para vários projetos de infraestrutura acordados ainda durante o governo de João Goulart e garantiu que o fluxo crescente de investimentos no país não seria cortado. Na ocasião, o Brasil era o maior exportador latino-americano para a Alemanha, e o presidente reiterou o interesse de seu país em manter-se firme e comprometido com o desenvolvimento do Brasil. O interesse e o engajamento alemães atingiram seu auge nos anos 70 quando os investimentos alemães nas indústrias de base, química, máquinas, equipamentos, e automobilística, chegaram e se fixaram no Brasil com força total” (LOHBAUER, 2013, p.29).

<sup>82</sup> Em 30 de julho de 1964, foi promulgado o Acordo Básico, validando, dessa forma o Acordo anteriormente celebrado, depois de aprovado pelo Congresso Nacional, através do Decreto n.º 54.076, assinado pelo Presidente Marechal Humberto de Alencar Castello Branco, publicado no Diário Oficial em 04 de agosto de 1964.

<sup>83</sup> Anexo 5 – Visão do senhor Vergílio Perius sobre o apoio técnico do governo alemão.

alemão era necessária a criação de uma associação, mais especificamente uma cooperativa. O senhor Vergílio Perius acrescenta detalhes de como ocorreu a vinda da comitiva alemã:

*“A Alemanha, nos anos anteriores, tinha o Ministério do Desenvolvimento Social nos países em desenvolvimento, ainda hoje continua. Só que a filosofia daquela época, 30, 40 anos atrás, era fazer expandir os nichos da agricultura nas áreas subdesenvolvidas, de preferência de origem alemã, e aí podia ser Teutônia e podia ser Nova Petrópolis, as áreas de preferência. Escolheram Nova Petrópolis, né, que era uma área até mais pobre na época do que Teutônia, ou Santa Cruz do Sul, por exemplo, que o fumo deu riqueza lá. E por causa do fumo também não podiam se criar cooperativas agrícolas fortes. Então foram e escolheram Nova Petrópolis pra desenvolver um projeto sustentado financeiramente por esse programa do Ministério de Desenvolvimento Social, de apoio aos países em desenvolvimento.”* (Vergílio Perius, presidente da Ocergs, e ex-funcionário do Incra, 2013).

O empreendimento de se criar uma cooperativa passava pela instabilidade de trocar o pouco que tinham, que era certo, pelo instável e intangível, que já haviam experimentado em outras tentativas.

Em entrevistas realizadas com dirigentes da cooperativa, estes creditam o sucesso inicial de funcionamento da cooperativa aos alemães, pelo fato de serem alemães<sup>84</sup>, tendo em vista os desenganos anteriores. Também se pode acrescentar como hipótese de êxito do projeto o relatado na fala do senhor José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000:

*“E a sorte de Nova Petrópolis, da Piá, né, na época Coapel, foi de que vieram os técnicos alemães, naquele princípio. Então, profeta de fora, ele tem vez. Isso tá até na bíblia. O profeta de fora tem vez e o daqui não tinha tanto, não tem, porque são pessoas da casa, né? Então, de 67 a 70, ficou naquela expectativa, sai ou não sai cooperativa. Em 70, vieram os técnicos. Isso realmente, daí foi uma renovação total.”* (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).

As condições sociais eram precárias, as necessidades econômicas dos minifúndios apresentavam-se urgentes, havia a necessidade de auxílio e orientação

---

<sup>84</sup> Segundo Giralda Seyferth, como a região tem forte discurso de germanidade ou *Deutschtum*, que “inclui tudo o que pode ser entendido como étnico por referência a ideia de origem comum, ancestralidade e herança cultural”. (SEYFERTH, 2002, p.129). Pode-se aliar o êxito da formalização da cooperativa a um discurso étnico fundamentado na noção de germanidade ou germanismo.

para melhorar sua produção e incrementar um sistema que fosse produtivo a ponto de resultar em desenvolvimento.

No dia 29 de outubro de 1967, na Sociedade 25 de julho, Linha Olinda, em Nova Petrópolis, reuniram-se em Assembleia<sup>85</sup> quase 200 agricultores para constituir a cooperativa. A assembleia foi dirigida pelo então prefeito Albano Hansen e secretariada pelo Coordenador da comissão de organização Werno Blásio Neumann. Além destes, há alguns nomes que cabem ser mencionados, pois foram reincidentes nas diretorias da cooperativa ao longo de sua história, são: Ivo Matielo, Benno Hansen, Arno Spiering, Marino José Wolf, Claudio Zilles, Albano Hansen, Walter Seger, Oswaldo Rauter, Werno Blásio Neumann, Benno Franck, Aloysio Grings, Reinaldo Albino Ludke, Werner Ludvig, Edvino Schimdt, Ermindo Dinnebier, Édio Bratz, Humbertus Schwartz, José Luiz Witmann, Arlindo Schumann e Gustavo Hoffmann.

Entre os anos de 1967 e 1970, segundo o senhor José Mario Hansen, existiu “um período de incubação da Cooperativa”, em que não houve grandes atividades, visto que era aguardada a presença dos técnicos alemães.

A presença desses técnicos<sup>86</sup> no surgimento da cooperativa não envolvia apenas aspectos de nível técnico, mas também de organização das reuniões, de incentivo e esclarecimento a produtores. Estes orientaram e determinaram desde a escolha do terreno para construção da planta até a necessidade de manter sempre com rigor a qualidade do leite, a partir de ações que visavam à transformação da realidade socioeconômica dos agricultores<sup>87</sup>.

Os técnicos participavam das reuniões dos conselhos administrativos e fiscais, para garantir que as atas e decisões respeitassem os princípios do cooperativismo, principalmente os ligados à participação e democracia das decisões. Segundo entrevistas realizadas, há um consenso em afirmar que, se não fosse a

---

<sup>85</sup> A cooperativa não obteve registro após a Assembleia de Fundação de 29 de outubro de 1967, devido à falta de documentos para sua constituição. E, em 29 de setembro de 1968, houve uma nova Assembleia, que ratificou e retificou sua existência. (Dados encontrados nas atas do conselho)

<sup>86</sup> Faziam parte da equipe: o economista Gerhard Goronzi, que atuou em diversos outros países, esteve presente no projeto durante cinco anos. O sr. Eberhard Irgel, laticinista, grande conhecedor de toda a cadeia produtiva do leite, orientou a definição da planta industrial e apoiou a produção de queijo. O engenheiro Agrônomo Herbert Frank, atuou de 1970 a 1975. Além destes, O sr. Jürgel Fischer, engenheiro agrônomo, o sr. Mathias von Oppen e o Dr. Manfred Bernhard, e o casal Jutta Wimmer e o sr. Ludwig Wimmer, todos especialistas em alguma área (informação dada pelo senhor José Mario Hansen, 2015).

<sup>87</sup> Anexo 6 – Entrevista com o senhor José Mário Hansen 20°00-23°07', participação dos alemães em Nova Petrópolis.

presença desses técnicos alemães, não haveria “um início tão sólido e de qualidade que teve, e não seria o que é hoje” (José Mario Hansen, 2015).<sup>88</sup> A eficiência social da cooperativa foi garantida por ter assegurado ao associado a obtenção de seus objetivos econômicos por meio de sua capacitação e qualificação técnica, tendo a cooperativa cumprido seu papel como empresa e como sociedade de pessoas.

Outro fator apontado como determinante para o êxito da iniciativa da cooperativa foi o vínculo direto com o governo alemão, grande subsidiador do empreendimento. Os técnicos iam à Alemanha para levar notícias sobre o que estava sendo realizado na cooperativa, bem como sobre os avanços conquistados, para, nesse sentido, garantir que as doações viessem por caminhos viáveis e garantidos e que não sofressem qualquer negação a seu acesso. Esse fato ficou evidente na ata do conselho administrativo de 10 de junho 1970<sup>89</sup>, anexo 4, onde há o registro da origem dessas doações, que não eram em dinheiro, mas em maquinários para a usina, como câmaras de resfriamento e equipamentos de pasteurização e embalagem, além de caminhões e até mesmo sêmen para inseminação, de modo a garantir os insumos e mecanismos necessários ao crescimento da produção de leite e derivados.

Cabe lembrar que a empresa cooperativa, além de exercer uma função social, tem também a função de mercado de viabilizar a unidade produtiva do produtor rural, que passa pela busca “de maximizar a valorização dos seus produtos através da empresa cooperativa, auferindo poder de mercado” (EW, 2001, p. 15). Por isso, eram realizados tantos esforços para aprimorar a estrutura produtiva do agricultor associado, potencializando sua situação e agregando valor a seu produto, aumentando sua renda e melhorando sua competitividade.

---

<sup>88</sup> Por iniciativa da Câmara de vereadores foi apresentado o projeto de lei, por meio do qual foi concedido o título de cidadãos de Nova Petrópolis a cada um dos nove técnicos alemães que haviam participado do desenvolvimento do projeto de desenvolvimento da cooperativa. A festividade de encerramento da participação se deu em 7 de dezembro de 1976, contou com a presença de agricultores associados ou não da cooperativa, autoridades estaduais, embaixador da Alemanha e uns outros técnicos alemães que estavam atuando em outras regiões do Brasil. Um dos momentos mais solenes de encerramento do projeto foi a assinatura dos representantes dos dois governos, Getúlio Marcantônio, Secretário da Agricultura do Estado, o cônsul Geral da república Federal da Alemanha em Porto Alegre, Karl August von Kameke (Sr. José Mário Hansen, 2015).

<sup>89</sup> Em anexo da ata nº 4 do conselho de administração de 10.06.1970, por ocasião da volta do Sr. Goronzy da Alemanha trazendo informações para a Cooperativa Piá.

Como a Cooperativa Piá<sup>90</sup> não tinha em vista apenas o pequeno produtor de leite, mas também o fruticultor para a fabricação de *schimier* (geleia), havia a necessidade de orientação técnica nessa área, que poderia ser exercida por um agrônomo que visitasse as propriedades e garantisse a melhor técnica de plantio, colheita e armazenamento. A orientação não se deu apenas pelos técnicos alemães, mas também pela viabilização de intercâmbios de jovens de Nova Petrópolis com a Alemanha, por meio da formação básica que a Escola Bom Pastor<sup>91</sup> ofertava. Essas alianças eram realizadas de forma a fortalecerem o pequeno agricultor, mas também expressavam a amplitude do poder do conselho administrativo da Cooperativa Piá. Nas atas do conselho, fica claro o modo como era feita a seleção: era este que acabava decidindo quem iria fazer parte destes intercâmbios.

Com o tempo, as atas foram se tornando mais formais e nem tudo o que era descrito antes, como contratação de pessoal, problemas internos com relação a faltas ao trabalho, material, insumos, etc., deixaram de constar destas, no entanto, não quer dizer que esses temas não tivessem sido discutidos, já que esse conselho pouco se alterou ao longo de vinte anos.

Outro ponto que cabe destacar é o de que, além de contar com a assistência dos técnicos do governo alemão, a cooperativa recebeu importante colaboração da prefeitura de Nova Petrópolis, que contribuiu com a doação do terreno, a cedência do maquinário e com a execução da terraplanagem no local onde foi instalada a Usina de Beneficiamento de leite.

A construção do prédio foi custeada pelos associados por meio da subscrição do capital e do pagamento da cota parte de filiação. Como parte do acordo para implantação do projeto alemão em Nova Petrópolis, os prédios deveriam ser construídos com o capital dos associados.

Parte do investimento foi realizado pelo Banco do Brasil, agência de Gramado, no valor de CR\$ 700.000,00 (que hoje corresponde ao valor de R\$ 633.531,27). Esse financiamento foi garantido pelo aval dos diretores e conselheiros

---

<sup>90</sup> Segundo entrevista com o senhor José Mario Hansen, a marca Piá foi escolhida em um concurso que buscava um nome que fosse mais “vendável” que COAPEL, o nome foi sugerido pelo Sr. Hubertus Schwartz, já que lembrava um “guri saudável, sapeca, bem alimentado”, que simbolizava a cooperativa.

<sup>91</sup> Escola fundada pelos imigrantes alemães que se fixaram na Linha Brasil, interior de Nova Petrópolis, a partir da segunda metade do século XIX. No ano de 1898. Desde 1955, tem o curso ginásial e, em 1966, a Escola Agrícola, preocupado com a situação de pobreza do agricultor – queria levar aos agricultores, novas técnicas para o cultivo da terra através da instrução dos filhos.

da época (com exceção de dois), que deram como garantia seus bens. Uma parte do valor foi doada pela Caixa Rural, no montante de CR\$ 7.000,00.

Nesse momento, nota-se a participação da Caixa Rural ligada ao surgimento da Cooperativa Piá, bem como se percebe a conexão desses empréstimos com o Banco Nacional de Crédito Cooperativo<sup>92</sup>, responsável por seu financiamento. Esse vínculo pode ser visto no anexo 23, que registra o momento em que o Dr. Guido D'Andrea, do Banco Nacional de Cooperativismo de Crédito, descerrava a placa de inauguração da ampliação da usina de beneficiamento.

É importante lembrar que, na década de 70, houve grande impulso às cooperativas agrárias, pois o volume de crédito rural subsidiado foi expressivo, porém, para receberem crédito, os produtores deveriam estar vinculados a uma cooperativa, o que também foi de grande importância para o surgimento do empreendimento da cooperativa Piá. Ew destaca que esse processo “teve um duplo caráter, pois levou ao crescimento significativo da agricultura e das cooperativas” (EW, 2001, p.17). Este, no caso da Cooperativa Piá, foi determinante para que se efetivasse o projeto vindo da Alemanha.

Esse processo trouxe a industrialização do leite e o início, por parte da cooperativa, do fornecimento de insumos (rações, fertilizantes, etc.), pequenos equipamentos e outros bens de consumo a seus associados. Desde então, a atividade leiteira transformou-se na essência produtiva da cooperativa.

Juntamente com todas as atividades de produção de lácteos e de doces de frutas, a Cooperativa Piá investiu em um setor de consumo com supermercados em diferentes cidades. Desde o início, a preocupação era atender os associados, tentando mantê-los na cooperativa. O impacto que a cooperativa trouxe para economia local foi determinante para o crescimento da cidade.

Para integrar todos os interesses externos de adaptação legislativa e enquadramento burocrático às necessidades dos associados, entre o ano de surgimento da Cooperativa Piá e o ano de 1992, o estatuto foi modificado sete vezes<sup>93</sup>. Em 1970 (formalização da cooperativa), em 1974 (adaptação do estatuto à lei de 1971 nº5764/16 de dez.), 1978 (quotas, capital, sobras, pagamento fixo do

---

<sup>92</sup> Anexo 23. (*Jornal A Ponte*, ano 1, n. 12, 1978, capa).

<sup>93</sup> Essas informações foram retiradas da observação de documentação que, em parte, se encontra na Cooperativa Piá e parte se encontra na Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo em Porto Alegre. Anexo 9 – transcrição da entrevista em que o Sr. Vergílio Perius explica como a documentação que se encontra na faculdade de Cooperativismo foi preservada.

conselho administrativo, votação), 1979 (adaptação de sócios – integra-se o consumidor – e ampliação da área de abrangência da cooperativa), 1980 (aprovação e vínculo da edição de periódicos – *Jornal A Ponte*), 1983 (revisão sobre perfil do associado, não aceita associação de empresa) e 1992, data após a qual não continuamos nosso estudo.

Como um dos princípios do cooperativismo diz respeito à educação, a criação do periódico foi uma forma de atender a essa necessidade, tendo o *Jornal A Ponte* sido criado com incentivo da Cooperativa Piá, foi um veículo importante para informar os associados sobre o que era realizado pela cooperativa. O objetivo era deixar o leitor a par de questões que iam desde atualizações e curiosidades sobre a produção leiteira, insumos, pesticidas, etc., até os chamados para assembleia geral da Cooperativa Piá<sup>94</sup>. Cabe destacar que esse jornal era mantido pela Cooperativa Piá, pelo Sindicato Rural, pela Prefeitura Municipal, pela Agronomia Regional e pela Inspeção Veterinária. Não era apenas um meio de comunicação, mas expressava o esforço conjunto de integrar os interesses envolvidos.

Entre os anos de 1967, ano de fundação da cooperativa, e 2002 (período sobre cuja documentação se teve acesso<sup>95</sup>), o número de associados passou de 217 para 7.991. No anexo 7, há um quadro elaborado a partir dos balanços anuais e das atas de reunião e assembleias, por meio do qual é possível perceber o crescimento do número de associados desde o ano de fundação até 2002; no entanto, é importante lembrar que a Cooperativa Piá tem em seu quadro de associados, desde 1979, a integração do setor consumidor, que se associa ao supermercado, mas que não necessariamente é agricultor.

Essa integração trouxe vitalidade ao quadro de associados, mas não representava o número de pessoas que podiam participar da votação para o quadro de dirigentes e a tomada de outras decisões, pois muitos associados, intitulados de colaboradores, também trabalhavam na empresa, logo não podiam participar da votação. Além disso, o setor de consumo representava, em peso de decisão, um terço; aos agricultores associados, portanto, cabia o peso final da votação, ou seja, dois terços.

---

<sup>94</sup> Anexo 18 – *Jornal A Ponte*, de novembro de 1987, comemoração dos 20 anos da COAPEL, com o nome dos conselhos administrativos e fiscais.

<sup>95</sup> Anexo 7 – Tabela com o número de associados entre os anos de 1967 e 2002.



Sobre a eleição e a forma como ocorria, o senhor José Mário Hansen esclarece:

*“Normalmente existem pré-chapas, normalmente é isso. O que se fez na Piá? Se fez uma coisa bastante diferenciada. Porque nas chapas, quando tu crias uma chapa, tu tens a chapa A e B. Tu tens candidato a prefeito, aqui tu tens o Pedro e aqui o Paulo. Aí, esse aqui ganha. Esses aqui não são apaixonados por esse daqui. Nós criamos um modelo meio inédito, todos que quiserem ser candidatos podem ser candidatos. Todos. Os 20.000 podem ser. Então a única coisa que tem que estar em dia, direitinho.... Então o Pedro: 'eu quero ser candidato à diretoria'. Tá bom. 'Te vira bicho! Vai lá, pega 20 assinaturas de associados e traz a tua ficha'. Ele é candidato então, o Pedro. 'Ah, a Maria também quer ser'. 'Então, vem, Maria. Pega 20 assinaturas e vem'” (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).*

O que ocorria era que, devido à influência que essas pessoas tinham junto à comunidade, a pré-chapa vinha previamente constituída, e pouco se via de diferente em sua constituição. Essa forma de concorrer não restringia a participação de outras pessoas, inclusive dava a possibilidade de haver muitos candidatos:

*“Está no estatuto. Pode ser 'esse aqui é do PT, esse aqui é do UDN, não sei o que mais'. Não importa, te vira, né. Se tu entras, entrou. Nós tínhamos uma vez 34 candidatos. E aí eles fazem campanha, 'vota em mim, vota em mim...'. Daí ele tem que procurar. E aí, no final, tu tens uma composição de nove. Um é o Pedro, outra é a Maria, outro é Paulo, mas não interessa quem é. Qual é a tendência política que ele tem? Não interessa se ele gosta do Zé ou do Paulo, ele fez todo o trabalho e entrou. Foi um modelo diferente, pra evitar facções. Que no sistema cooperativo se criaram muitas facções na época.” (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).*

Havia a possibilidade de mudança dos conselhos administrativos e fiscais, no entanto ela não ocorria, pois quase sempre os mesmos eram eleitos aos cargos.

Cabe salientar que, antes de 1979, o conselho não recebia remuneração fixa para atuar, portanto não era por motivações econômicas que o cargo era exercido, mas por reflexo de certo prestígio social, como uma imagem ideal de ocupação. Mesmo que o cargo não fosse remunerado no conselho administrativo, a posição junto à comunidade poderia ter se refletido no êxito de negócios particulares, como é possível ser suposto a partir da análise da declaração de bens de alguns conselheiros, tanto administrativos quanto fiscais.

A Cooperativa Piá não tem em seu estatuto a vinculação a uma cooperativa de segundo grau no que diz respeito ao fornecimento de matéria-prima. Mas, nas atas, verifica-se que houve a integração simbólica a outras cooperativas para a formalização de uma cooperativa de segundo grau, o que, conforme entrevistas, era mera formalidade.

Ao observar o desenvolvimento da Cooperativa Piá no período do governo civil-militar, percebe-se que esta primava pela proximidade com os associados por meio do incentivo e da assistência técnica, que não só eram formas de viabilizar as atividades como também se refletiam na participação mais evidente destes na época, sentida na sua presença nas assembleias.

A partir destas considerações, pode-se dizer que a Cooperativa Piá, que pode ser enquadrada na caracterização de OIP (Organización Institucional Paradojal) a partir da sua etapa de consolidação e de êxito, cumpre seus objetivos originais.

A Piá, como associação, tem evidentes essas ações de sobrevivência da cooperativa não só pela forma como ocorreu a integração do setor de consumo, como também por meio da eleição dos conselhos administrativos e fiscais, e, por isso, se aproxima da classificação OIP, caracterizada por constituir instituições destinadas a cumprir objetivos explícitos e formalizados, mediante um ordenamento da conduta de seus membros e também de ações racionalizadas e planejadas (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.88).

A Cooperativa Piá tem atividades diversificadas, fornecedores e compradores diferentes, e está envolvida na tomada de muitas decisões. No período de surgimento, a presença constante da diretoria não era necessária. No entanto, com o passar dos anos, como expresso na mudança do estatuto, os membros do conselho fiscal e administrativo passam a receber remuneração para exercer essa função<sup>96</sup>, quantia que não era expressiva em valor, mas representava uma forma de legitimar a centralização das decisões.

Pode-se associar essa posição do conselho administrativo, que reproduzia a centralidade das decisões e tomava para si a responsabilidade de êxito do empreendimento, a um reflexo do governo burocrático, de padronização, no qual o sistema cooperativo no Brasil estava inserido.

---

<sup>96</sup> Anexo 15 – Foi a partir de 1984 que se votou para fixar salário ao conselho administrativo, e assim estabelecer o valor pago as cédulas de presença do conselho fiscal.

Algumas razões podem ser apontadas para que essa prática viesse a ocorrer. Uma devia-se ao fato de os associados identificarem-se com as características administrativas dos conselheiros, pois, como representantes, atingiam os interesses dos associados. Outra, porque o próprio conselho não percebia alguém na comunidade que pudesse representar os interesses da cooperativa de forma tão eficaz quanto o próprio conselho vinha realizando.

Essas percepções são reflexo da interpretação pessoal obtida a partir da leitura das atas dos conselhos administrativos, bem como da constatação da forma como era conduzida a seleção de pessoal, como no caso do cargo da gerência. Essa centralidade de decisões não era apoiada pelo projeto, pois em atas está expressa a preocupação dos alemães em preencher o cargo de gerente executivo com alguém que tivesse formação técnica para o cargo. Tal cargo foi preenchido, de 1970 a 2000, pelo senhor José Mário Hansen, que, mais tarde, passou a ocupar o posto de superintendente executivo.

A presença do senhor José Mário Hansen durante tanto tempo na mesma função pode ser entendida como reflexo da autoridade do conselho administrativo, pois, como os conselhos se alteravam muito pouco, era por meio da administração executiva que estes faziam valer sua lógica, que, no caso da Cooperativa Piá, era observada pela presença da mesma pessoa no cargo de gerente executivo por quase 30 anos. Para entender a forma como era vista a função do gerente/superintendente, exercida por José Mário Hansen, cabe resgatar as palavras do senhor Werno Neumann (conselheiro da Piá), que acrescenta sobre o papel do gerente:

*“O José Mario, como gerente geral, ele foi a alma. Trinta anos gerente. Foi a alma, o cérebro da cooperativa. No período, ele que levantou a cooperativa praticamente. O gerente que faz a cooperativa. Que está no dia-a-dia, que faz os negócios.”* (Sr. Werno Neumann, ex-conselheiro administrativo, 2015).

Cabe destacar que a gerência é um cargo técnico e a pessoa que a ocupa deve apresentar requisitos específicos, como grau de escolaridade, formação e perfil administrativo. Pode-se dizer que os que compunham o conselho administrativo, apesar de nem todos possuírem formação técnica, elegiam alguém de sua confiança para exercer a função e dar respaldo às decisões que tomavam.

É possível entender que, ao invés de serem criadas possibilidades, foi instituída uma rede de poder de decisões. O gerente estava sujeito ao conselho administrativo, logo, sua governança permaneceu, por muito tempo, atrelada a um mesmo perfil administrativo.

A partir dos três tipos de organizações institucionais, de Lattuada e Renold (2004), pode-se, segundo a classificação, também atribuir à Cooperativa Piá algumas características que se vinculam ao perfil que seu conselho administrativo apresentava, que permitem caracterizá-la como uma OIP.

Segundo Lattuada e Renold (2004) – e em resposta às características que a organização cooperativa apresenta – percebe-se que os conselheiros são eleitos segundo os critérios de honradez e experiência apontados pelos autores. Essas qualidades deveriam ser mais vinculadas à honradez do que à experiência.

Para determinar honradez, atribuindo significado ao termo, foram julgados alguns critérios que pareceram evidentes nas entrevistas e declaração de bens, como pertencimento local, tradição na participação de movimentos sindicais e em cooperativismo, além de uma vinculação à religião católica.

Cabe destacar que alguns desses senhores já tinham ligação com algum movimento associativo anterior, como a FAG – Frente Agrária Gaúcha. Convém lembrar que aqui, no Rio Grande do Sul, a FAG era liderada principalmente por Dom Edmundo Kunz, Bispo Auxiliar de Porto Alegre e pelo Sr. Adolfo Puggina<sup>97</sup>.

Além desse laço, durante o período de existência da FAG, houve a fundação do PDC – Partido Democrático Cristão, partido que possuía um programa político com ideologias cristãs, motivo pelo qual a ligação da FAG com o PDC foi forte, o que pode explicar, inclusive, a vinda do projeto alemão para Nova Petrópolis, visto que o partido era bem expressivo na Alemanha.

Muitas lideranças locais de Nova Petrópolis atuavam no PDC, como João Leopoldo Schaefer, João Egon Link e Marino José Wolf, que eram ativos politicamente na sociedade, pois participavam como líderes em suas localidades em movimentos sociais, assim como no do Sindicato Rural, além de terem exercido papel fundamental na mobilização dos agricultores a participarem da Cooperativa Piá.

---

<sup>97</sup> Foi eleito, em 3 de outubro de 1963, deputado estadual pelo PDC para a 42ª Legislatura da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul, de 1963, permanecendo na assembleia até 1978, pela ARENA.

Essa ligação entre sindicato rural e cooperativa não era vista apenas no sentido de mobilização para participação em nível local, mas também era percebida e evidente em cursos que eram patrocinados pelo INCRA e pela FETAG em âmbito estadual, os quais tinham como objetivo o entrosamento entre as entidades. Esses cursos eram ofertados aos dirigentes das entidades<sup>98</sup>.

Ainda que não se tenha percebido evidentemente a vinculação do Governo com a Cooperativa Piá, pode-se entender que havia uma proximidade entre os conselhos e as ideias estatais, que vinham sendo propagadas nesses cursos ofertados às entidades.

Sendo assim, é possível afirmar que os conselheiros da Cooperativa Piá representavam um canal importante de comunicação entre os programas do governo e a cooperativa e, que, em alguma medida, reproduziam na organização aquilo com que tinham tido contato fora da entidade.

Quando se analisa o papel do conselho administrativo, percebe-se que este não era atribuição obrigatória, mas concedida por aqueles que acreditavam que esses representantes possuíam as qualidades que melhor representavam seus interesses; logo, se entende que os associados se identificavam com essas pessoas, por se verem projetados nelas ou por verem nessas características que lhes faltavam, mas que consideravam essenciais para alcançarem seus objetivos, ou ainda, a conjunção desses dois fatores. O Sr. José Mário acrescenta:

*“O Werno tem a tradição do sistema de crédito cooperativo. O pai dele, o Otto, foi 50 anos, eu acho. Então isso logicamente com o Werno. O Marino Wolff porque ele era do Sindicato dos Trabalhadores Rurais. O João Leopoldo Schaeffer porque ele foi líder rural, embora empresário. Mas como líder rural não tem palavras para descrever quem foi o João. Uma maravilha. Aquele tinha o coração de mãe brasileira e dedicado pros agricultores. Era um negócio fantástico. Eu acho que ele foi maravilhoso. Morreu há uns 4, 5 anos. [...] As lideranças no Pinhal, Nova Harmonia, Santa Inês, toda aquela região, quem eram? O Albano Hansen.”* (José Mário Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, abril de 2015).

---

<sup>98</sup> Anexo 24 – Nota no *Jornal A Ponte* sobre a participação de dirigentes da Cooperativa e do Sindicato Rural em um curso patrocinado pelo INCRA e pela FETAG (Federação dos Trabalhadores na Agricultura no Rio Grande do Sul). *Jornal A Ponte*, maio de 1977.

Conforme estudo que se realizou, expresso no anexo 26<sup>99</sup>, em que constam os conselhos da Cooperativa Piá, os conselhos administrativos pouco se alteraram. Muitos dos conselheiros fiscais, que deveriam ser eleitos de ano em ano, repetiam-se em alternância.

Esse dado é importante, se for considerado o universo de associados da cooperativa, que, em 1967, era de 217 e que chegou a 5.516, em 1985. Ou seja, havia a possibilidade de mudança, no entanto ela não ocorreu. Outra questão que chama a atenção é que os conselheiros, em sua maioria, apesar de terem como obrigatória a exigência de possuírem propriedade e atividade rural, exerciam outras funções econômicas.

Quando entrevistado e questionado sobre as ínfimas alterações ocorridas quanto aos conselhos administrativos, o presidente da cooperativa na época disse: “*em time que se ganha, não se mexe*” (Werno Neumann, ex conselheiro, 2015). Se for considerado o contexto social no qual está inserida a cooperativa e os valores que são atribuídos à pessoa que exerce a função no conselho administrativo, pode-se retomar Proudhon, que pondera sobre esse aspecto ao vincular as representações organizacionais ao imaginário social como reflexo de uma heterogestão:

[...] esse universo simbólico e imaginário social que reúne as representações pelas quais a sociedade identifica a si própria, identifica seus membros e distribui seus papéis, bem como torna manifestos os fins a alcançar. Os imaginários tomam muitas formas, mas sua função social é semelhante. Trata-se da “naturalização” da dominação através do não questionamento ou até da sacralização do ordenamento social vigente, da atribuição, a este, de um sentido ou, ainda, da sua contestação (MOTTA, 1981, p. 25).

O senhor Werno, presidente na época, aponta algumas características que acredita terem sido determinantes para que fosse o presidente da cooperativa durante tantos anos:

“*Claro, o associado tem que sentir quem é sério, quem é líder, quem é capaz, e assim por diante.*” (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, abril de 2015).

---

<sup>99</sup> Somente ao final da década de 80 é que se acrescenta o quesito profissão a ser preenchido nas declarações de bens. (Constado na observação da documentação disponível sobre a Cooperativa Piá).

Sob o ponto de vista de formação, o senhor Werno<sup>100</sup> entende que a sua também havia sido um fator determinante, juntamente à sua tradição familiar e à sua vinculação à Caixa Rural, da qual era gerente, para que ocupasse o cargo de presidente durante tantos anos:

*“Então, eu tive uma formação, eu fiz um estágio em Cooperativismo na Alemanha. Aliás, todo o movimento de conscientização da colônia pra fundar a cooperativa quem fez, fui eu. E foi, assim, um meio ano depois que eu voltei da Alemanha, onde por três meses fiz um estágio de Cooperativismo de Crédito, na Federação das Cooperativas [...] na Alemanha. E também como gerente, a gente tinha uma formação em cooperativismo. E o aperfeiçoamento na Alemanha. E isso para os colonos deu confiança. É um dos motivos que eu considero o fato de ter sido presidente por 20 anos praticamente”* (Sr. Werno Neumann, ex-conselheiro administrativo, 2015).

O protagonismo do Sr. Werno na cooperativa proporcionou inclusive a intercooperação com a Caixa Rural, uma vez que este era gerente nessa instituição na época, e que, segundo o projeto alemão, o pagamento do leite deveria ser realizado por um banco:

*“Então, até, de repente se eu não tivesse sido gerente da de crédito, só presidente da Piá, eu não teria feito esse casamento pra manter a de crédito. Talvez estaria liquidada e fechada e não teria o Sicredi em Nova Petrópolis hoje. Certamente. Nisso, a Piá foi o... Também, por outro lado, pra fundação da Piá também foi importante a Sicredi, a Cooperativa de Crédito Rural.”* (Sr. Werno Neumann, ex-conselheiro administrativo, 2015).

Essa vinculação entre as duas cooperativas, a de crédito e a de laticínios, foi também um meio de propagar a ideia da Cooperativa Piá e de manter a cooperativa de crédito que estava sendo “perseguida” no período da ditadura.

*“Já que eu era o gerente na época e era a pessoa que estava fazendo uma campanha no interior. E, também, a de crédito eu via que eu precisava da cooperativa de produção pra que elas trabalhassem unidas. E iriam se manter.”* (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).

---

<sup>100</sup> Anexo 25 – *Jornal A Ponte*, com a caminhada do Sr. Werno Neumann no cooperativismo. (*Jornal A Ponte*, abr. 1990, p.9).

A fala do senhor José Mário reflete a influência que os ocupantes dos cargos de conselheiro detinham na época, por serem pessoas que deveriam entender a dinâmica das relações sociais – além das econômicas.

Além de exercerem esse papel, ainda faziam a ligação entre o “mundo” de fora e Nova Petrópolis, envolvendo-se direta ou indiretamente com as relações intrincadas que envolviam o crescimento da cidade, das propriedades e, conseqüentemente, da cooperativa.

Como atributos dos conselheiros, pode-se apontar o pertencimento à localidade, a experiência no setor cooperativista, o exercício político na comunidade bem como a ocupação de outros cargos fora da cooperativa. Motta (1981, p. 24), ao analisar Proudhon na reprodução das relações sociais, escreve:

[...] as organizações não cumprem apenas as expectativas de produção, como a produção de bens materiais ou simbólicos, ou a reprodução da força de trabalho através do salário; elas respondem igualmente à naturalização e à consolidação das relações de poder prevalentes na sociedade.

Características como formação técnica, estudo e pertencimento à região foram pontos importantes para promover a união dos interesses no seu desenvolvimento. Apesar de esses conselheiros não terem tido formação específica em alguma área, estes tinham um nível de instrução superior ao da média dos associados.

Igualmente, cabe destacar que o papel que os conselhos de administradores exerceram como representantes das cooperativas perante o governo, e do governo ante os associados das cooperativas, foi determinante, visto que esses administradores eram aqueles que representavam os agricultores ou associados e que os convenciam das vantagens ou desvantagens dos programas governamentais subsidiados pelo governo. Assim, eram responsáveis por antever as implicações da falta ou excesso de apoio do governo, conduzindo seus associados ao que consideravam representar a melhor decisão.

Em entrevista com o senhor José Mário Hansen, ele destaca sumariamente a importância do perfil desses líderes<sup>101</sup>:

---

<sup>101</sup> Anexo 16 – Transcrição da entrevista com o Senhor José Mário Hansen, em que aparece o perfil do conselho administrativo.



*“O sucesso e o insucesso depende da liderança. Não é só competência. Tu podes ter um especialista da Petrobrás, o melhor da Petrobrás, mas se tu não tens o resto... Ética...”* (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).

Sabendo das condições econômicas e sociais locais de estabelecimento da cooperativa, da desconfiança prévia sobre qualquer iniciativa de empreendimentos econômicos que já haviam tido experiência, percebe-se que os conselheiros tinham o papel de conduzir a Cooperativa.

O senhor José Mário acrescenta sobre a importância do perfil dos conselheiros na época:

*“Exato! O prefeito Albano, ele vivia no interior. Aqui o Walter Seger. Esse aqui veio de Porto Alegre. Albino Lüdke, é daquela Salsicharia Lüdke. Ele foi o principal da Casa Rural. [...] Era da Associação Rural e em 75 passou para a cooperativa. O Albino Lüdke foi dos principais. Aqui estão os técnicos alemães. Veja na época. O Werno Neumann. O João Leopoldo Schaeffer. [...] E esse João Leopoldo Schaeffer, uma liderança! Se tu podes dar nota 1.000. [...] Se tu podes dar nota 1.000, dá um milhão. Ele era da FAG (Frente Agrária Gaúcha). Ele era da Juventude Agrária Católica. Líder dos colonos, demais. E ele era um dos principais donos do Curtume Ritter. Entende? Nunca foi colono. Mas se não tivesse sido ele, e daí? Me entende? Esses aqui são os alemães. Tem o Albano Michaelsen. O Albano Michaelsen foi o Felipe Michaelsen lá na frente, né. Então, o que é? O que precisa mesmo? É ser líder, e ter foco, e ter coragem, e ter ética moral, e saber se dedicar aos outros.”* (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015)

Na fala do senhor José Mário e nas atas do conselho, tornam-se evidentes a importância da iniciativa e da participação junto à comunidade, em que aspectos como ética e liderança são ressaltados. Cabe destacar que os conselheiros apresentavam grande responsabilidade, e tinham forte vínculo com a gerência executiva da Cooperativa Piá – que, como estrutura organizacional, previa a subordinação ao conselho administrativo<sup>102</sup>, pelo qual passavam quase todos os assuntos. O senhor José Mário Hansen acrescenta:

*“Na época tudo, tudo passava pela... À medida que a cooperativa ia crescendo, as minúcias também entravam. Bem no começo para se*

<sup>102</sup> Conforme o estatuto, o conselho administrativo é ocupado por nove pessoas; destes, três ocupam os cargos de presidente, vice-presidente e tesoureiro, cargos que são determinados por eles após a eleição. A eleição ocorre desde 1968, de três em três anos para o conselho administrativo e anualmente para o conselho fiscal (Estatuto da Cooperativa Piá).

*“aumentar o salário de uma secretária, passava pelo conselho. Bem no começo.”* (José Mario Hansen, gerente da cooperativa entre os anos de 1970 e 2000, 2015).

Percebe-se a congruência de todos os papéis exercidos pelos conselheiros em esferas administrativas e executivas, pois a estes eram conferidas atribuições e esperados resultados, de acordo com a caracterização à qual se faz referência, a das OIP, segundo a qual, a unidade organizacional baseia-se nas ações derivadas dos conjuntos de seus atores de maior controle e direção e nas ações derivadas das classificações valorativas do restante do conjunto. Segundo Lattuada e Renold (2004, p.102) “una modalidad representacional que da una significación particular a este proceso de carácter institucional trata de ‘(“)resolver(”)’ estos conflictos e inconsistências”.

O conselho administrativo e fiscal da cooperativa Piá reflete em parte a reprodução dos valores técnicos e burocráticos que estavam sendo reproduzidos durante o governo civil-militar, cuja maior evidência era a inalterabilidade dos conselhos, bem como sua centralidade. O fato de estes terem tido um papel essencial ao acompanhar de perto o desenvolvimento da cooperativa, com o exercício contínuo que seus cargos lhes conferiam, retiraram do associado o exercício da participação nas decisões, ou, ao menos, tornaram irrelevante participar decisoriamente como tal.

Ainda, mesmo que não o quisessem, dificilmente esses associados chegariam a poder contribuir com sua visão no que poderia ser realizado, pois relegavam sucessivamente as decisões àqueles que mais condições políticas e técnicas detinham, como se aparentemente a ideia do voto democrático fosse apenas a formalização da lógica constituída inicialmente.

Essa situação pode ter-se dado tanto pelo fato de os associados não se terem sentido capazes de entender o que era necessário realizar, quanto por estes terem acreditado que estariam sendo bem representados, o que os teria levado a abrir mão do processo democrático de decisão.

O que se pode afirmar é que a administração da cooperativa conseguiu êxito econômico em conciliar os interesses de industrialização do governo e de desenvolvimento e qualificação de seus associados.

Na Cooperativa Piá, as políticas de agroindustrialização trouxeram vitalidade econômica e social aos seus associados, o que veio a acarretar prosperidade não só à região em que esta se insere, como também a seus associados.

No que tange ao perfil dos conselhos em relação à reprodução dos valores técnicos e burocráticos, pode-se afirmar que estes foram introduzidos sem questionamento e que, em alguma medida, se reproduzem na estrutura organizacional, não por ter sido atribuída às pessoas que haviam exercido os cargos de conselheiros a honradez, mas porque esse conselho escolhia sempre alguém de sua confiança para exercer o papel técnico como cargo executivo.

A Cooperativa Piá e a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales tinham evidente essa amarração entre conselho e gerente executivo. Em ambos os lugares o gerente foi o mesmo durante o período dos governos civis-militares: apesar de o gerente da Cooperativa Piá não ter tido formação administrativa ou contábil, este era formado em filosofia e, mais tarde, graduado em direito; já o gerente da Cooperativa Limitada de Tamberos tinha ensino médio técnico. Tal fato expressa o alto grau de confiança que era necessário para exercer o cargo de gerente.

Tanto a Cooperativa Limitada de Tamberos quanto a Cooperativa Piá enquadram-se na definição de OIP, pois:

[...] tienen una división interna jerárquica y explícita, generalmente expresada en dirigentes, administración y simples miembros, con tareas y responsabilidades diferenciales en cada caso; y establecen criterios más o menos explícitos y detallados para tomar decisiones y fijar las acciones a tomar, incluyendo criterios de beneficios y sanciones. Cuanto mayor complejidad institucional se alcanza, los criterios y métodos de participación y control también varían más. (LATTUADA; RENOLD, 2004, p.88).

Esses papéis poderiam ter sido analisados de forma mais completa se este estudo tivesse se debruçado também na observação do perfil do associado e da área administrativa executiva.

Tais dados trariam a possibilidade não só de se acompanhar a dimensão das propriedades que forneciam matéria-prima à cooperativa como também de se investigar se estas se alteravam ou não segundo a necessidade de competitividade desde a redemocratização política neoliberal.

A característica de pequena propriedade que se associava à Cooperativa Piá pode ter sofrido mudanças e ter sido camuflada não somente pelo aumento do

número de associados, que se expandiu junto à área de abrangência da cooperativa, como também pela incorporação do setor de consumo ao número de associados.

Essa hipótese associa-se ao que se percebeu na Argentina, onde houve uma diminuição do número de cooperativas agropecuárias, algumas das quais, como no caso da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, mudaram sua caracterização como forma de sobrevivência.

O que se pode perceber é que a Cooperativa Piá vem avançando para outro tipo de caracterização organizacional, a OIM, segundo qual, ainda que a distância entre associados e conselho não sofra alterações, esta deverá ficar cada vez mais suscetível às decisões executivas.

Pode-se concluir que o papel dos conselhos administrativos e fiscais, no período dos governos civil-militares, foi importante para a caracterização do andamento e desenvolvimento de ambas as cooperativas. Pode-se dizer ainda que a Cooperativa Piá está em um processo de transição organizacional, gerado pela sucessiva eleição de conselhos, que, ao invés de delegarem funções, as concentram ainda mais.

Já o conselho da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, cujo gerente permaneceu o mesmo durante longo período, não demonstra tão evidentemente a centralidade das decisões, pois seu quadro de associados é bem menor e há uma rotatividade de conselheiros.

Atualmente, ela não pode mais ser enquadrada como cooperativa agrária, pois seu vínculo com a SanCor Lacteos, enquanto associada de segundo grau, enfraqueceu-se e não lhe garante mais a venda nem a participação decisiva em questões econômicas.

## 4 CONCLUSÃO

Este trabalho discutiu sobre o movimento cooperativista no Brasil e na Argentina, focado nos estudos de caso de duas cooperativas agrárias, a Cooperativa Agropecuária Petrópolis, ou Piá, e a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales.

Percebeu-se que, em ambos os casos, os processos de estruturação do cooperativismo agrário têm desenvolvimentos semelhantes, no entanto, cada um está sujeito a uma conjuntura específica.

Entendeu-se que muitas das políticas de corte neoliberal, vinculadas à industrialização, trouxeram suporte para a organização cooperativista em ambas as localidades, visto a consciência organizativa desenvolvida pelas empresas cooperativas, de modo a competir no mercado até a abertura democrática, foi uma das consequências observadas neste estudo.

Outra questão observada é que o cooperativismo, durante o regime militar, foi considerado um meio óbvio para harmonizar os interesses sociais e econômicos de classes distintas, que, assim, encontrariam uma possibilidade de atender a todas as necessidades dos militares, religiosos proprietários de terra e conformar as ansiedades por uma reforma agrária.

Para chegar a essas percepções houve a utilização de uma metodologia adequada ao objeto desta pesquisa, buscou-se compreender os contextos nacionais e tentou-se, na medida do possível, perceber como estes influenciaram nos casos específicos sobre as questões abordadas no texto, que dizem respeito ao cooperativismo, como a história, a legislação e os tipos de organização e liderança.

Essa perspectiva trouxe a confirmação de que existem muitas situações específicas às quais, em certa medida, podem ser acrescentadas respostas com vistas à elucidação de políticas de Estado voltadas ao cooperativismo, nas trajetórias nacionais de ambos os casos estudados, do período das ditaduras até a atualidade.

No entanto, o período de análise foi mais extenso e compreendeu desde o surgimento das cooperativas até o final dos governos civil-militares, no qual se observaram as relações econômicas e sociais, que são resultado de ações políticas tanto de ordem nacional quanto local, assim como de interesses particulares.

Como no caso do Brasil, mais especificamente duas questões devem ser observadas: a primeira é a de que as cooperativas agropecuárias tinham uma função declarada de competir economicamente; estimuladas de modo a poderem competir, e de se estruturarem de forma sólida para a agroindustrialização. A segunda, que merece destaque, é a de que o julgamento e a caracterização das cooperativas como sendo do bem e/ ou do mal cabia ao governo, ou seja, este determinava o seu valor.

Em tal sentido, o presente trabalho trouxe contribuições que permitem elucidar mecanismos de intervenção estatal na economia, em ambos os países, acrescentando uma diferente perspectiva aos estudos sobre o período. Tentou-se apontar fatos que não são associados no referencial teórico, pois são estudados e apresentados separadamente, como a legislação cooperativa, a estrutura organizacional e o contexto histórico.

O cooperativismo, como movimento, passou por diversas transformações, não apenas conjunturais e locais, mas históricas e de nível mundial, como as perceptíveis nas declarações dos princípios da ACI, nos anos de 1937, 1966 e 1995.

Essa necessidade de adaptação às funções do cooperativismo tem como resultado o aparecimento de diferentes formas morfológicas de estruturação cooperativa, as quais são: Organização Institucional Consequente (OIC), Organização Institucional Paradoxal (OIP) e Organização Institucional em Mutação (OIM), conforme classificação de Lattuada e Renold.

Devido às diferenças existentes, o uso protetor dos sete princípios norteadores do cooperativismo é percebido com ênfase nas referências bibliográficas de ambos os países, bem como na constituição das cooperativas em questão.

Lattuada e Renold discutem esse assunto e o consideram um metadiscurso cooperativo que concentra a possibilidade de abarcar a relação conflitante das diferentes manifestações institucionais e suas conceituações, pois diminui as diferenças evidentes provocadas pelo mercado e pelo sistema capitalista, às quais as cooperativas tinham de se adaptar.

Esse discurso foi percebido em ambas as cooperativas, que se estabeleceram em um contexto de descendência imigrante, o que seria bastante evidente na história contada e escrita como um fator decisivo para a constituição das cooperativas e seus valores.

A necessidade da tentativa de se constituírem como cooperativas partiu da procura de melhores condições sociais e econômicas, o que teria sido um aspecto de similitude determinante para sua aproximação. No entanto, estas vieram a se distanciar no direcionamento que tomaram. Os diferentes rumos tomados pelas cooperativas após suas fundações se devem aos diferentes contextos aos quais estas estavam sujeitas.

Na Argentina, muitas das entidades cooperativas foram criadas no período anterior ao da II Guerra Mundial, tendo mantido um crescimento ininterrupto até 1976, data em que o número de cooperativas começou a decair, como resultado do impacto do governo civil-militar instalado nesse ano.

Esse país tem uma histórica alternância de regimes autoritários e um expressivo aparelho de regulação estatal, que se evidencia no ajustamento das cooperativas. Demonstração disso foi o que ocorreu no período do último governo civil-militar, em que houve um desfavorecimento do setor agropecuário vinculado à indústria substitutiva e uma centralização financeira, por meio da qual era proposta sua inserção no mercado mundial.

Reflexo dessa conjuntura histórica observa-se na Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales, que traz em sua história a união à outras cooperativas como forma de crescerem e competirem em quantidade e qualidade de produtos, o que resultou na fundação da SanCor. No entanto, durante o governo civil-militar, estas se viram obrigadas a investir, cada vez mais, na profissionalização do tambo, vindo a enfraquecer o pequeno produtor e, conseqüentemente, a cooperativa, que, apesar de não encerrar sua atividade, viu-se obrigada a mudar sua área de atuação.

Observou-se que, embora a lei nacional, nº 20.337 de 1973, que regula até os dias atuais, o cooperativismo na Argentina, seja uma lei que privilegia os princípios cooperativos, esta marca um período de decréscimo no número de cooperativas agropecuárias, como resultado da intervenção do Estado na economia.

No Brasil, já na década de 1930, mediante incentivo, o governo utilizou as associações cooperativas agrárias como uma forma de enfrentar as dificuldades herdadas da I Guerra Mundial e da Grande Depressão de 1929-1930. Este foi um recurso do Estado também entre os anos de 1964-1985, período do governo civil-militar em que as cooperativas iriam servir às políticas de exportação, momento em que foram facilitados recursos para a produção e agroindustrialização.

Exemplo dessa política de incentivo foi a Cooperativa Piá, que nasceu durante o período do governo civil-militar, já como indústria. Essa cooperativa se destacou pelo êxito, em contraposição a muitas outras cooperativas que fecharam por não terem uma administração focada nas necessidades de seus associados e por estarem vinculadas a interesses próprios, pessoais ou de grupos minoritários.

Como forma de subsídio a essas políticas, percebeu-se que, em ambos os países, houve agilidade em reformular suas legislações, também como reflexo das urgentes transformações às quais tinham que se adaptar.

Nesse período, o Brasil criou uma legislação cooperativa, que serviria de referência para toda a América Latina, a Lei 5.764 de 1971. No entanto, a partir desta, houve um período de grande intervenção estatal nas cooperativas, principalmente nas agrícolas e habitacionais, quando se deu um aumento do número de cooperativas, como reflexo da política do governo. Contudo, várias outras medidas de cancelamento de estímulos às cooperativas foram estabelecidas, como o fechamento de muitas cooperativas de crédito, o que demonstra a centralidade e o interesse parcial no movimento, não como um meio de diminuir as desigualdades, mas como forma de conciliar interesses.

Observou-se que as mudanças legislativas, ao longo da história, foram em maior quantidade no Brasil do que na Argentina. No Brasil, a partir da lei de 1971, o governo passou a ter maior participação na estruturação de cooperativas, como ficou evidente no caso da criação da OCB.

Algumas pesquisas sugerem que o surgimento da OCB esteja ligado a uma atitude velada, pois esta havia sido estruturada na política de agroindustrialização do governo e nos interesses dos latifundiários, com o aval técnico do movimento cooperativo, como uma forma de apaziguar as exaltações que ocorriam em prol da reforma agrária e de melhores condições de vida no campo.

A legalidade autoritária deixou espólios em ambos os países, que, por diversas vezes, vêm sendo negligenciados nas análises. No Brasil há uma cadeia de órgãos representativos criados durante o governo militar, como a OCB, que está vinculada ao Ministério da Agricultura. Além desta, em cada Estado, há uma OCe, que, no caso do Rio Grande do Sul, é a Ocergs. O governo preparava um caminho que garantisse o controle burocrático e institucionalizava o papel de representação a partir das Oce's, que se subordinavam à OCB. Na Argentina, a representação é realizada junto a confederações e federações, que se reúnem em conselhos



provinciais, o quais, entretanto, dependem da abertura do governo para se manifestarem.

Ou seja, no Brasil a representação é institucionalizada nacionalmente; já na Argentina, está condicionada à iniciativa de cada governo provincial e terá maior ou menor evidência de acordo com os planos e interesses políticos. O Estado, na Argentina, centraliza sua participação e condiciona as cooperativas a prestarem contas em nível provincial e federal.

Igualmente, vê-se que, em ambos os países, o cooperativismo foi erguido como estandarte alternativo à reforma agrária, tendo sido facilitado o crédito ao produtor rural, mediante a incorporação deste a cadeia produtiva e competitiva do mercado, por meio das cooperativas. Os que não o fizeram, foram absorvidos pelos interesses do capital mais concentrado, minoritário e não da maioria.

Para considerar a forma como se introduziram as práticas dos planos governamentais nas cooperativas, observou-se como se deu o papel dos conselhos administrativos dos casos deste estudo.

Assim, tentamos observar algumas características dos conselhos administrativos e, segundo estas, foram enquadradas as cooperativas analisadas na classificação Organização Institucional Paradoxal, que carrega como virtudes do conselho a honradez e a eficiência, atributos para exercício do cargo. Segundo essa caracterização, o conselho exerce um papel importante nas relações interpessoais e, por isso, os valores se evidenciam no conceito dos sócios.

Apesar de as duas cooperativas analisadas terem sido caracterizadas como OIP e seus conselhos terem sido enquadrados na modalidade em que a honradez e a eficiência aparecem como qualidades básicas, o conselho da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales tem mais evidente o atributo da eficiência. Tal fato pode estar associado ao tamanho das propriedades, que são maiores em extensão, como também ao fato de esses conselhos representarem a cooperativa em uma esfera diferente, na qual tenham que defender os seus interesses perante outras cooperativas associadas à SanCor.

A cooperativa Piá, nasceu com uma perspectiva muito mais empresarial, pois desde o início, de forma a concorrer com seus produtos em qualidade, inovação e diferenciação, isso se deu pela presença de técnicos alemães no surgimento da cooperativa que não envolvia apenas aspectos de nível técnico, mas também de organização das reuniões, de incentivo e esclarecimento a produtores. Estes

orientaram e determinaram desde a escolha do terreno para construção da planta até a necessidade de manter sempre com rigor a qualidade do leite, a partir de ações que visavam à transformação da realidade socioeconômica dos agricultores.

Foi na década de 70 que houve grande impulso às cooperativas agrárias, pois o volume de crédito rural subsidiado foi expressivo, porém, para receberem crédito, os produtores deveriam estar vinculados a uma cooperativa, o que também foi de grande importância para o surgimento do empreendimento da cooperativa Piá.

Mesmo que o cargo não fosse remunerado no conselho administrativo, a posição junto à comunidade poderia ter se refletido no êxito de negócios particulares, como é possível ser suposto a partir da análise da declaração de bens de alguns conselheiros, tanto administrativos quanto fiscais.

Ainda que não se tenha percebido evidentemente a vinculação do Governo com a Cooperativa Piá pode-se entender que havia uma proximidade entre os conselhos e as ideias estatais, que vinham sendo propagadas nesses cursos ofertados às entidades.

Sendo assim, é possível afirmar que os conselheiros da Cooperativa Piá representavam um canal importante de comunicação entre os programas do governo e a cooperativa e, que, em alguma medida, reproduziam na organização aquilo com que tinham tido contato fora da entidade.

Essa vinculação entre as duas cooperativas, a de crédito e a de laticínios, foi também um meio de propagar a ideia da Cooperativa Piá e de manter a cooperativa de crédito que estava sendo “perseguida” no período da ditadura.

Na Cooperativa Piá se considerou, entre tantas questões que o pequeno proprietário de Nova Petrópolis é diferente do pequeno proprietário em Sunchales, principalmente em relação à variedade de produtos, extensão e produtividade da terra. E que essa diferenciação pode ter influenciado o perfil do conselho administrativo, que estava vinculado à honradez, no sentido de pertencer à localidade, e a eficiência não estava ligada à produção agropecuária, e sim ao empreendedorismo, uma vez que muitos dos conselheiros tinham outras atividades, como a participação em sindicatos, a ocupação de cargos políticos e outros.

Como atributos dos conselheiros, pode-se apontar o pertencimento à localidade, a experiência no setor cooperativista, o exercício político na comunidade bem como a ocupação de outros cargos fora da cooperativa. Características como formação técnica, estudo e pertencimento à região foram pontos importantes para

promover a união dos interesses no seu desenvolvimento. Apesar de esses conselheiros não terem tido formação específica em alguma área, estes tinham um nível de instrução superior ao da média dos associados.

Observa-se ainda que o fato de os conselheiros terem sido eleitos sucessivamente e terem passado muito tempo nesses postos teve como consequência a falta de prática participativa dos associados nas decisões da cooperativa e, por conseguinte, a centralização destas nas mãos desses representantes.

Muitos valores tecnocráticos e burocráticos comuns no exercício dos governos no período podem ser vistos nessas cooperativas, o que pode ser observado no caso da Cooperativa Piá, que é acompanhada de perto pelo governo durante o período do governo civil-militar. Os membros de seus conselhos têm a oportunidade de ter contato com essa realidade tecnocrática em cursos e formações oferecidas pelos órgãos de fiscalização do governo. Tal fato reflete na centralidade que o conselho teria tido na condução da cooperativa.

Percebeu-se, ainda que a administração executiva da Cooperativa Piá pode ter sido determinante na sua caracterização, no sentido de ter dado suporte ao conselho administrativo desta. No entanto, não foi possível entender em que medida teria ocorrido a ligação entre o conselho administrativo e a gerência executiva. Lançou-se a hipótese de que teria ocorrido uma gestão harmônica, visto que pouco se haviam alterado os conselhos e que a mesma pessoa havia permanecido no cargo executivo durante muito tempo.

Já a Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales não teria demonstrado com evidência um perfil de conselho ligado ao tecnicismo, no entanto, havia ficado exposta às adaptações técnicas que seriam impostas pela política econômica do governo e exigidas pela SanCor, já que, desde sua criação, grande parte das cooperativas existentes na região forneciam sua produção a ela, SanCor.

Pode-se perceber que, desde o final dos anos 90, as cooperativas primárias vêm sofrendo grandes pressões e tentando se manter em funcionamento. Reflexo dessas mudanças foi o fato de que a duradoura relação com a SanCor começaria a ser revista.

Os representantes da cooperativa de Tamberos (OIP) junto à SanCor (OIM) passam a ter de conciliar as dimensões e objetivos de suas organizações e associados, tendo em vista as suas diferenças estruturais. Resultado mais evidente

deste conflito, acredita-se, é a conversão da cooperativa agrária Tamberos em cooperativa de serviços.

A SanCor não podia ser dissociada da caracterização da Cooperativa de Tamberos, pois era a ela que tudo estava vinculado, da necessidade de adaptação das estruturas dos associados até a demanda imposta pelo mercado.

Até certo momento, a SanCor tinha uma relação harmônica com a Tamberos, no entanto, ao se transformar em outro tipo de organização, ela distanciou-se desta e, a partir daí, surgiram os conflitos.

O cooperativismo foi uma ferramenta de ordenamento e reorganização da sociedade, como forma de solução utilizada explicitamente pelos governos civis-militares, este se adaptou claramente às mudanças instituídas. As atribuições que os conselhos administrativos demonstraram durante o período, nos casos aqui apresentados evidenciam isso. Os conselhos administrativos da Cooperativa Limitada de Tamberos buscaram, na medida do possível, atender às necessidades de seus sócios, ao discutir e viabilizar as adaptações necessárias para que a cooperativa pudesse sobreviver.

Ao se buscar a apreensão da realidade organizacional das cooperativas, não apenas foi realizada uma retrospectiva histórica das relações de poder existentes, como também se passou a entender as práticas invisíveis de representação corporativa dessas organizações.

Entendeu-se também que o papel do conselho administrativo, como órgão representativo, ultrapassa questões de decisão econômica e passa pelo âmbito antropológico de representação de valores. Ou seja, ora cumpre o papel de proteção dos interesses dos associados, ora se incumbem de determinar o caminho que a cooperativa assumirá em sua caracterização, ora adota outras formas que vão além destas.

Mediante a percepção de que as estruturas das cooperativas são diferentes, foi possível compreender por que o referencial teórico é bastante repetitivo quanto à caracterização organizacional, e em pouco ou nada destaca a preocupação com as distintas questões locais. Essa constatação pode ser entendida a partir da reflexão de Lattuada e Renold, que afirmam que cada cooperativa, dentro de seu desenvolvimento, terá atribuições ou papéis diferenciados com relação ao conselho administrativo ou a qualquer outro elemento que compõe a sua estrutura organizacional.

Para acomodar todas as mudanças que ocorreram e conformar essas transformações como lógica do desenvolvimento se recorre a um discurso cooperativo, que ficou evidente tanto nas entrevistas, quanto nas publicações e nos documentos com os quais se teve possibilidade de contato. Entende-se que esse é um recurso que pode ser um aparelho que permite resolver o que se torna contraditório, fazendo as contradições aceitáveis de forma intelectual e operacional, como Lattuada e Renold afirmam, mudando não só a função e características dos conselhos, como também a dos sócios e da cooperativa em toda a organização institucional.

Esse discurso, ou metadiscurso, que Lattuada e Renold apontam, constitui-se basicamente na possibilidade de serem relacionadas as distintas manifestações institucionais e sua conceptualização como uma unidade, apesar das mudanças morfológicas

Assim, manter o equilíbrio em todas essas dimensões (administrativas e financeiras) implicava na legitimação da cooperativa como empresa competitiva e sólida, por isso seus dirigentes deviam ser reflexo dessas dimensões.

As adequações das cooperativas representavam uma resposta não somente às transformações econômicas de seus contextos, tanto na estrutura institucional, quanto na atribuição de valores do conselho administrativo, mas também ao discurso em que estão envoltas.

O fato é que nenhuma das interferências anteriores provocou tantas transformações quanto a ação estatal em direção ao cooperativismo no processo de modernização tecnológica da agricultura, que coincide com o regime militar de 1964 a 1985, no Brasil. Nesse período, o Estado buscava a estabilidade da economia através do desempenho da agricultura. Por isso foi necessário que as cooperativas se estruturassem de forma a terem condições econômicas de competir no mercado, o que implicou na modernização organizacional e a expansão e especialização econômica das cooperativas.

Muitas lacunas foram preenchidas, no entanto, outras tantas foram abertas, e muitas outras deixadas em branco. Isso permite que se tenha certeza de que a realidade tem muito mais a mostrar do que pode ser observado nos grandes esquemas. Estes ficam relativizados quando se lança um olhar sobre as realidades concretas. Se for aumentado o grau da lente utilizada para isso, será possível

alcançar outro patamar de entendimento, no qual as especificidades resultarão no clareamento de muitas outras questões.

Dentre estas, está a de que nem todas as cooperativas que surgiram durante o governo civil-militar no Brasil tiveram como consequência o aumento do poder de concentração de terras de latifundiários, como o caso de Nova Petrópolis, em que a Cooperativa Piá surge em um ambiente de pequenas propriedades.

Sabe-se que muitas outras questões podiam ter sido aprofundadas, mas houve impedimentos causados pelo tempo e pela escolha da metodologia, que teve que conciliar a interdisciplinaridade e a comparação de casos que estavam afastados pela distância e pela realidade.

Em uma possibilidade de continuação de estudo da temática, far-se-ia a análise e comparação do desenvolvimento de cooperativas agropecuárias fundadas durante o período militar no Brasil, entre as regiões sul, centro-oeste e nordeste, por razões claras, vinculadas à concentração fundiária, visto que este estudo esteve limitado à pequena propriedade. E, como há um consenso teórico quanto ao aumento do poder dos latifundiários no Brasil devido à agroindustrialização do período, far-se-ia uma análise do perfil dos associados das cooperativas e do êxito destas como empresas sociais e econômicas, o que não envolveria apenas questões dessa esfera, mas de outras às quais estas são poucas vezes associadas.

## REFERÊNCIAS

ÁGUILA, Gabriela. **Dictadura, represión y sociedad en rosario, 1976/1983: un estudio sobre la represión y los comportamientos y actitudes sociales en dictadura**. 1. ed. Buenos Aires: Prometeo Libros, 2008.

ANDERSON, Perry. **Balanço do neoliberalismo**. Disponível em: <[http://www.portalmodulo.com.br/userfiles/BALAN%C3%87O%20DO%20NEOLIBER ALISMO.pdf](http://www.portalmodulo.com.br/userfiles/BALAN%C3%87O%20DO%20NEOLIBER%20ALISMO.pdf)>. Acesso em: 18 jul. 2013.

ANDRADE, Regis de Castro. Brasil: a economia do capitalismo SELVAGEM. **Revista de Cultura e Política**, n. 4, 1981.

ARELLA, Santiago José (recopilador). **Actualidad de movimiento cooperativo y mutual**. Buenos Aires, 1997.

ARENDDT, Isabel Cristina; RAMBO, Arthur Blasio. **Cooperar para prosperar**. A terceira via. Porto Alegre, Sescop/RS. 2012. 216 p.

ARGUMEDO, Alcira. QUINTAR, Aída. Argentina: os dilemas da democracia restringida. **Revista Lua Nova**, n. 49, 2000. p. 35-63. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ln/n49/a04n49.pdf>>. Acesso em: 05 ago. 2013.

ARZADUM, Paula. Globalización económica y cooperativismo. Estudio empírico sobre el sector cooperativos argentino. **Revista Economía**, España, n. 72, 2011.

AZEREDO, Raoni Fernandes. A OCB e a constituição do Agronegócio “Cooperativo” capitalista no Brasil. Reflexões sobre o caso paranaense. In: ENCONTRO DA REDE DE ESTUDOS RURAIS, 6., 2014, Rio de Janeiro. **Elites patronais rurais e agroindustriais, ação coletiva e pensamento crítico**. Rio de Janeiro: Rede de Estudos Rurais, 2014. Disponível em: <[http://www.redesrurais.org.br/6encontro/trabalhos/Trabalho\\_287.pdf](http://www.redesrurais.org.br/6encontro/trabalhos/Trabalho_287.pdf)>. Acesso em: 23 mai. 2015.

BALSA, Javier. LÁZZARO, Silvia. **Agro y política en argentina**. Tomo 1. El modelo agrario en cuestión. 1930-1943. 1. ed. Buenos Aires: Fundación CICCUS, 2012. 464 p

BARROS, José D'Assunção. História, espaço e tempo: interações necessárias. **Varia hist.** v. 22, n. 36, Belo Horizonte. jul.-dec., 2006.

CAMPETELLA, Andrea; BOMBAL, Inés González. Historia del sector sin fines de lucro en Argentina. **Nuevos documentos CEDES**, nov. 2000. Disponível em: <[http://www.cedes.org.ar/publicaciones/Ndoc\\_c/11.pdf](http://www.cedes.org.ar/publicaciones/Ndoc_c/11.pdf)>. Acesso em: 29 dez. 2014.

CRACOGNA, Dante. **El cooperativismo en la Argentina**. Buenos Aires: Ediciones Interoop/Argentina – Serie iniciación, 1977. 38 p.

\_\_\_\_\_. **Problemas actuaes de derecho cooperativo**. Buenos Aires: Intercoop Editora Cooperativa LTDA, 1992.

DEVOTO, Fernando J.; FAUSTO, Boris. **Brasil e Argentina**. Um ensaio de história comparada (1850-2002). São Paulo: Editora 34, 2004, 574 p.

DEPPE, Gessy (coordenadora). **Contribuição para a história de Nova Petrópolis – Depoimentos**. Nova Petrópolis, Prefeitura Municipal. Secretaria de Educação e Cultura. Caxias do Sul: EDUCS, 1988.

DINIZ, Elenilze Josefa. Em busca de uma interpretação sobre o cooperativismo brasileiro. **Revista Tema**. Campina Grande, v. 12, n. 17, jul./dez. 2011.

DOSSE, François. História do tempo presente e historiografia. **Revista Tempo e Argumento**. Florianópolis, v. 4, n.1, p. 5-22, jan./jun. 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5965/2175180304012012005>>. Acesso em: 12 mar. 2014.

DRIMER, Alicia Kaplan. DRIMER, Bernardo. **Compendio de cooperativas**. Nº 13 – Serie Manuales. Buenos Aires: Tercera edición, 2004.

ESCOLA BOM PASTOR. **Nossa história**. Nova Petrópolis, 2015. Disponível em: <<http://www.escolabompastor.com.br/secao.php?pagina=15>>. Acesso em: 15 out. 2015.

EW, A. R. **Reestruturação do cooperativismo agropecuário no Rio Grande do Sul: os casos Cosuel e Coapel – anos 90**. (Dissertação de Mestrado) – Porto Alegre: UFRGS, 2001.

FERRARI, Marcela. Prosopografia e história política: Algumas aproximaciones. **Antíteses**, Londrina, v. 3, n. 5, jan./jun. 2010.

FERREIRA, Amarilio; BITTAR, Marisa. **Educação e ideologia tecnocrática na educação**. Cad. Cedes, Campinas, vol. 28, n. 76, p. 333-355, set./dez. 2008. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 07 jan. 2015.

FILHO, Pio Penna. O Itamaraty nos anos de chumbo – o centro de informações do exterior (ciex) e a repressão no cone sul (1966-1979). **Rev. Bras. Polít. Int.** v.2, n. 52, p. 43-62, 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbpi/v52n2/03.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2013.

FILHO, Pedro Salanek. **Capital social e cooperativismo agropecuário no processo de desenvolvimento sustentável local: uma avaliação da região de atuação da cooperativa**. Curitiba: COPACOL, 2007. 162 p.

FLEURY, Maria Tereza Leme et al. **O desvendar a cultura de uma organização – discussão metodológica**. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.

FRISCH, Michael H. A desindustrialização vista de baixo para cima e de dentro para fora: o desafio de se retratar a classe trabalhadora em palavras e imagem. In: FERREIRA, Marieta de Moraes; FERNANDES, Tania Maria; ALBERTI, Verena.



(orgs.). **História Oral**. Desafios para o século XXI. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Casa de Oswaldo Cruz; CPDOC, 2000.

HALBWACHS, Maurice. **A Memória Coletiva**. São Paulo: Editora Centauro, 2006.

HEINZ, Flávio. (Org). **Por Outra História das elites**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

HOBBSAWM, Eric. **Era dos Extremos**. O breve século XX, 1914-1991. Tradução Marcos Santarrita. São Paulo: Companhia das Letras, 1995, 2. ed.

\_\_\_\_\_. **Sobre História**. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

IDE, Roberto Minoro. Uma análise das diferentes noções do cooperativismo na perspectiva construcionista. **Revista Psicologia & Sociedade**. v. 2, n. 12, p. 70-78, mai./ago. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v17n2/27046.pdf>>. Acesso em: 12 mai. 2015.

KOCKA, Jürgen. Para além da comparação. **Revista Esboços**, Florianópolis, v. 21, n. 31, p. 279-286, ago. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/esbocos/article/viewFile/2175-7976.2014v21n31p279/28471>>. Acesso em: 13 mai. 2014.

KRUEGER, Guilherme. **Cooperativas na Ordem Econômica Constitucional**. Teoria e direito: tomo 1. Belo Horizonte: Mandamentos, 2008.

LATTUADA, Mario; RENOLD, Juan Mauricio. **Discursos Institucionales en el cooperativismo**. Buenos Aires: Siglo XXI, editores Argentina, 2004. 224 p.

\_\_\_\_\_. **El Cooperativismo Agrario ante la Globalización**. Un análisis sociológico de los cambios en su composición, morfología y discurso institucional. Buenos Aires: Siglo XXI. Editores Argentina, 2004. 224 p.

LE GOFF, Jacques. **História e memória**. Tradução Bernardo Leitão [et al.]. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 1990. (Coleção Repertórios). Disponível em: <[http://xa.yimg.com/kq/groups/19906282/820661633/name/LE\\_GOFF\\_HistoriaEMemoria.pdf](http://xa.yimg.com/kq/groups/19906282/820661633/name/LE_GOFF_HistoriaEMemoria.pdf)>. Acesso em: 24 jun. 2013.

LEITE, Glaucia Silva; AMARAL, Ana Paula Martins. **O Cooperativismo da Ordem Econômica e as perspectivas de desenvolvimento Nacional**. Disponível em: <[www.derechocambiosocial.com](http://www.derechocambiosocial.com)>. Acesso em: 30 mar. 2014.

LIMBERGER, Emiliano. **Evolução da Legislação Cooperativa**. Porto Alegre: Sulina, 1982.

LOHBAUER, Christian. Brasil e Alemanha: seis décadas de intensa parceria econômica. **Cadernos Adenauer XIV**, ed. especial, p. 29-42, 2000. Disponível em: <<http://www.kas.de/wf/doc/10986-1442-5-30.pdf>>. Acesso em: 27 dez. 2013.

LÓPEZ, Ernesto. Defesa não-provocativa e relações cívico-militares: reflexões sobre o caso argentino. **Caderno PREMISSAS**, n. 9, abr.1995. Disponível em: <<http://respaldo.fcs.edu.uy/enz/licenciaturas/cpolitica/tallerfuerzasarmadas/L%F3pez%201994%20Defensa%20No%20Provocativa%20y%20Relaciones%20C%EDvico%20Militares.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2014.

MACARINI, José Pedro. **A política econômica da ditadura militar no limiar do “milagre” brasileiro: 1967/69**. Campinas: IE/UNICAMP, n. 99, set. 2000.

MAINTZ, Renate. **Sociología de la Organización**. Madrid: Ed. Alianza Editorial, 1972.

MENDOÇA, Sonia Regina. Estado e hegemonia do agronegócio no Brasil. **História e Perspectivas**, Uberlândia, v. 32, n. 33, p. 91-132, jan.-jul./ago.-dez. 2005.

MONTES, Verónica Lilian. RESSEL, Alicia Beatriz. Presencia Del Cooperativismo em Argentina. **Revista uniRcoop**, v. 1, n. 2, 2003.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **Burocracia e Autogestão, a proposta de Proudhon**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1981.

\_\_\_\_\_. **Teoria das Administrações. Evolução e crítica**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Pioneira, 2004.

MONTAGNER, Miguel Ângelo. **Trajetórias e biografias: notas para uma análise bourdieusiana**. Sociologias, n.17, Porto Alegre, jan./jun, 2007.

MONTEIRO, Lorena Madruga. **Prosopografia de grupos sociais, políticos situados historicamente: método ou técnica de pesquisa?** Pelotas: Pensamento Plural, 2014.

NEGRI, Alceo. **Cooperativas da agricultura familiar do oeste catarinense**. Sistema Ascooper. Trabalho de conclusão. UNIJUÍ, 2011, 54 p. Disponível em: <<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/handle/123456789/650>>. Acesso em: 30 dez. 2014.

NOVA PETRÓPOLIS E Sunchales celebram irmandade. **Jornal O Interior**, Porto Alegre, ano 37, n. 1019, nov. 2010. p. 12-13. Disponível em: <<http://bit.ly/1j1cuEK>>. Acesso em: 12 mai. 2014.

OLIVERA, Gabriela. **Cooperativismo agrario: instituciones, politicas y procesos históricos**. 1. ed. Córdoba: Ferreyra Editor, 2006.

PADRÓS, Enrique Serra. América Latina: ditaduras, segurança nacional e terror de estado. **Revista História e Luta de Classes**, n. 4, jul. 2007. Disponível em: <[www.ufrgs.br/ppghist/Docentes/Enrique\\_Padros.pdf](http://www.ufrgs.br/ppghist/Docentes/Enrique_Padros.pdf)>. Acesso em: 22 mar. 2014.

PARÉ, Abel Moreira. **Intercooperação: a formação de redes flexíveis como estratégia competitiva inteligente**. Porto Alegre: SecoopRS, 2009.

PEREIRA, Anthony W. **Ditadura e repressão: o autoritarismo e o estado de direito no Brasil, no Chile e na Argentina**. Trad. Patrícia de Queiroz Carvalho Zimbres. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

PINHO, Diva Benevides (Org.). **As grandes coordenadas da memória do cooperativismo brasileiro (Vol. 2)**. Avaliação do cooperativismo e modernização da agricultura cooperativista. Brasília: OCB/Coopercultura, 1991.

PORTELLI, Alessandro. What makes oral history different. In: PERKS, Robert; THOMPSON, Alistair (Ed.). **The Oral History Reader**. New York: Taylor & Francis, 2003. p. 75-93.

PUCCIARELLI, Alfredo. Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura. **América Latina Hoy**, n. 40, 2005, p. 149-159. Disponível em <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30831392002>>. Acesso em: 10 jun. 2015.

RAMÍREZ, Hernán Ramiro. **Os institutos econômicos de organizações empresariais e sua relação com o estado em perspectiva comparada: Argentina e Brasil, 1961-1996**. 2005. 709 f. Tese (Doutorado em História) – Programa de Pós-Graduação em História, UFRGS, 2005. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/6439/000485443.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 13 ago. 2013.

\_\_\_\_\_. A configuração das alianças golpistas nas ditaduras de Brasil e Argentina: uma perspectiva a partir da imbricação cívico-militar. **Revista Estudos Ibero-Americanos**, PUCRS, v. 38, n. 1, p. 62-80, jan./jun. 2012. Disponível em <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/iberoamericana/article/view/11586>>. Acesso em: 20 fev. 2014.

RAPOPORT, Mario. Laufer, Rubén. Os Estados Unidos diante do Brasil e da Argentina: os golpes militares da década de 1960. **Rev. bras. polít. int.**, v. 43, n.1. Brasília, jan./jun. 2000. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-73292000000100004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-73292000000100004&script=sci_arttext)>. Acesso em: 01 ago. 2013.

RESSEL, Alicia; SILVA, Noelia. **ESTUDIO DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS EM ARGENTINA**. Cooperativas e integración regional. La trayectoria de las cooperativas agropecuarias y de ahorro y crédito en el MERCOSUR. Disponível em: <[www.econo.unlp.edu.ar/.../cooperativas\\_agropecuari](http://www.econo.unlp.edu.ar/.../cooperativas_agropecuari)>. Acesso em: 12 mar. 2015.

RISTOFF, Taís. Brasil e Argentina: comparando as crises dos estados desenvolvimentistas. **Revista de História Comparada**, v. 6, n. 2, 2011. Disponível em: <[http://www.hcomparada.historia.ufrj.br/revistahc/artigos/volume006\\_Num002\\_artigo002.pdf](http://www.hcomparada.historia.ufrj.br/revistahc/artigos/volume006_Num002_artigo002.pdf)>. Acesso em: 18 ago. 2013.

SADER, Emir Simão. Brasil De Getúlio A Lula. **Revista Brasil passado e futuro**, 2010, p. 11-29. Disponível em:

<[http://www.adrianodiogo.com.br/arquivos\\_relacionados/mioloPeF\(final\\_alta\)11-29.pdf](http://www.adrianodiogo.com.br/arquivos_relacionados/mioloPeF(final_alta)11-29.pdf)>. Acesso em: 20 fev. 2014.

SANCOR. **Orígenes e nacimiento de SanCor**. Buenos Aires: Artes gráficas Papiros S.A.C.I., 1988.

SANTOS, Jordana Souza. Gramsci e o papel dos intelectuais nos movimentos sociais. **Revista Espaço Acadêmico**, n. 102, nov. 2009. Disponível em: <<http://eduem.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/viewFile/7128/4819>>. Acesso em: 07 jan.15.

SCHMITZ, Pe. Arsênio José. **Uma Nova Imagem para Nova Petrópolis. Estudo sobre a imigração e a aculturação**. Dissertação para a colação de grau na Unisinos. Publicação do autor, 1975.

SERRA, Elpídio. A participação do Estado na formação e desenvolvimento das cooperativas agrícolas no Brasil. **CAMPO-TERRITÓRIO: Revista de Geografia agrária**, v. 8, n. 16, p. 6-37, ago., 2013. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/campoterritorio/article/viewFile/23796/13070>>. Acesso em: 15 mar. 2014.

SILVA, Eduardo Faria. **A organização das cooperativas brasileiras e a negação do direito fundamental à livre associação**. 2006. 131f.. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Jurídicas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

SILVA, L. M. M. da. **Cooperativas de trabalho: terceirização sem intermediação**. São Paulo: LTr., 2005.

SCHNEIDER, José Odelso. Brasil. **Rev. Perspectiva Econômica**, v. 22, n. 57, *Cooperativismo 20*, p.141-192, 1987.

SUNCHALES. **Sunchales: 125 años de história**. Coordenado por Oscar Trincheri. 1. ed. Sunchales: Municipalidad de Sunchales – Sucsecret. de Cultura, 2011.

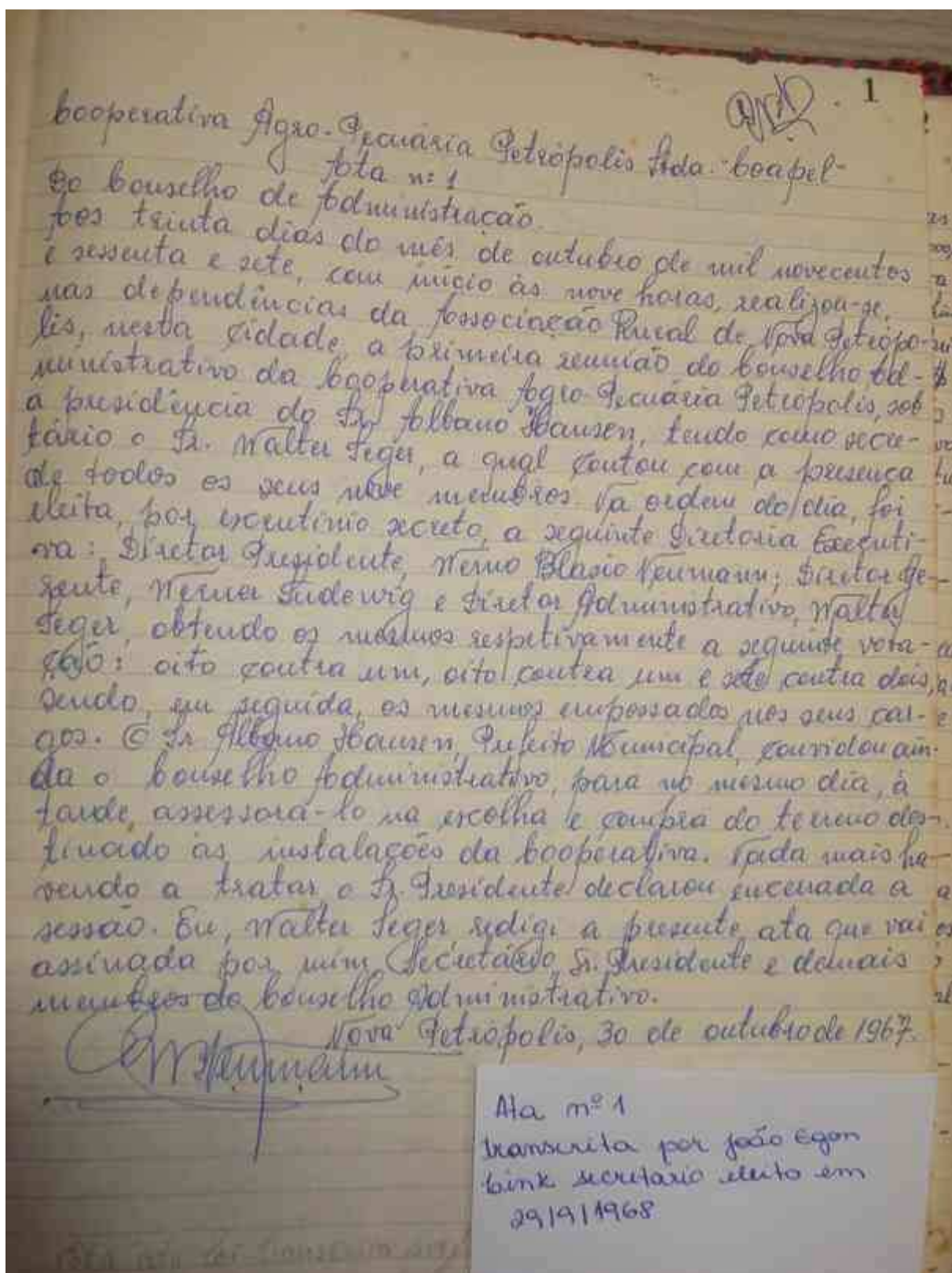
THOMPSON, R. **The voice of the past, oral history**. Oxford: Oxford University Press, 1988.

VALDIKI, Moura. **Notícias do cooperativismo brasileiro**. Washington (EUA), 1947, 47 p. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/me003037.pdf>>. Acesso em: 30 dez. 2014.

WONDRICH, Riccardo Geffer. **El distrito cooperativo de Sunchales**. Sunchales, mar. 2012. Disponível em: <<http://www.ices.com.ar/Web/DownloadFile/18>>. Acesso em: 21 jul. 2015.



ANEXO 1 – ATA DE FUNDAÇÃO DA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA  
PETRÓPOLIS



Ata nº 1 – Fundação da Cooperativa Agropecuária Petrópolis

## ANEXO 2 – ATA Nº 4 – COAPEL

4

Ata nº 4

Do Conselho de Administração

Por dez dias do mês de junho de mil novecentos e setenta e seis convocação do Sr. Vice-Presidente, substituindo o Presidente por o mesmo não poder por motivos de doença, reuniram-se membros do Conselho de Administração, os técnicos alemães, como também os membros do Conselho Fiscal foram convidados para esta reunião para tratar de assuntos de grande interesse da cooperativa, por o Sr. Goronzy estar de volta da viagem de estudo técnica que fez a Alemanha, obtendo os trabalhos o Vice-Presidente, disse que este relatório seria mais de informação, a qual seria dada pelo Sr. Goronzy, pois que trouxe bastante novidade para o projeto elaborado para Nova Petrópolis, repetidamente a cooperativa. Para tanto passou a palavra ao Sr. Goronzy, o qual disse que seria feliz em estar novamente no Brasil, e principalmente pelo sucesso que teve com o governo alemão para o projeto da cooperativa, começando, esclareceu o Sr. Goronzy a equipe técnica alemã, que o projeto tomou posição nos meios do governo de seu país, que acharam bom o trabalho realizado tanto pela cooperativa como também da equipe técnica brasileira neste projeto. Este teve muitos contatos com autoridades de governo e que ficou aprovado pelo governo alemão, que a cooperativa vai receber máquinas para usinas de leite, para industrializar leite, e outros. Este para instalação de água, a Alemanha vai fornecer equipamentos, bombas e completa aparelhagem para filtração. A instalação elétrica interna da usina vai fornecer gratuitamente. Este não instaladas câmaras frias cujo equipamento para isolamento virá da Alemanha. Disse ainda que não só máquinas, mas toda instalação necessária a indústria virá da Alemanha como doação. Este tratou com autoridades governamentais, e conseguiu a aprovação do fornecimento de todo material necessário para instalações no município moderno sistema de irrigação artificial. Do que já tratamos de tratar com o Sr. Goronzy

Ata nº 4, 10 de junho de 1970 da COAPEL – Participação do Sr. Goronzy na reunião do conselho administrativo.



ANEXO 3 – ATA DE FUNDAÇÃO DA COOPERATIVA LIMITADA DE TAMBEROS  
DE SUNCHALES

Presentes	Acta de Fundación de la Cooperativa Limitada De Tamberos de Sunchales
<p> <i>de sup. Ferragudo</i>  <i>Bartol. Jimenez</i>  <i>Antonio Gola</i>  <i>Juan Ricardi</i>  <i>Gaspar Perussia</i>  <i>Bartolomé Sanchales</i>  <i>Carolina Terrore</i>  <i>Juan B. V. Nolasco</i>  <i>Elipido Cruz</i>  <i>Jorge Espalatte</i>  <i>Basilata, Figueroa</i>  <i>José Molinar</i>  <i>Enrique Roldán</i>  <i>León Calamari</i>  <i>Andrés Jimenez</i>  <i>Luis Espalatte</i>  <i>Agustín Inguera</i>  <i>José Ferragudo</i>  <i>León Daplati</i>  <i>León Pallares</i>  <i>Juan B. Trope</i>  <i>Juan V. de</i>  <i>Roberto Montero</i>  <i>Enrique Gualdi</i>  <i>Enrique Mancera</i>  <i>Antonio Perussia</i>  <i>Esteban D. Pici</i>  <i>Rosario Diccionario</i>  <i>Vicente Giliberto</i>  <i>Juan Balduino</i>  <i>Fernando Gualdi</i>  <i>Elipido Aguado</i> </p>	<p> En el pueblo de Sunchales, departamento Castellanos, provincia de Santa Fe, a los quince días del mes de septiembre de mil novecientos veinte y nueve, reunidos en el salón de la Ciudad Italiana los productores al margen designados, con la asistencia de los funcionarios del ministerio de Agricultura de la Nación señores agrónomo don Andrés Capulalatte y don Roberto Eigni, siendo las quince horas el primero de los nombrados declaró abierto el acto. </p> <p> Manifestó que como consecuencia de la propaganda iniciada de tiempo atrás entre los productores de la zona, esta reunión tenía por objeto tratar sobre la conveniencia de organizar una cooperativa de Tamberos por medio de la cual los productores obtendrían mayor beneficio de su trabajo, lo que se conseguiría industrializando por su cuenta los productos de sus asociadas a cuyos fines se hacía necesario la construcción de una usina con el aporte colectivo. </p> <p> Explicó a continuación con abundancia de datos las ventajas que reporta el cooperativismo en relación a la industria lechera, haciendo resaltar los beneficios que han logrado cooperativas que funcionan en las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, abarcando sus informes con la lectura de las cifras que arrojan los balances de algunas de esas instituciones y además dio a conocer la opinión unánime y favorable a la organización de </p>

## ANEXO 4 – HISTÓRICO DA SANCOR

### El nacimiento de SanCor

SanCor tuvo origen en la asociación de cooperativas constituidas por productores de leche, ubicadas en la zona limítrofe de las provincias de SANTA Fe y CORdoba

SanCor tuvo origen en la asociación de cooperativas constituida por productores de leche, ubicadas en la zona limítrofe de las provincias de Santa Fe y Córdoba.

Las instituciones fundadoras eran pequeñas empresas dedicadas a la elaboración de crema y caseína, teniendo como fin primario de su unión, la elaboración de manteca con la crema aportada por las cooperativas primarias.

El acuerdo que dio nacimiento a SanCor ocurrió en Sunchales (Santa Fe), en el año 1938; donde comenzó a operar la primera fábrica, en octubre de 1940.

Su nombre hace referencia a las dos provincias a las cuales pertenecían las cooperativas fundadoras («San» de Santa Fe; y «Cor», de Córdoba).

Las fundadoras:

Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales

Cooperativa Limitada de Tamberos de Ataliva

Cooperativa Limitada de Tamberos de Raquel

Cooperativa Limitada de Tamberos Colonia Frías

Cooperativa Limitada de Tamberos Las Tres Colonias

Cooperativa de Tamberos Unidos Wavelberg Limitada

Cooperativa Limitada de Tamberos Unidos Las Palmeras

Cooperativa Limitada de Tamberos Las Dos Provincias

Cooperativa Limitada de Tamberos Las Dos Colonias

Cooperativa Limitada de Tamberos Tacurales

Cooperativa Limitada de Tamberos de Virginia

Cooperativa Limitada de Tamberos La Bonita

Cooperativa Limitada de Tamberos Sunchales Norte

Cooperativa Limitada de Tamberos Morterense

Cooperativa Limitada de Tamberos La Unión

Cooperativa Limitada de Tamberos La San Pedrina



En pocos años, SanCor alcanzó un rápido desarrollo y se expandió por toda la cuenca lechera central argentina.

A la original elaboración de manteca, siguieron incorporándose otras actividades industriales, que consolidaron a la empresa de los productores de leche y le confirieron el liderazgo de la lechería del país.

En el año 2005, SanCor modificó su estatuto para permitir una actuación directa de la cooperativa con los productores que decidieron asociarse en forma individual y con las cooperativas que quisieron continuar siendo asociadas.

Durante más de seis décadas, SanCor se fue consolidando como la alternativa solidaria para el desarrollo económico y social.

De esta manera, SanCor ha logrado dentro de su ámbito de acción, un crecimiento de la producción de la leche, superior en volumen y calidad al promedio nacional.

### **El nombre y la marca de la calidad**

Cómo nació "SanCor", el nombre de la empresa láctea líder de la Argentina que distingue en todo el mundo los productos más ricos, sanos y naturales.

El nombre "SanCor" nació para identificar los productos que industrializaban las cooperativas asociadas. Tanta fue su fuerza, que, al poco tiempo las propias cooperativas lo adoptaron para denominar la sociedad que habían formado.

Así surgió la marca "SanCor", que rápidamente fue afirmándose, por la calidad superior que representaba, hasta distinguir en todo el mundo a los productos elaborados por la empresa láctea líder de Latinoamérica.

- 1938: Se decide denominar a la empresa recientemente constituida Sociedad "Cooperativas Unidas Limitada Fábrica de Manteca".
- 1941: Según el libro "Orígenes y nacimiento de SanCor", en los primeros meses de este año, el Directorio comienza a analizar las posibles marcas con que se designaría la manteca de la futura fábrica. Se propone inscribir las marcas Culta y SanCor; esta última, sugerida por el señor José S. Giustina, en honor a las dos provincias a las cuales pertenecían las cooperativas fundadoras ("San" de Santa Fe; y "Cor", de Córdoba).

Después de que el doctor López Domínguez, asesor legal, hiciera notar la fuerza que poseía la denominación SanCor, como símbolo de unión de dos

provincias, la propuesta es aceptada por unanimidad e inscripta luego en el Registro Nacional de Marcas.

También se registran otras marcas: Aromito y U-16-T. Esta significaba Unidas 16 Triunfaron, y el respectivo isotipo llevaba 16 pequeñas estrellas, que representaban a las cooperativas fundadoras, y una estrella de tamaño mayor, símbolo de la fábrica central.

- 1942: El 4 de julio, se decide reemplazar la primitiva denominación de la organización por la de “Fábricas de Manteca SanCor Cooperativas Unidas Limitada”. Así, el nombre de la empresa queda identificada con la marca de los productos que elaboraba.
- 1968: El logotipo se instala sobre un fondo en forma de óvalo, compuesto por dos partes: una interna, en color azul, que aloja el nombre de la empresa; y otra externa, celeste, que enmarca el conjunto. Las letras respetan la tipografía del logotipo anterior y se definen en blanco.
- Este diseño, realizado por Carlos Pantaleón Milía, quien se desempeñaba en el Departamento de Cultura y Propaganda de la cooperativa, significó un cambio fundamental, ya que, con el óvalo, el logotipo adquiere un soporte que sigue vigente hasta el día de hoy, más allá de las sucesivas modificaciones en sus colores. Los resultados de una encuesta realizada en lugares de venta clave llevaron a elegir los colores actuales, por ser en los que mejor se expresan las características propias de una cooperativa argentina dedicada a la industria láctea.
- Actualmente, el isologotipo de SanCor mantiene su forma de óvalo con los colores celeste y azul. La tipografía, que también mantiene el blanco, es una estilización de la original.

### **SanCor se consolidó en la cuenca lechera central argentina.**

De la organización existió un conjunto de hombres y mujeres que supieron sacrificarse para que la empresa prosiguiera su camino ascendente. En el año 2005, y luego de 67 años bajo el modelo de segundo grado, se abre un nuevo telón para esta representante del sector lácteo. SanCor modifica su estatuto para permitir una actuación directa de la cooperativa con los productores que decidieran asociarse en forma individual y con las cooperativas que quisieran continuar siendo asociadas. En

la actualidad, los establecimientos industriales de SanCor tienen una capacidad operativa industrial de 6.370.000 de litros de leche diarios. La actualización permanente de sus estructuras operativas con moderna tecnología equipara las instalaciones de SanCor con los establecimientos de países líderes en la lechería mundial. Además, ofrece al mercado más de 100 variedades de productos diferentes y está presente en las principales plazas mundiales,

### **Acontecimientos que marcaron su historia**

Durante más de siete décadas, SanCor se fue consolidando como la alternativa solidaria para el desarrollo económico y social de sus pueblos. Exponemos algunos de los hechos que impulsaron nuestro crecimiento.

1938: El 17 de setiembre se funda nuestra cooperativa de cooperativas.

1940: Se inaugura la primera fábrica de manteca, en Sunchales, sede actual de la administración central.

1942: Primera ampliación de la fábrica de Sunchales.

1943: Inauguración de la fábrica de Brinkmann (provincia de Córdoba), acondicionada especialmente para elaborar manteca «de exportación».

Comienza la elaboración de dulce de leche, en Sunchales (provincia de Santa Fe).

1944: Luego de nueve meses de trabajo, fue habilitada la fábrica de manteca erigida en Devoto (provincia de Córdoba).

1947: Se construye la primera fábrica y depósitos de maduración para quesos, en Gálvez (provincia de Santa Fe). El depósito subterráneo para madurar quesos almacenaba 2.000.000 de kilos.

1949: Se pone en marcha la fábrica de manteca de Coronel Charlone (provincia de Buenos Aires).

1953: SanCor abre una oficina en Nueva York (EE.UU.) para facilitar sus actividades de comercio internacional.

1956: Comienza a operar la planta mantequera de San Justo (provincia de Santa Fe).

Apertura de Sucursales de Venta en Capital Federal y principales ciudades del interior.

1962: Se comienza a elaborar leche pasteurizada, en Sunchales.

1963: Primera fábrica de leche en polvo, en Sunchales. Ingreso definitivo al proceso de diversificación de la producción, iniciada con la elaboración de quesos, dulce de leche y leche pasteurizada.

1968: Implantación del sistema de concesionarios exclusivos.

1970: Se comienza a desarrollar la "línea de productos frescos", con yogures, flanes y postres. También con la mayonesa, como producto no lácteo.

1986: Creación de SanCor do Brasil Produtos Alimentícios, con sede en Sao Paulo (Brasil).

1988: El 17 de setiembre se celebró, en Sunchales, el 50° aniversario, con una fiesta multitudinaria y la presencia de las más altas autoridades nacionales y provinciales.

1989: Se inaugura la Planta Industrial La Carlota, diseñada especialmente para el mercado externo.

1994: Emisión de Obligaciones Negociables. Es la primera cooperativa argentina que lo hace.

1995: Lanzamiento de la leche SanCor BIO, desarrollada conjuntamente con el CERELA, organismo dependiente del CONICET. Un trascendente logro de la complementación entre la industria privada y parte de la comunidad científica nacional. Por este novedoso producto, SanCor fue distinguida con el premio «Reconocimiento al Mérito Científico y Modelo de Transferencia Tecnológica a la Producción Nacional», entregado en un acto oficial por el Presidente de la República.

1996: Lanzamiento de Obligaciones Negociables al mercado internacional, donde se colocaron de inmediato.

1995-99: Desarrollo de un programa de ampliación de capacidad y actualización tecnológica de procesos, con inversiones por \$ 200.000.000. Entre las obras más importantes, pueden mencionarse:

Planta de Quesos Frescos en San Guillermo (provincia de Santa Fe), inaugurada en 1995, que produce «Por Salut», «Azul» y «Camembert», procesando 250.000 litros de leche por día.

Planta de crema y leche pasteurizada en Chivilcoy (provincia de Buenos Aires), con una recepción de 450.000 litros diarios.

Planta de Quesos Especiales en Balnearia (provincia de Córdoba), que industrializa 250.000 litros de leche por jornada, produciendo quesos especiales para el mercado interno y la exportación.

Centro de Distribución Acceso Norte: ubicado sobre el Km. 25 de la ruta Panamericana; tiene 11.000 m<sup>2</sup> cubiertos y las operaciones de recepción y despacho están todas robotizadas y se programan y controlan mediante PC.

Planta Deshidratadora en Morteros (provincia de Córdoba). En la misma, se inauguró un centro de recepción y tratamiento de leche para 1.000.000 de litros y una planta deshidratadora para 750.000 litros por día. Allí funciona también una quesería que procesa 200.000 litros diarios de leche.

Dentro del mismo programa, en la Planta Industrial Sunchales, se concretaron importantes obras, como:

El nuevo centro de recepción y tratamiento de leche, para 2.000.000 de litros por día.

Una nueva planta deshidratadora para 1.000.000 de litros de leche descremada o 750.000 litros de leche en polvo entera, además de una línea de envasado.

La ampliación de la planta de leche esterilizada (U.A.T.) a 600.000 litros diarios, además de la actualización de tecnología en los sectores de esterilizado, fraccionado y envasado.

Una gran central de expedición, la planta de tratamiento de efluentes y el acceso por la ruta 280S, con playa para camiones.

Modificaciones en la estructura de servicios.

De igual modo, la Planta Industrial Devoto –que elabora manteca y leche en polvo– fue ampliada y renovada tecnológicamente. Puede procesar 1.000.000 de litros de leche por jornada.

1997: Certificación de la aplicación de las Normas ISO serie 9002 para el proceso de elaboración de leches en polvo en la Planta Industrial Devoto.

Certificación de ISO 9002 para la elaboración de manteca untable, en la misma planta.

Certificación de las Normas ISO 9002 para los procesos de elaboración de leches en polvo y de queso Danbo en la Planta Industrial Morteros.

1998: Certificación ISO 9002 para la planta deshidratadora del Complejo Industrial Sunchales, como muestra del avance en la implementación de sistemas de gestión de la calidad en las plantas industriales.

2000: Se constituyó SanCor Dairy Corporation, receptora de las licencias de importación otorgadas por el gobierno argentino y las históricas establecidas por las autoridades de EE.UU. Además de actuar con nuevos productos en ese mercado, se presenta como un centro estratégico para atender las oportunidades provenientes del Nafta, Centroamérica y el Caribe.

Constitución de "Arla Foods Ingredients" S.A. (AFISA), "emprendimiento conjunto entre SanCor y la cooperativa sueco-danesa Arla Foods, que permitirá elaborar y comercializar ingredientes lácteos en la Argentina y en mercados internacionales.

Lanzamiento de una nueva gama de productos especiales: SanCor BioSalud, la primera línea de derivados lácteos específicamente desarrollada para uso medicinal, que se ofrece en tres presentaciones: Junior, Senior y Enteral. Este desarrollo fue posible gracias a un acuerdo con Farmacia Nutricional S.A., líder en el fraccionado de soluciones nutricionales de uso inmediato.

2001:

En el período 2000-2001, SanCor mantuvo su posición de líder en quesos, registrando a su vez una tendencia al crecimiento en la participación total.

SanCor recibió el Premio Export.Ar 2001, en la categoría "Consolidación en mercados internacionales". Con esta distinción, instituida por la "Fundación Export.Ar" para reconocer los logros de empresas argentinas en el mercado mundial, se destacaron los esfuerzos de la cooperativa para exportar sus productos al Perú, en casi todas sus líneas con mayor valor agregado, posicionándose como la empresa que más exportó a dicho país –alrededor del 90% de las exportaciones lácteas argentinas–. 25 años de distribución exclusiva: Durante el mes de agosto, se celebró el 25° aniversario del lanzamiento del Sistema de Distribución Exclusiva del Canal de Subproductos Área Buenos Aires, que cumple una función clave dentro de toda la cadena productiva.

SanCor renovó su sitio en Internet: El nuevo portal reemplaza el sitio que la cooperativa tenía en Internet desde 1997. Se trata de una rápida vía de acceso a información de SanCor, a la vez que un valioso medio de comunicación, servicios y negocios entre la empresa y sus diferentes interlocutores. Entre los distintos públicos, se incluyen consumidores, productores lecheros, las cooperativas que los agrupan, clientes y prensa.

2002: Premio a la Exportación: Por segunda vez, la revista Prensa Económica otorgó esta distinción a SanCor por haber sido el principal exportador en su rubro durante el año 2001. En el año 2001, SanCor facturó por sus exportaciones US\$ 74.933.979. Las ventas de 2002 ascendieron a US\$ 90.300.000.

**Se inaugura la planta de AFISA:** El 24 de setiembre, en Porteña, provincia de Córdoba, en un acto que contó con la presencia del presidente de la Nación, Eduardo Duhalde, fue inaugurada la planta procesadora de ingredientes lácteos de AFISA (Arla Foods Ingredients S.A.), la sociedad conformada por SanCor Cooperativas Unidas Limitada y Arla Foods Ingredients ambas.

**SanCor participa en la creación de la Alianza Láctea Global:** El 4 de octubre, la Argentina, Australia, Brasil, Chile, Nueva Zelanda y Uruguay lanzaron en Buenos Aires la Alianza Láctea Global, una coalición de entidades representativas del sector lácteo de diversos países productores de leche sin subsidios, formada para que los productores lecheros y los demás integrantes de la cadena láctea mundial reciban un trato más justo.

**Nuevo convenio para exportar leche a México:** El 7 de octubre, se firmó el acuerdo que convierte a SanCor en proveedor oficial de leche en polvo de LICONSA, una empresa que depende de la Secretaría de Desarrollo Social de México y que posee el monopolio de la importación de esta clase de productos en ese mercado.

**Incentivo a la producción:** Se define una nueva política de pago de la materia prima, tendiente a incentivar el incremento de la producción de leche.

#### **Arla Foods Ingredients SA (AFISA)**

Arla Foods Ingredients S.A. es un joint venture formado, en el año 2002, por SanCor Cooperativas Limitada y la cooperativa sueco-danesa Arla Foods, con el objetivo de industrializar y comercializar ingredientes lácteos en la Argentina y, fundamentalmente, en mercados internacionales.

En la localidad de Porteña, provincia de Córdoba, se instaló una planta de procesamiento con una capacidad de 1.500.000 litros diarios de suero. Esta planta permite obtener proteínas funcionales que se aplican en nutrición. Lo hace a partir del suero, que antes se trataba como desperdicio o complemento de forraje.

Esta alianza ha permitido agregar valor a la materia prima disponible, generando de este modo empleo y dinamizando la economía regional.

Hasta el nacimiento de la planta de Porteña, el país importaba los productos que ahora se fabrican en la localidad cordobesa. Esto le ha permitido a SanCor dar valor a un subproducto de sus plantas queseras y participar en las ganancias que dejan las proteínas.

**2003:** Incentivo al incremento de la producción: Se establece un nuevo criterio para el pago de materia prima del período de verano e invernal: litro que se aumenta, litro que recibe un monto adicional de dinero.

**Alianza Láctea Global:** Se mantuvo un encuentro con los representantes de Australia y Nueva Zelanda para discutir estrategias y definir el Plan de Acción para el año 2003. Además, se realizó una misión a varios países europeos.

Beneficios para la exportación de lácteos: SanCor jugó un papel clave en las gestiones para que algunos productos lácteos accedieran a los beneficios previstos por el Sistema Generalizado de Preferencias de Estados Unidos, lo cual favorece a todas las empresas lácteas que realizan operaciones comerciales en ese país.

Esta alianza parte de una manifestación de principios, ya que el consumo interno a fines de 2001 había comenzado a disminuir considerablemente, no sólo como consecuencia de la pérdida de poder adquisitivo de la mayoría de la población, sino también producto de la incertidumbre y la ausencia de directrices claras en la política económica. Este complejo contexto trajo aparejado la creación de esta Alianza Láctea Global que fue una alternativa que eligieron Argentina, Australia, Brasil, Chile, Nueva Zelanda, Paraguay y Uruguay, (todos países que no subsidian sus producciones ni sus exportaciones de productos lácteos y miembros del Grupo Cairós) para intentar crear un sistema de comercio global más justo.

El reconocimiento de esta realidad llevó a los países productores de lácteos no subsidiados a conformar esta Alianza Láctea Global, cuyo lanzamiento tuvo lugar a principios de octubre de 2002 en la ciudad de Buenos Aires. Se trataba de una coalición sustentada en el convencimiento de que sólo podrán aprovechar su potencial competitivo en la medida que las condiciones de acceso a los mercados hagan viable un posicionamiento equitativo de todos los participantes, y también en la seguridad de que, el logro de dicha meta depende del esfuerzo conjunto y sistemático de los países directamente afectados. Esta iniciativa representaba una gran oportunidad para las empresas lecheras de la Argentina, ya que tendía a profundizar la liberalización del comercio mundial de lácteos a través de la eliminación de los subsidios a la exportación



### **Empresas vinculadas**

El perfil solidario de SanCor ha llevado a la cooperativa a establecer relaciones con otras entidades que también trabajan por el bienestar y desarrollo de la comunidad.

SanCor tiene vinculación social con las siguientes entidades:

Asociación Mutual SanCor (servicio de salud, turismo, subsidios especiales) – Asociación Mutual Personal SanCor (salud, proveeduría, otros servicios) – SanCor Medicina Privada S.A. (salud) – Fundación SanCor (capacitación de dirigentes) – Federación de Centros Juveniles Agrarios Cooperativistas Zona SanCor (formación de jóvenes) – UNIDOS S.A. AFJP (Administradora de Fondos de Jubilaciones y Pensiones) – Trayectoria Cía. de Seguros de Vida S.A. – Unidos Seguros de Retiro S.A. – Sancor Cooperativa de Seguros Limitada.

Además, SanCor posee participación accionaria en:

AINSA (Amplcampo Inversora S.A.) – Aproagro S.A. (distribución de insumos agropecuarios) – EL Hornero S.C. – SODECAR S.A. (carne, chacinados) – Arla Foods Ingredients S.A. – SanCor Do Brasil Produtos Alimentícios Ltda. – SanCor Dairy Corporation (EE.UU.) – Integral Insumos S.C. – Establecimiento San Marco S.A. – Coop Publicidad S.C.– SanCor CUL/DPAA Unión Transitoria de Empresas.

#### **Acción social**

Las cooperativas –en forma directa, o SanCor, a través de ellas– brindan una variada gama de servicios a los productores y sus grupos.

Entre los principales, cabe mencionar desde el conjunto de apoyos tecnológicos relacionados con el manejo de los establecimientos y la mejora de las condiciones de trabajo hasta las prestaciones en seguros, salud y retiro jubilatorio, pasando por la capacitación y formación cooperativa de jóvenes y dirigentes.

La especialización en los respectivos rubros ha determinado la constitución de instituciones específicas, de distinta naturaleza jurídica pero idénticos objetivos en sus fines generales y conducción superior. Así, SanCor realiza una destacada tarea de acción social a través de las siguientes entidades:

Asociación Mutual SanCor -Asociación Mutual Personal SanCor

SanCor Medicina Privada S.A. -Fundación SanCor

Federación de Centros Juveniles Agrarios Cooperativistas Zona SanCor

## ANEXO 5 – ENTREVISTA

*Vergílio: A Alemanha nos anos anteriores tinha o Ministério do Desenvolvimento Social nos países em desenvolvimento, ainda hoje continua. Só que a filosofia daquela época, 30, 40 anos atrás, era fazer expandi os nichos da agricultura nas áreas subdesenvolvidas, de preferência de origem alemã, e aí podia ser Teutônia e podia ser Nova Petrópolis, as áreas de preferência. Escolheram Nova Petrópolis, né, que era uma área até mais pobre na época do que Teutônia, ou Santa Cruz do Sul, por exemplo, que o fumo deu riqueza lá. E por causa do fumo também não podiam se criar cooperativas agrícolas fortes. Então foram e escolheram Nova Petrópolis pra desenvolver um projeto sustentado financeiramente por esse programa do Ministério de Desenvolvimento Social, de apoio aos países em desenvolvimento. Mais tarde, essa filosofia mudou muito, e a Alemanha hoje, por exemplo (a atual Ilse Aigner até nos visitou ano passado – conversei pessoalmente com ela muito tempo sobre essa ajuda), eles têm uma visão diferenciada hoje. O Ministério da Agricultura da Alemanha, e através desse outro Ministério de Ajuda, ele ajuda a impulsionar projetos, mas gostariam de ser parceiros.*

*Janine: Hoje?*

*Vergílio: Hoje. Eles querem ser parceiros comerciais. Vou lhe dar dois exemplos: DMK querem ser parceiros na área do leite. Veio agora um projeto de biogás, também pelo Ministério do Desenvolvimento. Daí instalaram uma cooperativa de biogás, um projeto-modelo, eles querem ser parceiros. Eles vão trazer equipamento, instalar equipamento, dar assistência técnica. E a ideia de uma parceria futura com a Languiru. O que a Alemanha quer hoje? Ela quer exportar seus produtos. Ela precisa expandir suas tecnologias. Então não é só uma coisa meio romântica, como era com o Willy Brandt. O Willy Brandt era do partido socialista, partido dos trabalhadores, ele tem uma visão romântica de ajuda da Alemanha. Muito mais ligados à ideia de auxílio mútuo, de colaboração. Não, é Barack Obama hoje: eu faço negócio com o Brasil se dá negócio. Ambos ganham, é um ganha-ganha. Na época, nós só ganhávamos. Eles não precisavam ganhar, eles tinham dinheiro sobrando e queriam investir nisso por romantismo. Um e outro princípios ideológicos, né, até alguns muito religiosos, até por isso. Mas a Ilse Aigner deixou bem claro, a ministra hoje, “nós queremos ser parceiros”. Eu só te vou mostrar um documento que isso tá bem escrito aí. Hoje de manhã vieram trazer em parceria com a nossa escola aqui, temos uma faculdade de Cooperativismo e nós somos parceiros deles, essa aqui é a nossa faculdade, os alemães nos ajudam. O que eles escreveram por fim aqui? Isso aqui estava escrito em alemão, nós que traduzimos. Aqui ó: Relações econômicas de cooperação comercial entre empresas brasileiras e alemãs no setor agrícola, incluindo indústrias e afins. Não é mais romantismo até aqui. É agora negócios também.*

*Janine: Ela veio ano passado? Isso hoje tá muito claro.*

*Vergílio: Isso aqui faz dois anos. Faz dois anos que assinamos. E a ministra veio aqui pra conferir quais são os projetos econômicos que estão em andamento. Entendeu? Acadêmico, troca de professores, intercâmbios, tudo é romântico, mas não leva a negócios. Leva ao conhecimento. Agora hoje eles também querem negócios, parcerias.*

*Janine: Será que a gente pode dizer que hoje eles vêm colher o que eles plantaram há 40 anos?*

*Vergílio: Talvez, talvez em parte sim, né. E sabe que o Brasil não avançou na tecnologia. Porque nós não temos pesquisa de base. É uma vergonha o Brasil. Exporta todo o ferro e não é capaz de produzir um automóvel. Nós levamos ferro para o Vietnã, para a Coreia, e importamos os carros caríssimos, como Hyundai. Nós somos incapazes de produzir um carro, por exemplo, por falta de pesquisa de base nas universidades. E a Alemanha enxerga isso, eles sabem disso. Eles querem empurrar a tecnologia deles. Biogás, vamos deixar bem claro o biogás. Por que eles estão trazendo um projeto de biogás? O instrumento do biogás, o equipamento deles, dura 22 anos. Quantos anos dura o equipamento produzido pela única empresa do Brasil sobre biogás? Quatro anos. É de uma empresa do Paraná. A Languiru instalou, não quer mais. Fizeram um financiamento para pagar em oito anos o equipamento e em quatro anos está podre. Ninguém quer. Esse equipamento na área de indústria de suínos é muito corrosível, tem muito produto químico, então... Mas o biogás alemão, o equipamento que eles têm, a \_\_\_\_\_, que é uma empresa lá de trigo está instalando este projeto aqui conosco, na Languiru, e inclusive levaram já os técnicos para lá, da Languiru para lá, eles já vieram aqui. É porque dura 22 anos. Então a Alemanha sabe que as nossas deficiências tecnológicas nos levam ao... a chance que tem a Alemanha de trazer esse produtos pra cá, de instalação.*

*Janine: Eles não ensinam mais. Agora eles vêm vender aquilo que eles produzem.*

*Vergílio: Eles ensinam ao conhecimento. Esse é o peixe.*

*Janine: O técnico.*

*Vergílio: Mas a isca é... a isca é o conhecimento, mas o "colher" é o peixe.*

*Janine: Porque até que se desenvolva tecnologia vai algum tempo.*

*Vergílio: Com certeza.*

## ANEXO 6 – ENTREVISTA

### TRANSCRIÇÃO DE 1'15" A 2'27"

*José Mario: Tivemos 20 anos atrás... “Cooperativa”, em Nova Petrópolis, sempre que se dizia “cooperativa” era a Piá. Quando se falava em cooperativa, identificava a Piá. A Sicredi sempre foi... Aliás, até hoje fala-se em Sicredi e não se fala em cooperativa. O que, pessoalmente, eu sou um pouquinho crítico nessa área, né? Tô ouvindo falar muito mais do que “cooperativa”. Como é que a gente conseguiu desenvolver a palavra cooperativa? Fazendo com que todos, né... Telefone atende é “Cooperativa tal”, né. Nós mudamos inclusive a nomenclatura Piá, Coapel para Piá, por quê? Como a gente não tem muita, nós não tínhamos muita força para entrar no mercado e nós tínhamos que pulverizar, fazer com que a marca Piá pegasse, se conseguiu mudar inclusive a razão social. É Cooperativa Agropecuária Piá, não é Cooperativa Agropecuária da Coapel. São estratégias que foram utilizadas.*

### TRANSCRIÇÃO DE 2'36" A 5'44"

*José Mario: No setor agropecuário, não foi tão forte (a ditadura), não foi tão forte. Sistema de crédito cooperativo, sim, aí foi muito forte porque houve a época dos nãos. Não pode isso, não pode aquilo etc. e tal. Nós tivemos um pouquinho disso na época em que tinha a fiscalização do Incra. O Incra era o órgão federal fiscalizador das cooperativas agropecuárias. Isso inclusive criou alguns impasses bastante sérios, no sentido do seguinte: eram muito bitolados. Tinha que fazer uma reunião mensal porque o estatuto dizia, né? As verificações deles depois, a inspeção, porque eles faziam etc.*

*Janine: Auditorias, eu achei.*

*José Mario: É. Meio isso. Mas auditoria nem faziam. Eles vinham fazer... chamavam eles de fiscais, né. Fiscalização. E eles, ao invés de se aprofundar nas questões inerentes à cooperativa, da cooperativa mesmo, se ela estava indo bem, se ela atendia os objetivos da cooperativa, entende, em relação a seu quadro social, eles não. Verificava-se o quê? Eles verificavam, por exemplo, se a cada mês era feita uma ata. Me lembro que nós recebemos uma vez uma notificação porque, ao invés de escrever “reunião ordinária”, e quando se fazia duas (nós sempre fazíamos duas porque era muita coisa para analisar, fazíamos duas) e não tinha custo nenhum porque, na época, acho que até não tinha nem gestão para os conselheiros, era o mínimo.*

*Janine: Eu acho que isso iria começar a ser discutido na época de 80 mesmo.*

*José Mario: É, foi mais tarde. Daí veio uma vez uma notificação dizendo assim: "Irregularidade constatada. Não foi denominada a reunião, a segunda reunião do mês, como extraordinária". Como se a palavra extraordinária resolvesse alguma questão de cooperativa, né? Agora, daí, em 88, com a Constituição, nós não temos mais no Brasil uma entidade que fiscalize as cooperativas agropecuárias. Nós não temos mais. A Sicredi tem, que é o Banco Central, o sistema de crédito cooperativo tem, isso sim, e muito sério. O Banco Central é muito sério com isso. Agora as cooperativas agropecuárias não têm.*

*Janine: Não têm mais. Tem quem represente.*

*José Mario: Aí tem uma questão muito séria, que é a seguinte: as cooperativas, elas são, dá para se chamar assim, uma entidade semi-pública, né? Um ente semipúblico.*

#### TRANSCRIÇÃO DE 10'53" A 18'05"

*José Mario: E a sorte de Nova Petrópolis, da Piá, né, na época Coapel, foi de que vieram os técnicos alemães, naquele princípio. Então, profeta de fora, ele tem vez. Isso tá até na bíblia. O profeta de fora tem vez e o daqui não tinha tanto, não tem, porque são pessoas da casa, né? Então, de 67 a 70, ficou naquela expectativa, sai ou não sai cooperativa. Em 70, vieram os técnicos. Isso realmente, daí foi uma renovação total. Não houve ingerência do governo no que se trabalhou na época. Não houve, assim, digamos, a ditadura como ditadura, ou seja, de impor. Não teve isso aí lá na agropecuária.*

*Janine: Dá pra dizer que ele aproveitou um caminho que se abriu.*

*José Mario: Sim, se abriu um caminho. Existia essa abertura. Porque essa fiscalização com o governo procedia através de um órgão que, na época, se chamava Incra. Hoje ainda tem o Incra. Era muito amador, muito... Até o próprio Incra não tinha força, né? A nossa organização do Estado era uma... a organização das cooperativas do Estado era muito frágil, não tinham um organograma interno, não tinham uma organização, uma estrutura interna. Porque as cooperativas tinham que bancar essa organização central.*

*Janine: Ainda hoje é assim.*

*José Mario: Ainda é hoje assim. Mas hoje tem um grande diferencial. Por que hoje as organizações do Estado estão bem financeiramente? Porque foi criado aquele S. O S é do Sescop. Significa que as cooperativas*

*agropecuárias, elas estão contribuindo mensalmente sobre a folha de pagamento de seus funcionários, seus colaboradores, com um percentual. E esse percentual vai para uma central e da central, eles distribuem para as organizações estaduais.*

*Janine: Que seria o sindicato?*

*José Mario: Não. Não é sindicato.*

*Janine: Porque agora tem o sindicato ainda.*

*José Mario: Também tem o sindicato. O sindicato é à parte, né. Isso aqui é o serviço nacional de formação de cooperativa, SESCOOP. Igual ao SENAE, SEBRAE, esses S que têm na folha de pagamento, né. Isso fortaleceu muito as cooperativas.*

*Janine: Mas isso de 90 pra cá?*

*José Mario: É, sim. Acho que nem 90. Não me lembro da data exata. Quando foi criado o SESCOOP. Fortaleceu muito, quer dizer, injetou recursos para as cooperativas. Por isso que as cooperativas começaram a se reerguer. Tinha uma época, época em que se teve muita dificuldade nas cooperativas, elas estavam mais no processo de quebrar do que se desenvolver.*

*Janine: As agrárias?*

*José Mario: As agrárias.*

*Janine: Que foi depois dali de 88, que daí o governo já não estava mais dando tanto financiamento.*

*José Mario: Exatamente. E não havia um controle, não era controle... As cooperativas, elas operavam muito de forma primitiva, muito amadorismo. E as eleições não eram muito bem feitas, era mais aquele... era que nem... quase que nem uma politicagem. Eu vou conseguir ser presidente porque vou ter status. Eu vou ter um bom, maravilhoso, salário e eu vou administrar um quadro social que é bastante leigo em conhecimentos, e eu vou ter o facilitador. Por isso que tantas cooperativas quebraram. Se nós analisarmos a região nossa aqui, a atuação da Piá, inclusive a gente tem isso no livro, todas as "laticínios" quebraram. Todas. Não ficou nenhuma. A Lacesa, aqui de Feliz, quebrou. A Ivoti quebrou. A Corlac de Porto Alegre quebrou. A Coogramado quebrou. A Passo Fundo dali quebrou. A Pamper Caxias quebrou. Entende? Tô citando algumas, ao redor. Ou seja, a única que sobreviveu e conseguiu se desenvolver foi a Piá. Mas porque a Piá teve um modelo diferente. O modelo que os alemães introduziram foi de que houvesse por parte da diretoria do*

*conselho de administração os representantes do quadro social, mas, na parte de empresa, fossem contratadas pessoas que tivessem foco em empresa, cooperativa-empresa. Porque administrando uma cooperativa-empresa, empresa não é fácil. Tu tens, numa ponta, o associado, e, na outra ponta, tu tens o consumidor. Tu tens que agradar os dois. O que é diferente se eu tenho uma empresa que a matéria-prima quem me fornece pode ser Pedro ou Paulo, pode ser uma outra empresa, que não tenha nada a ver com os que fornecem a matéria-prima. Agora, cooperativa agropecuária não, tu tens aquela ponta e essa ponta é o dono da empresa cooperativa, que é o essencial. E o consumidor tu tens que atender via mercados. Então isso é quase um conflito. Por isso que se criou na Piá teoricamente uma ideia e depois se desenvolveu... Foi “aqui na ponta está o produtor, nesta ponta está o consumidor”. E a intermediação, ela é muito cara. Caríssima. O que fabrica, o que comercializa, até que chega na ponta. Qualquer produto. Uma batata inglesa, o valor é x, agora para comprar na ponta, né? Então, daí foi a filosofia. E foi introduzido isso, de que o produtor forneça seus produtos para uma cooperativa e o consumidor, que seja também associado nessa mesma cooperativa e vá lá comprar. Beneficia-se o produtor, recebendo um pouquinho mais, e o consumidor, pagando um pouquinho menos. E a qualidade do produto. É um pouquinho de teoria, mas foi introduzida na Piá. Até porque no mercado, hoje, pode ser sócio quem não é produtor. Exatamente dentro dessa teoria. E também para fazer que houvesse uma mudança dessa aculturação do nosso agricultor. Porque, em tempos passados, nosso agricultor, ele tinha aquela imagem, transmitia aquela imagem e recebia o reflexo de volta de que era uma pessoa meio analfabeta, meio relaxada, meio do submundo, colono... Que na verdade a palavra colono significa uma coisa boa: economizar, explorar, criar etc. e tal. Mas ser chamado de colono... Por isso se criou na época o empresário rural, para desconfigurar a mentalidade das pessoas.*

#### TRANSCRIÇÃO DE 20'00" A 23'07"

*Eles (os alemães) que introduziram. Então, muita coisa em Nova Petrópolis foi feita graças a eles. Eles mudaram, eles deram outra forma de viver, né. De fazer com que as pessoas pensassem de forma diferente. Foi muito bom. Agora depende muito do local e da aceitação. Veja, o mesmo projeto que foi feito aqui em Nova Petrópolis, foi implantado na Camal de Bagé, o mesmo. O mesmo valor, as mesmas máquinas e tudo mais. E lá fechou.*

*Janine: Mas esse valor que veio do governo alemão? Ou no sentido de governo estadual e federal?*

*José Mario: Não, não, isso não tinha, o governo. O que veio do governo alemão? Vieram as máquinas. Os prédios foram financiados e pagos pelos associados.*

*Janine: Mas fora, financiados pelo governo?*

*José Mario: Pelo banco. Na época, era o Banco Nacional de Crédito Cooperativo e o Banco do Brasil.*

*Janine: Porque, na verdade, eles emprestam, eu entendo assim... Que esse crédito era viabilizado, sim, pelo Banco Cooperativo e pelo Banco do Brasil, mas ele tinha um aval federal. Porque nós estávamos passando por um processo de agroindustrialização. Porque, depois, esses financiamentos se tornam mais difíceis também. Tem uma época em que é mais difícil de as cooperativas conseguirem crédito.*

*José Mario: Foi. Porque houve, por exemplo, um problema seríssimo do Banco Nacional de Crédito Cooperativo. Ele foi desativado. E era o banco que nós tínhamos aqui como fonte que proporcionava os recursos.*

*Janine: Onde havia agências desse banco?*

*José Mario: Não, era um Banco Nacional de Crédito Cooperativo. Só tinha em Porto Alegre. Mas em 77, quando se fez um aumento na Piá, foi financiado pelo Banco Nacional de Crédito Cooperativo. E eu acho que foi o governo Collor que encerrou.*

*Janine: Então, de repente, esse é o único que vai permanecer justamente para poder por ali estar entrando esse crédito federal. Porque, se as cooperativas de crédito rural, que nem o Sicredi, ficaram tão limitadas, por que esse ainda se manteve?*

*José Mario: É, fomentaram. E hoje nós temos que ser sinceros, de todas situações que foram criadas, existe um programa bem importante que é o fomento para a agricultura familiar. E os encargos são muito acessíveis. Vamos ver, agora, segunda-feira, vai haver um anúncio das novas taxas.*

#### TRANSCRIÇÃO DE 36'59" A 38'52"

*José Mario: O Delfim Netto, ele falou uma vez, o ministro nosso da Agricultura e da Fazenda. Ele disse: as cooperativas são um grande quadro de agricultores coitados servindo um esperto presidente.*

*Janine: E é por isso que o meu foco é nas direções. Porque eu acho que a Piá, ela é vencedora, justamente porque, apesar de ela viver num período em que nós vamos ver que as diretorias não se alteram, elas ficam as mesmas por muito tempo. Quando vai mudar, o presidente vira vice, o vice vira secretário. Foi muito tempo assim. E mesmo assim, ela se mantém. Porque ela teve um início diferente, que é justamente o que o senhor estava falando.*



*José Mario: Foi, o início foi diferente. Se respeita o início.*

*Janine: A tradição é uma coisa interessante. Porque, mesmo com todas as transformações, ainda há a representação através da direção e tu tens o conselho executivo. Tu tens uma outra função, né.*

*José Mario: Isto que tu falas é o principal. O sucesso e o insucesso depende da liderança. Não é só competência. Tu podes ter um especialista da Petrobrás, o melhor da Petrobrás, mas se tu não tens o resto... Ética...*

*Janine: Precisa do apoio das pessoas.*

*José Mario: Mas tu vais ter apoio, se tu fores honesto contigo e com eles, dizendo sempre a verdade. E a verdade às vezes dói. Dói mesmo.*

## ANEXO 7 – NÚMERO DE ASSOCIADOS DA COOPERATIVA PIÁ

Tabela 1 – Número de associados da Cooperativa Piá

ASSOCIADOS DA COOPERATIVA PIÁ	
ANO	NÚMERO DE ASSOCIADOS
2002	7991
2001	
2000	7700
1999	7089
1998	
1997	
1996	
1995	
1994	
1993	6624
1992	6551
1991	
1990	6394
1989	
1988	
1987	
1986	
1985	5516
1984	
1983	4681
1982	4696
1981	4186
1980	3489
1979	2906
1978	2148
1977	
1976	1972
1975	1959
1974	1507
1973	1400
1972	1063
1971	
1970	890
1969	
1968	
1967	217

Fonte: Elaborado pela autora

## ANEXO 8 – EXEMPLO DE RELATÓRIO DO CONSELHO ADMINISTRATIVO

Relatório do conselho administrativo da Cooperativa Piá do ano de 1974.

RELATÓRIO DE ASSOCIAÇÃO DE MEMBROS DE 1974.			
SÓCIO	Localidade	Capital	Nº matrícula
1. Armando Leberthy	L. Olinda	150,00	220
2. Celvino Doona	L. Brasil	150,00	251
3. Valentin Palatovsky	L. Arraípe	150,00	302
4. Alvaro Reichert	Joazeiro	150,00	566
5. Christiane Borehall	P. Garó	150,00	633
6. Pedro Aluch	P. Garó	150,00	635
7. Arnaldo Gettschall	L. Arraípe	150,00	754
8. Alberto L. Hoffmann	Joazeiro	150,00	922
9. Herbert Doona	L. Arraípe	150,00	961
10. Maria Sobex	R. da Serra	250,00	1226
11. Lina Herbert Aluch	R. da Serra	250,00	1227
12. Laura B. Hoffmann	L. Arraípe	250,00	1395
13. Reichholdt Aluchmann	L. Arraípe	250,00	1415
14. D. de Leuch	L. Arraípe	250,00	1442
15. Mario Leuch	L. Brasil	300,00	1406
16. Valente V. Garó	R. da Serra	300,00	1497
		3.200,00	
Número de associados em 11/12/73 .....			1400
Número de associados admitidos em 1974.....			123
			1523
Número de associados desistidos em 1974.....			16
Número de associados em 11/12/74.....			1507

**ANEXO 9 – ENTREVISTA**

## TRANSCRIÇÃO DE 38'05" A 45'32"

*Janine: Vamos ao que é principal com relação à abertura democrática ali da década de 80. O Incra se extingue nesse sentido de fiscalização.*

*Vergílio: Ele se extinguiu na verdade em 88, mas, do período de 81 em diante, ele tinha uma função mais de orientação. Não intervínhamos mais. Sempre que tinha um conflito importante na cooperativa, nós íamos negociar com a base via caminho sindical, se fosse o caso.*

*Janine: E aí, a partir de 88, quem vai ser responsável vai ser...*

*Vergílio: A autogestão do sistema cooperativo. O conselho fiscal da cooperativa controla, orienta. Os sócios são os donos do negócio, e os dirigentes têm que administrar bem. E existe então a Organização Representativa Ocergs, que é um órgão orientador também de cooperativas.*

*Janine: A Ocergs é uma organização privada, mas ela está vinculada ao nacional, né? À organização das cooperativas.*

*Vergílio: Somos um órgão técnico-consultivo do governo. Para ajudar o governo a gerir negócios em favor das cooperativas. Somos um órgão de registro das cooperativas. Um órgão de representação, não só política, mas sindical também. E somos um órgão certificador de várias coisas, e principalmente agora com o SESCOOP, que veio em 98, nós temos recursos para fazer projetos de desenvolvimento das cooperativas. O SESCOOP tem recursos para isso.*

*Janine: O senhor chegou a ir para Sunchales já?*

*Vergílio: Fui há muitos anos, levei uma turma da Unisinos, os alunos de pós-graduação para conhecer o setor leiteiro. Mas faz muitos anos.*

*Janine: O que o senhor acha da forma do cooperativismo de lá e daqui? Porque quando a gente pensa em cooperativismo em Nova Petrópolis, pensa em pequenos agricultores. Lá trabalham com agricultores, mas são grandes propriedades de terra.*

*Vergílio: Eles não têm muita propriedade de terra, mas têm uma terra muito fértil, né? Para o leite. Os produtores todos eram pequenos na época que fui, faz 40 anos. Eles eram pequenos, né. Embora o produtor já tivesse 70 vacas; hoje esses que tinham 70, hoje têm 700 vacas. Na*

*verdade, desenvolveu porque tem clima bom, tem uma infraestrutura comercial boa, a Sancor sempre industrializou, fez parceria com outras empresas privadas, que industrializavam. Ela incorporou muito além da comunidade. Esses municípios onde ela se instalou, né? Não só Sunchales, mas San Rafael, por exemplo. Ao redor, são municípios muito ricos em agricultura. E o desenvolvimento do leite gerou sempre muita renda. Então ela é um espelho de um esforço muito coletivo, igual, semelhante ao nosso. Com diferenças. Morro Reuter, Dois Irmãos, Nova Petrópolis, só têm morro. Tens 10 hectares, tem dois que tu podes aproveitar. Em Sunchales, tu tens 10, tu aproveitas 11. Essa é a diferença. Tem uma riqueza de solo inestimável!*

*Janine: A gente pode dizer que há uma variedade maior dos setores. Ela não é voltada só para a agricultura.*

*Vergílio: Se planta milho. Nós, se plantamos milho, precisamos de sementes especiais, precisamos adubo, inseticida. Em suma, gastamos 20% do custo do resultado. Sunchales joga o milho, ele vem por si, dá a espiga desse tamanho. A terra é boa. Essa é a diferença. Eles não precisam cuidar muito da pastagem, no lugar onde está se espalha e vem ao natural. Quer dizer, a terra é fértil, né, onde eles estão. Essa é a grande diferença: a riqueza da terra.*

*Janine: Seria mais isso mesmo. Porque, com relação à legislação, eu consigo, é mais tranquilo. É realmente mesmo com a ação do Inca.*

*Vergílio: Bom, o Inca teve um papel, como eu lhe disse bem claramente. Teve um papel primeiro de registro, de autorização de funcionamento. Depois teve, o papel de auditoria e fiscalização. Eu acho que, naquele período, houve 79 intervenções em cooperativas, das quais eu tristemente tenho que dizer que apenas duas se salvaram no período. O resto também fechou.*

*Janine: Mas eram todas elas no setor agrícola?*

*Vergílio: Praticamente do setor agrícola, porque o Inca cuidava de consumo, agricultura; na época, o trabalho era pouco, né. Eletrificação rural também estava vinculado.*

*Janine: Existia um medo? Percebia-se que as pessoas viviam num estado de repressão? Porque todo mundo fala em ditadura e repressão.*

*Vergílio: Não, não. A cooperativa era o contrário, era um liberalismo econômico. Isso se dava claro. As cooperativas tinham a melhor relação com o Estado, com o Inca. Muito melhor que hoje, pode ter certeza. Era uma excelente relação. Evidentemente que as do bem, né. As do mal faziam eventualmente coisas irregulares, que tivemos que intervir. Aqui não vem ao caso citar casos concretos... Houve uma vez que se tentou*

*criar uma cooperativa de pessoas jurídicas, que faliram, daí foi autorizado. Nós, técnicos, não concordamos. Daí depois quebrou a cooperativa.*

*Janine: E essa documentação de intervenção, eu conseguiria?*

*Vergílio: A senhora tem à disposição, no único lugar do Brasil, todo acervo histórico de cooperativa por cooperativa, desde 1902, aqui na nossa escola. Nós guardamos todos documentos. Os documentos que estavam no antigo Departamento do Cooperativismo e da Agricultura. O DAC levou os documentos para o Incra, pasta por pasta. O Incra, quando em 88 perdeu a função, ele é incinerado. Estavam todos na garagem do Incra. Eu não sabia disso. Eu não estava mais lá. Cinco caminhões de pastas estavam lá na Rua Hoffmann... “Aqui na Hoffmann, vão ser queimados”. Daí o técnico do Incra disse “Vergílio, deixa queimar isso”. “Mas isso é minha alma, eu não quero deixar queimar”. Peguei os caminhões da Unisinos, cinco caminhões grandes... Levamos tudo para a Unisinos, para o velho SEDOC. Depois foi para o Instituto Humanitas alguma coisa, foi para a biblioteca. E o que sobrou, o Rambo levou para uma biblioteca especial do Instituto Humânitas e agora estas pastas vieram todas para cá. Estão conosco.*

*Janine: E eu consigo ter acesso a elas?*

*Vergílio: Todas.*

*Janine: Porque estas são bem importantes, porque elas trazem o nome do conselho fiscal, do administrativo.*

*Vergílio: A senhora pode pegar, a história da Piá está contada desde o dia em que nasceu. Ata de fundação, criação, toda história está lá.*

*Janine: Conselhos. Porque hoje a gente vê que há uma tentativa da Ocergs de padronizar e tal, para que haja uma comparação. Mas no período existe um pouco de dificuldade, porque ela é fundada em 1967, mas ela funciona mesmo em 74.*

*Vergílio: O documento de qualquer cooperativa. Estão guardadas de todas as cooperativas. Mais de 5000 pastas de cooperativas. A senhora tem acesso ainda não organizado, compramos na semana passada os nossos arquivos de aço, pra colocá-los num espaço, que nós não temos espaço na biblioteca. Tivemos que criar um espaço provisório. E a escola fica aí na Avenida Berlim. Mas as pastas estão lá.*

## ANEXO 10 – ENTREVISTA

Excerto da entrevista como Sr. Crespo, ex-funcionário da SanCor Lacteos

*Crespo: En esa época, en la década de 30 digamos, acá tenemos que llegar hasta el 38, todavía acá había mucho de agricultura, maíz, trigo etc., etc. Y el tambo iba despacito avanzando, y los compradores eran empresas en general privadas. Y acá en Rafaela había una gran empresa privada que se llamaba River Plate Dairy Company, que ahí está detallada que tenía otra fábrica, no solamente en Rafaela, en Argentina, que compraba la leche. Entonces, esta gente, en la medida que se iban haciendo tambos, decidieron hacer cooperativas para tratar de que, en grupo, aun vendiendo a empresas privadas, se obtuviera un mejor precio que vender, venderle, a uno. ¿Me entendés?*

*Janine: Sí.*

*Hombre: Entonces se fueron formando, entre la zona de Sunchales y por los vecinos de la Provincia de Córdoba, Morteros, Brinkmann... Porque acá estamos muy en el límite de otro "Estado".*

## ANEXO 11 – ENTREVISTA

Entrevista realizada com os senhores Idelberto Astesana (presidente da Cooperativa Limitada de Tamberos de Sunchales), o gerente e a Sr.<sup>a</sup> associada.

*Janine: Ah, no tengo lucro... Viendo mis tierras... (com tom de encenação)*

*Mujer: No, en esta región lechera no.*

*Gerente general: No. Sí y no, esto es muy poquito esas prop... Yo diría que, se puede dar como en todos los casos. A mi entender.*

*Janine: Alquiler?*

*Mujer: Alquiler.*

*Raúl: "Aluga".*

*Gerente general: Pero vender... (com tom negativo)*

*Idelberto: Hay una situación que yo me animaría a querer decir que es mixta, que es medio híbrida.*

*Raúl: Una mistura.*

*Janine: Sim, sim. Entendí.*

*Idelberto: En realidad, hay productores, que, por la cantidad de hectáreas que tienen, por la edad que tienen, o por la situación familiar, ya no ven más la posibilidad de poder seguir. ¿Está? Entonces este productor, en muchos casos, alquila la propiedad a otro productor vecino...*

*Raúl: "Aluga" la propiedad. "Aluga la fazenda".*

*Janine: Eu entendo.*

*Idelberto: ... que le permite crecer. Cuanto más crece, más posibilidades tiene de sostenerse. ¿Está claro?*

*Janine: Sí.*

*Idelberto: Bueno, entonces, de estos productores chicos que van dejando la actividad le van permitiendo a otros crecer. Pero no necesariamente se*



*vende la tierra. ¿Por qué? Porque en Argentina vender siempre fue un mal negocio.*

*Janine: Ainda mais terra, né?*

*Raúl: Vender la tierra, mal negocio.*

*Idelberto: Y fundamentalmente en estos últimos años, a partir, diría yo, de la década de 90. O, mejor dicho, ya en la década de este nuevo siglo... A partir de todas situaciones de tomas de parte del gobierno, de ahorros, de depósitos bancarios por parte del gobierno, todos los inversionistas, incluso los productores agropecuarios, no tuvieron más ninguna confianza en el sistema bancario.*

*Janine: Sim, embaixo do colchão. (risos)*

*Idelberto: Peor. (risas) Bueno, la alternativa, pero bueno. Con la devaluación que tenemos, sabés como que es. Entonces, todo dinero que haya dando vuelta se invierte en un inmueble. En casas, en campo... ¿Eh? De tal manera que esos ahorros que se vuelcan en inmuebles han hecho crecer el valor del inmueble. Entonces, el productor que ya no puede ser más productor, pero no decide vender la tierra porque mantiene un capital importante y que le permite, a través del alquiler, vivir. Y muchas veces vive mejor alquilando que no explotándolos. ¿Está claro?*

*Janine: "Entendo". Tentar identificar de qué forma pasa, pero no se abandona "a terra".*

*Gerente general: Exacto. Es decir, a pesar de que se da esta situación, nosotros tratamos de captarlos a ese nuevo productor que va a seguir con el emprendimiento para brindarlo con los servicios que le veníamos haciendo al que dejó la actividad.*

*Janine: Tenemos libros que "mostran" que, en la década de 70, tenemos mucho más cooperativas agropecuarias.*

*Idelberto: Sí!*

*Gerente general: Sí.*

*Janine: Pero, ahora, mucho más cooperativas de servicios.*

*Gerente general: Sí, así es.*

*Janine: Para quien mira, no comprende que es cooperativa de servicio. En Brasil, Nova Petrópolis, hay cooperativas de servicio. Pero son de "limpeza", apenas.*

*Gerente general: Sí, nada más.*

*Janine: No hay grandes plantaciones, "milho", trigo, para que haya "silagem".*

*Raúl: "Milho" es maíz.*

*Janine: Maíz.*

*Gerente general: Claro.*

*Mujer: Sabés que estaban diciendo que conviene alquilar el campo que no producir, que no trabajarlo. El tema es que el caso de la leche, como también (fim do vídeo)*

## ANEXO 12 – ENTREVISTA

Excerto da entrevista concedida pelo secretário de cooperativismo e desenvolvimento econômico de Sunchales, em julho de 2013.

*Samuel: En Sunchales, el 80%, más del 80%, del movimiento económico lo expresa el cooperativismo. Te doy una idea: Sunchales exporta 300.000.000 de dólares anuales, ¿sí? 280.000.000 o 285.000.000 de dólares lo exportan las cooperativas. O sea, de los 300.000.000, 285.000.000 lo exportan las cooperativas, el movimiento cooperativo. O sea, en Sunchales es muy particular, expresa todo el cooperativismo. Si vos me lo dices en términos de empleo o de personas empleadas, el cooperativismo emplea más del 80% de las personas. El cooperativismo genera más del 80% del ingreso en la ciudad. Es decir, en esos términos, entonces no puede estar ajeno un municipio en su mirada de desarrollo, en tener, por eso es Desarrollo Económico y Cooperativismo la secretaría. Porque el desarrollo económico de Sunchales está vinculado al cooperativismo.*

*Janine: Es muy diferente en Rafaela.*

*Samuel: ¿A Rafaela?*

*Janine: Sí.*

*Samuel: Es muy diferente. Rafaela...*

*Otro hombre: Otra cultura.*

*Samuel: Rafaela es otra mirada.*

*Otro hombre: Parece otro país.*

*Janine: Vemos acá que todos viven más o menos igual. En otros lugares es mayor la diferencia.*

*Samuel: Sí.*

*Janine: ¿Están todos más pobres o todos más ricos acá?*

*Samuel: Una forma de medir los efectos del cooperativismo que deberían medirlo con Nova Petrópolis o con otros pueblos cooperativos es la tasa de desempleo. La tasa de desempleo en Sunchales es la más baja de Argentina.*

## ANEXO 13 – TERMO DE VERIFICAÇÃO DE CAIXA

Termo de verificação de Caixa realizado pelo fiscal do INCRA, em 1976.. S Alberto  
Pinto Silveira, fiscal auditor.

TERMO DE VERIFICAÇÃO DE CAIXA

Ass. das ..... dias do mês de Setembro de 1976. às  
10:00 horas, na sede do Coop. Agropecuária Metrópolis Ltda. presentes os  
Srs. Renato Reinaldo Liudke .....  
na qualidade de Caixa ..... e o(s) auditor(s)  
do INCRA-MA. - Sr.(s) Alberto Pinto Silveira .....  
foi efetuada uma verificação nos valores do caixa .....  
acusando a seguinte situação:

(1)	SALDO DO DIA 09 / 09 / 76	Cr\$	381.751,68
	COMPOSIÇÃO DO CAIXA DO DIA 10 / 09 / 76 :		
(2) (+)	EM MOEDA CORRENTE NACIONAL	Cr\$	47.985,39
(3) (+)	EM CHEQUES CFE. RELAÇÃO	Cr\$	41.751,75
(4) (+)	EM VALORES CFE. RELAÇÃO	Cr\$	.....
(5) (-)	RECEBIMENTOS NÃO ESCRITURADOS	Cr\$	89.078,70
(6) (-)	PAGAMENTOS NÃO ESCRITURADOS	Cr\$	385.107,18
(7)	TOTAL	Cr\$	381.751,68

Por os valores constantes acima foi constatado uma diferença - .....  
de Cr\$ .....  
(.....).

Para todos os efeitos legais lavrou-se o presente termo que val  
assinado pelas pessoas acima citadas.

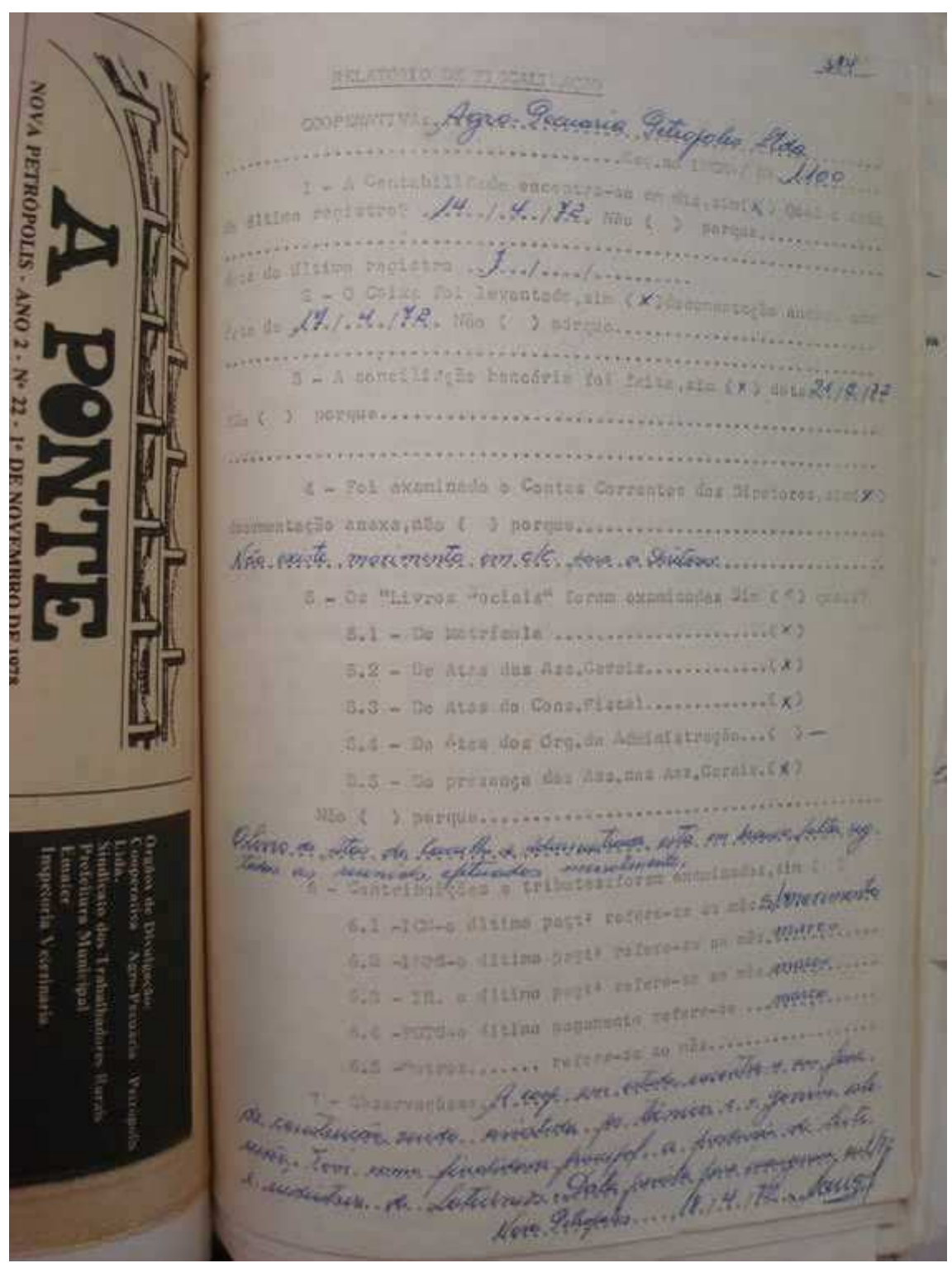
Sua Metrópolis 09 de setembro de 1976  
Pórtico 11688, ..... de ..... de .....

Renato Reinaldo Liudke  
CAIXA

.....  
A U D I T O R

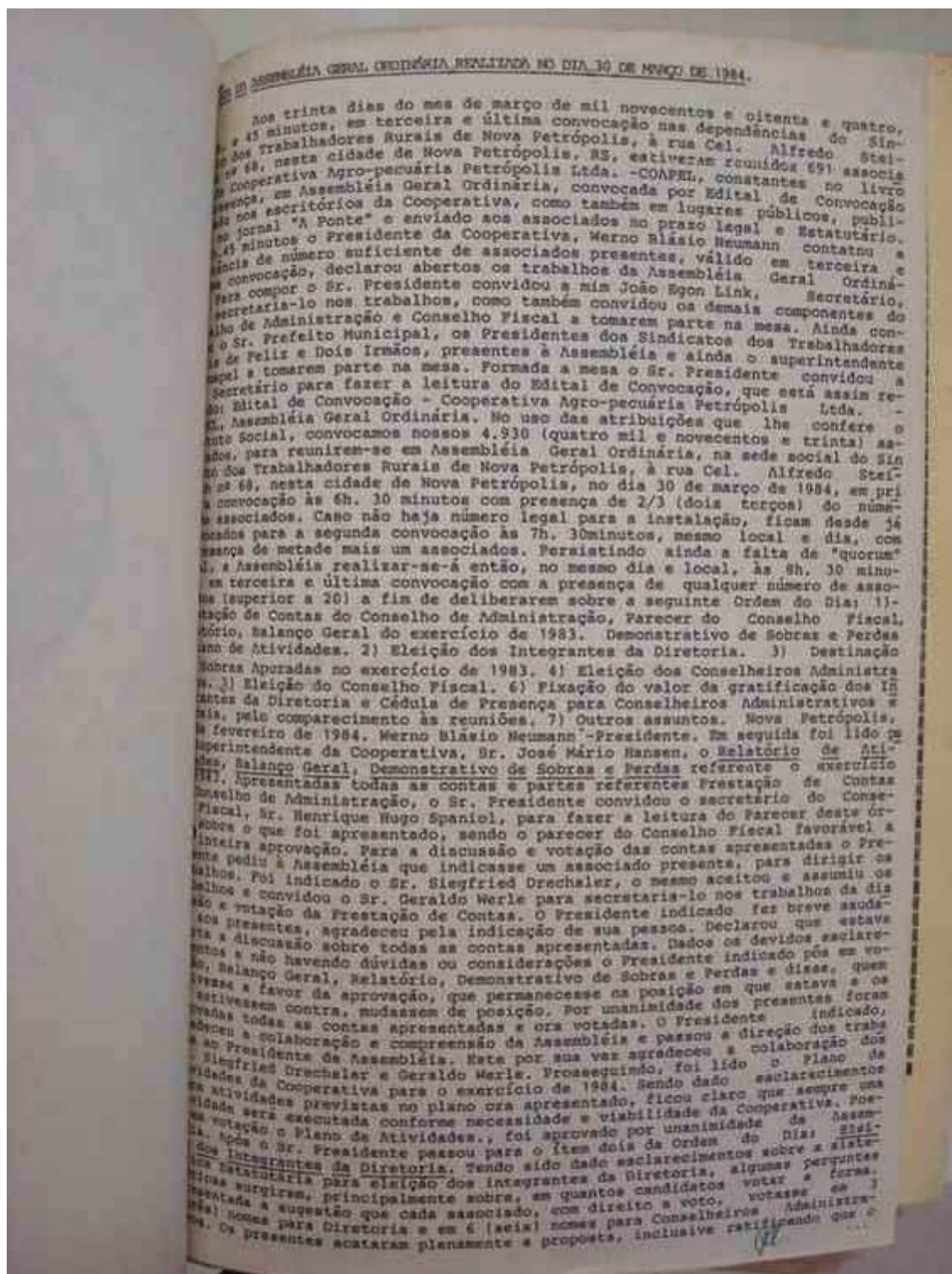
### ANEXO 14 – RELATÓRIO DE FISCALIZAÇÃO DO INCRA

Registro realizado por constatarem a falta das atas dos conselho realizadas mensalmente.



## ANEXO 15 – ATA DE ASSEMBLEIA DA COOPERATIVA PIÁ

Ata da Assembleia Ordinária realizada em 1984, em que também foi votado o pagamento de salário ao conselho administrativo e cédulas de presença do conselho fiscal.





**ANEXO 16 – ENTREVISTA**

TRANSCRIÇÃO DE 58'27" A 1:11'00"

*José Mario: Dois terços da diretoria tem que ter algum vínculo com a agricultura. Um terço não precisa.*

*Janine: Que pode ser assim: eu sou veterinário, eu posso participar.*

*José Mario: É. Aí vem a questão, né.*

*Janine: É, eu tô ligada ou não.*

*José Mario: Eu tenho cinco galinhas, tenho um talão de produtor e vendo.*

*Janine: Por que eu estou perguntando isso? Conforme foi passando e eu fui nomeando, olha, esse aqui foi tal e esse aqui foi tal, eu fui percebendo que essa diretoria foi... Mudou o estatuto para se enquadrar também. Porque ele estava entrando com setor de consumo, então ele precisava também atender às necessidades dessas pessoas. Mas esse quadro de presidentes ou desse conselho administrativo, ele também foi mudando a cara dele. Só que, desde o início, a Piá também teve um quadro de dirigentes que não esteve muito ligado diretamente à terra. Estou errada? O cara era agricultor.*

*José Mario: Inclusive antes de começar a Piá. Se nós vamos analisar a constituição da cooperativa em 67, o presidente foi Albano Hansen. Casa comercial no Pinhal (Alto) e prefeito. Não tinha nada, esse nem, nada. Dos que eu me lembro do conselho, da administração... Hennemann do Pinhal, casa comercial.*

*Janine: Tem um que era da Picada Café. Depois eu acho que ele até...*

*José Mario: Marino Wolf, presidente do Sindicato dos Trabalhadores Rurais, ele tinha também um parreiral. Rubem Kirschner, ele era leiteiro. Tinha um pouquinho de ligação.*

*Janine: Mas ele tinha outras atividades também. Ele era sócio em várias coisas, que eu estava olhando lá.*

*José Mario: Depois, sim, no começo, era... Um aqui no centro era o Rauch, esse era vendedor de válvulas. Walter Seger...*

*Janine: Umas quantas vezes participou dos conselhos.*

*José Mario: Veja, Walter Seger foi o principal para a Piá, o principal. É que nós temos que valorizar essas pessoas. O Walter Seger era chefe de gabinete do secretário de Trabalho e Ação Social da época, o Arnaldo Prieto. Veio uma comitiva de alemães para visitar Teutônia, lá em cima, e não sei onde mais, e o Walter Seger, muito esperto toda a vida, “nós vamos à Nova Petrópolis”. Eles vieram e foram pro interior. E eles, o parecer deles no final da visita foi “aqui não dá, a situação aqui é caótica, muita pobreza. Não vai dar certo”. Eu sempre digo, parece-me que o coração falou mais alto que a razão, para os alemães, que é uma coisa difícil, eles trabalham muito mais pela razão que pelo coração. Por quê? O pessoal do interior começou a falar alemão com eles e tal. Entende? E eles estiveram lá perto do posto do Ninho das Águias, ali foi o primeiro encontro.*

*O Werner Ludwig, esse nunca foi agricultor.*

*Janine: E ele está sempre nos conselhos.*

*José Mario: Sim. Quer dizer, o começo da Coapel foi muito menos agricultor do que toda a história.*

*Janine: Por isso que eu digo, é isso que estou tentando ver. Porque... Como essas pessoas...*

*José Mario: Meu anjo, as lideranças. Foram as lideranças. Por isso que eu não sou muito arraigado a essas coisas assim “tem que ser pam, pam, pam”. Se o líder é ótimo, se ele é grande produtor ou se é pequeno. Se ele tem um pouquinho de jardim lá e tem um pouquinho de pomar, ele sabe o que é uma vaca e coisas assim... Mas ele é um bom líder, mas que faça.*

*Janine: Mas a questão é que as pessoas se sentiram representadas por esses líderes.*

*José Mario: Exato! O prefeito Albano, ele vivia no interior. Aqui o Walter Seger. Esse aqui veio de Porto Alegre. Albino Lüdke, é daquela Salsicharia Lüdke. Ele foi o principal da Casa Rural.*

*Janine: Que fechou e depois foi incorporada.*

*José Mario: Era da Associação Rural e, em 75, passou para a cooperativa. O Albino Lüdke foi dos principais. Aqui estão os técnicos alemães. Veja na época. O Werno Neumann. O João Leopoldo Schaeffer.*

*Janine: Sempre estava junto.*



*José Mario: E esse João Leopoldo Schaeffer, uma liderança! Se tu podes dar nota 1000.*

*Janine: Ele era da Picada, né?*

*José Mario: Se tu podes dar nota 1000, dá um milhão. Ele era da FAG (Frente Agrária Gaúcha). Ele era da Juventude Agrária Católica. Líder dos colonos, demais. E ela era um dos principais donos do Curtume Ritter. Entende? Nunca foi colono. Mas se não tivesse sido ele, e daí? Me entende? Esses aqui são os alemães. Tem o Albano Michaelsen. O Albano Michaelsen foi o Felipe Michaelsen lá na frente, né. Então, o que é? O que precisa mesmo? É ser líder, e ter foco, e ter coragem, e ter ética moral, e saber se dedicar aos outros.*

*Janine: E eles, assim, claro que eles estavam atendendo interesses deles, né?*

*José Mario: Não, não.*

*Janine: Mas no sentido assim: interesses... Vamos ver se eu entendo, né... Se a minha cidade se desenvolve, logo, aquilo que eu tenho também vai se desenvolver.*

*José Mario: Ah, esse é o princípio básico.*

*Janine: Ninguém está desprovido de interesses. É isso que eu quero dizer.*

*José Mario: Sempre temos interesses.*

*Janine: Só que eles não estavam afastados das necessidades das pessoas da cidade. É isso que eu digo.*

*José Mario: Isso eu acho que colocaste muito bem. Eles estavam vinculados às necessidades do pessoal. E isso é primordial, acho que colocaste muito bem.*

*Janine: O senhor chegou a fazer parte do conselho da Caixa Rural, ou fazer parte do Sicredi?*

*José Mario: Sim. Toda a vida.*

*Janine: Que era bem comum também, quem participava da Sicredi... Estou falando Sicredi, não era Sicredi ainda, era Caixa Rural...*

*José Mario: Caixa Rural e Cooperural. Aí era uma época de dedicação total. Nunca se tinha interesse financeiro porque não recebia nada. Eu acho que hoje seria 200 pila, 300. Hoje, no valor de hoje, entende? E se passou muita penúria, né. Passou-se muitas dificuldades na Caixa Rural, na Cooperural, esse período dos não, né. E daí, uma coisa que talvez a gente se esquece, das pessoas, né. Claro, o Werno tinha os interesses dele etc. e tal, mas ele fazia com que o faturamento da Piá passasse na época na Cooperural e, como a inflação era elevadíssima, todo dinheiro que ficava um dia ou dois ou três, imagina. Nós tínhamos uma inflação mensal de 40%, então, se ficava um dia, era 1% e pouco de valorização. Ficava um mês. Os agricultores, às vezes, recebiam o pagamento do leite e deixavam um mês lá. Ou seja, a Cooperural na época podia trabalhar um mês inteiro com 40% de resultado. Entende? Isso foi muito importante. Aliás, na época, a Cooperural também ajudou na Piá, né. Na Coapel, com recursos, parece. Não sei quanto foi.*

*Janine: Mas na época que o senhor diz, ali na década de 80...*

*José Mario: Não, acho que antes. 70 e poucos. E depois também a Sicredi. No resultado da Sicredi, no final do ano, um pouco ficava para os agricultores, para desenvolver projetos com os agricultores.*

*Janine: Fazia parte do estatuto mesmo. Faz parte, né?*

*José Mario: É. Isso é bem interessante.*

*Janine: Então a gente pode dizer que a formação dessas pessoas, o conhecimento que elas tinham... Porque o Werno, ele vai pra Alemanha, um tempo antes disso, ele era técnico. Todos eles aqui tinham alguma vinculação ao empresarial, essas grandes lideranças. Teve muita influência em deixar eles fazendo parte do conselho durante tanto tempo.*

*José Mario: Elas foram as principais lideranças de Nova Petrópolis da época. Por quê? Os agricultores não tinham liderança. Não tinham associações. O sindicato estava sendo criado. E os presidentes de sindicato eram as pessoas mais importantes. O José Luís Wittmann, ele era presidente do sindicato, fazia parte ali. O Urbano Hansen tinha voltado da Alemanha, pouco tempo, foi agricultor. O Édio Bratz tinha voltado da Alemanha, agricultor. O... Como é que é? Rauber? Não, não era Rauber, era aqui da cidade também. Ou seja, eram as lideranças, eles tomaram a iniciativa.*

*Janine: Às vezes eu me pergunto se o fato do... Claro que influencia, né. Mas o Werno sempre esteve muito ligado à história da cooperativa rural. Se isso também não foi determinante pra ele... Porque, como é que começa? Eles são convidados? São convidadas e aparecem lá, naquele momento, quem quer participar da cooperativa ou criar a cooperativa?*

*José Mario: Pois é, né.*

*Janine: É isso que eu acho interessante. Vamos criar uma cooperativa e todo mundo aparece.*

*José Mario: Mas daí é o seguinte, né. O Werno tem a tradição do sistema de crédito cooperativo. O pai dele, o Otto, foi 50 anos, eu acho. Então isso logicamente com o Werno. O Marino Wolf, porque ele era do Sindicato dos Trabalhadores Rurais. O João Leopoldo Schaefer, porque ele foi líder rural, embora empresário. Mas, como líder rural, não tem palavras para descrever quem foi o João. Uma maravilha. Aquele tinha o coração de mãe brasileira e dedicado pros agricultores. Era um negócio fantástico. Eu acho que ele foi maravilhoso. Morreu há uns 4, 5 anos. Inclusive a gente está colocando aqui dentro (do livro) bastante das manifestações dele. As lideranças no Pinhal, Nova Harmonia, Santa Inês, toda aquela região, quem eram? O Albano Hansen.*

*Janine: Estava em todos os conselhos.*

*José Mario: Estava. Entende?*

**ANEXO 17 – ENTREVISTA**

## TRANSCRIÇÃO DE 3'16" A 5'02"

*Janine: Em uma das atas, inclusive, o senhor propõe em reunião que se passe a receber, até os financiamentos que a Piá tinha, pelo Sicredi... Pela Cooperativa Rural, porque não era Sicredi ainda.*

*Werno: É Cooperativa de Crédito Rural se chamava.*

*Janine: Isto. Justamente pra tentar manter a cooperativa tendo alguma movimentação, né?*

*Werno: É, isso era o seguinte: quando foi criada a cooperativa de produção, a Laticínios Piá, quando começou a funcionar a cooperativa, os fornecedores de leite então tinham que receber os recursos, o pagamento... Pelo projeto alemão, os alemães exigiam que o banco fizesse o pagamento do leite. Como havia a cooperativa, que eram coirmãos, vamos dizer assim, como havia a cooperativa de crédito rural, então se passou as condições de pagamento para lá. Então, a grande maioria dos sócios da de produção já eram sócios da cooperativa de crédito. Então a Piá passou a depositar o valor do leite na cooperativa de crédito e a cooperativa de crédito começou a pagar, depositava em conta corrente, e o associado podia sacar quando quisesse, né.*

## TRANSCRIÇÃO DE 6'21" A 11'03"

*Janine: A gente vê que a Piá nasceu do nada, que nem a gente diz, né. Não é que nasceu do nada... Existia essa necessidade na cidade e tal. Só que a gente vai ver que as pessoas que vão estar lá organizando ela inicialmente, inclusive o senhor, elas acompanharam a Piá durante muito tempo. Foi presidente durante muito tempo, né? Quais são as características que o senhor acha que foram importantes, que os associados viram no senhor, que foram importantes para representá-los?*

*Werno: Acontece que, pra ser o presidente de uma cooperativa, tem que ser uma pessoa... Claro, o associado tem que sentir quem é sério, quem é líder, quem é capaz, e assim por diante. Então, eu tive uma formação, eu fiz um estágio em Cooperativismo na Alemanha. Aliás, todo o movimento de conscientização da colônia pra fundar a cooperativa quem fez fui eu. E foi, assim, um meio ano depois que eu voltei da Alemanha, onde, por três meses, fiz um estágio de Cooperativismo de Crédito, na Federação das Cooperativas \_\_\_\_ na Alemanha. E também como gerente, a gente tinha uma formação em cooperativismo. E o aperfeiçoamento na Alemanha. E isso para os colonos deu confiança. É um dos motivos que eu considero o fato de ter sido presidente por 20*

anos praticamente. E, depois, a minha família... Meu pai, meu avô, eles foram gerentes durante 100 anos da Cooperativa de Crédito, que é o Sicredi. Então o sobrenome, o nome, já tinha conceito no interior, na colônia já conheciam que era de família tradicional. E hoje, é claro, para ser presidente de uma organização, ou ser prefeito, tem que ser pessoas que se identificam com a situação, com as necessidades deles.

*Janine: E o senhor via isso também nos outros? Porque a gente vai ver também que há uns quantos, que participaram das diretorias junto com o senhor, que também se repetiram.*

*Werno: Tem os conselheiros e tudo.*

*Janine: Isso. Que normalmente eram os mesmos também. Eles também eram lideranças?*

*Werno: Evidente. Eram lideranças. Por exemplo, também participava por um bom tempo o vice-presidente da Piá comigo, um presidente do Sindicato dos Trabalhadores Rurais, Marino Wolf, depois João Egon Link. Eram lideranças do interior, né. Eram pessoas de confiança.*

*Janine: E quando que mudou? Porque chegou a um ponto que não foi mais assim. Quer dizer, mudaram um pouco as características dessa presidência. Na Piá, falando da Piá.*

*Werno: A Piá, hoje, o presidente da Piá é o seu Gilberto Kny, né. Ele é de uma família tradicional, conhecida, séria, e ele foi veterinário da cooperativa durante 30 anos. O Gilberto da Piá. E ele tinha contato com todo produtor, praticamente. Qual foi o produtor que não tivesse necessidade de um veterinário uma vez? Então ele ia na propriedade, e, claro, enquanto estava lá medicando os animais, o Kny está conversando lá com o produtor. Então ele era uma pessoa conhecida e, também, ele tem capacidade. Ele é de nível... Veterinário. Tem formação universitária.*

#### TRANSCRIÇÃO DE 19'58" A 21'19"

*Werno: Na realidade, fiscalização em cooperativismo de fato tem nas cooperativas de crédito. Que hoje é o Sicredi, na época era Caixa Rural. Elas são fiscalizadas pelo Banco Central, que fiscaliza também os bancos. A fiscalização bancária para as cooperativas de crédito era rigorosa, principalmente durante o regime militar. Nos bancos, havia muitas falcatruas, talvez. O cooperativismo, em outros Estados brasileiros, tinha problemas também. Aí começou uma pressão muito grande do regime militar. Mas as cooperativas de produção praticamente não têm. Hoje não têm. Então muitas cooperativas de produção quebraram... Porque a administração não é boa, e não tem fiscalização. É a mesma*

*coisa que uma prefeitura. Se não tem fiscalização começa a corrupção, desvios.*

TRANSCRIÇÃO DE 25'34" A 27'13"

*Werno: O José Mario, como gerente geral, ele foi a alma. 30 anos gerente. Foi a alma, o cérebro da cooperativa. No período, ele que levantou a cooperativa praticamente. O gerente que faz a cooperativa. Que está no dia-a-dia, que faz os negócios.*

*Janine: Agora não tem mais, né?*

*Werno: É, agora não tem mais.*

*Janine: Eu saí agora... Estava lá na casa do José Mario, estava conversando com ele. Eu disse que eu preciso entender dentro dessa lógica que esse governo alemão trouxe pra cá, a Piá é diferente de todas as outras cooperativas. Porque tu vais ter o conselho administrativo e tu vais ter o executivo. Então o senhor era do administrativo, era presidente, secretário, vice.*

*Werno: É que o gerente, no caso do José Mario... O cargo de gerente não é eletivo. Ele é contratado. É pessoa de confiança da diretoria. Então, ele é que faz funcionar a indústria, o negócio. E a diretoria, o presidente, ele é o supervisor geral, ele é o elo de ligação do associado com a empresa, ele representa politicamente a cooperativa. Mas a administração, o negócio do dia-a-dia é com o gerente-geral. Ele tem seus auxiliares de confiança e tudo pra fazer funcionar a máquina.*

TRANSCRIÇÃO DE 30'58" A 31'45"

*Werno: Hoje, falando-se em economia de Nova Petrópolis, a gente pode dizer antes da cooperativa e depois da cooperativa. Isso é certo. A cidade começou a desenvolver com a cooperativa, que passou a ser a maior indústria. Hoje ainda é a maior indústria. Gerando empregos, vinha gente do interior, conseguia emprego. Aí surgiram também firmas de construção, para construção de casas em que o pessoal tinha que morar. Malharias. Aí começou-se também as malharias, hoje tem umas 80, 100. Malharias e fábrica de calçados. É isso aí.*

TRANSCRIÇÃO DE 33'00" A 35'16"

*Werno: Porque na base eram os mesmos sócios praticamente.*

*Janine: Sim. Não tinha como ser diferente, né?*

*Werno: Porque eu não sei.*

*Janine: Uma coisa que eu até perguntei para o Zé Mario: por que a gente percebe que não se alteraram muito os conselhos? Porque daí o José Mario me disse “eu entendo que muitas vezes o agricultor, o associado, ele não queria mexer numa coisa que estava dando certo”.*

*Werno: Estava funcionando. É o que se diz hoje, né? Não se mexe em time que está ganhando. Os jogadores, substituir, né? Quem está ganhando, está bom. Assim é numa empresa. A cooperativa é uma empresa. Pra que trocar se está indo bem? Não é o caso da Piá, é sempre. É hoje. Agora, o grande mal, muitas vezes, é, a política, a política partidária. Os elementos começam... A mesma coisa para a participação sindical também.*

*Janine: Porque, assim, é interessante porque a Piá, na sua origem, nesses primeiros 20 anos, a participação sindical e da prefeitura, ela foi muito importante. Só que nem por isso ela era uma bandeira política.*

*Werno: Não, nunca. Nunca. Eu tive quando fui presidente da Piá, e da Sicredi diretor, eu recebi convite para ser candidato a prefeito, vereador. Eu sempre disse “não dá pra misturar cooperativismo com política”. Um político dentro da cooperativa, ele vai dirigir a cooperativa visando interesse político, e não interesse do associado, para o desenvolvimento do associado. E, quando, as eleições numa cooperativa e num sindicato são políticas, aí começa a desandar.*

#### TRANSCRIÇÃO DE 35'50" A 39'31"

*Janine: O fato de o associado da Piá receber pelo Sicredi foi um fator determinante para que a Cooperativa Rural...*

*Werno: Na época, porque havia perseguição... de 62 no Estado, liquidaram 50. Nós entre os 12 sobreviventes estávamos começando a ter problemas. E com o pagamento do leite via Sicredi aumentou o número de associados e também o recurso começou a girar, né? Então, a Piá não deixou de ser um fator de desenvolvimento para a Sicredi.*

*Janine: De manutenção, pelo menos, né?*

*Werno: É, de manutenção.*

*Janine: Porque não era tanto dinheiro assim...*

*Werno: Então, até, de repente se eu não tivesse sido gerente da de crédito, só presidente da Piá, eu não teria feito esse casamento pra*

*manter a de crédito. Talvez estaria liquidada e fechada e não teria o Sicredi em Nova Petrópolis hoje. Certamente. Nisso, a Piá foi o... Também, por outro lado, pra fundação da Piá também foi importante a Sicredi, a Cooperativa de Crédito Rural. Já que eu era o gerente na época e era a pessoa que estava fazendo uma campanha no interior. E também, a de crédito eu via que eu precisava da cooperativa de produção pra que elas trabalhassem unidas. E iriam se manter. Se bem que, no começo, o volume dos recursos não era tão grande. E boa parte do movimento não veio do pagamento do leite. Ele também ia pro Banco do Brasil, porque o Banco do Brasil nos ajudou com financiamentos para a construção do prédio. Porque dentro do projeto alemão, nós, cooperativas do Brasil, cooperativa de Nova Petrópolis, Piá, tínhamos que dar o prédio. O local, né. E eles entraram com a instalação, quer dizer, o maquinário todo veio da Alemanha. Eles instalaram, mas o prédio, isto foi com recurso nosso. Com capital do associado mais financiamento do Banco do Brasil.*

*Janine: Esse financiamento que veio pelo Banco do Brasil era fomentado pelo governo. Ele era facilitado.*

*Werno: Sim, sim. Tinha taxas especiais. Ainda hoje o crédito rural... Era crédito rural. Ainda hoje esses fazendeiros, que plantam trigo, soja, e outros, eles fazem financiamento a 5%, 6% ao ano de juros. Quando um outro vai no banco, ao ano vai pagar 80%. Isso tem até hoje.*



## ANEXO 18 – IMAGENS DO JORNAL A PONTE – EDIÇÃO COMEMORATIVA 20 ANOS COAPEL

Fonte: Jornal A Ponte – Novembro de 1987.

# COAPEL 20 ANOS

O jornal A PONTE, que em suas edições normais, destina um espaço fixo em torno de 10 a 20% para a divulgação dos assuntos específicos da COAPEL, tendo em vista a importância da passagem do 20º aniversário de fundação e, por ser considerado uma edição especial relativa ao evento, dedicaremos esta e as próximas 10 páginas para documentar o que foi o aniversário e principalmente, apresentar uma pequena amostra o que é e apresenta a COAPEL em nossos dias.

A história da Cooperativa nessa vinte anos é extensa e vastíssima de acontecimentos dignos de registros. Como é impossível apresentar-las todas, vamos contar, resumidamente, os fatos dos tempos da fundação. A ata de constituição está aí, inserida. O sr. presidente, em sua documentação que estamos publicando na íntegra, também fala das diversas fases que o Plá atravessou.

Documentamos a sessão solene que a Câmara de Vereadores realizou, transcrevendo a ata integralmente. Uma entrevista com o sr. Ivo Mattiello, como o 1º sócio Plá e uma série de dados interessantes sobre o quadro social e outros.

No dia do aniversário houve inauguração de placa comemorativa e outras solenidades, que estão aí registradas para a posteridade.

Afora isto, alguns "flashs" de vários setores e atividades da COAPEL.

### OS PRESIDENTES DOS 20 ANOS



Sr. Werno Blásio Neumann, um dos investidores pela fundação da COAPEL. 1º Presidente atual. Está presidindo a Coapel em sua 4ª gestão. Até março de 1990, fim deste mandato, terá completado 16 anos como presidente da entidade.



Sr. Albano Hansen, presidente de mar/68 - mar/71, na mesma oportunidade de era Prefeito Municipal. Falou em 01.10.81.



Sr. João Leopoldo Schaefer, presidente de mar/71 - mar/72, mar/72 - mar/73; ambientalista pela adoção dos problemas do pequeno agricultor.



## Diretores e Conselhos Administrativos desde a fundação

**COAPEL**  
**20**  
**anos**

Gestão 10/67 a 09/68  
Diretor-presidente: Werno Blásio Neumann  
Diretor-gerente: Werner Ludewig  
Diretor-administrativo: Walter Seger  
Conselheiros: Arno Spiering  
Hubertus Schwartz  
Oswaldo Rauter  
Albano Hansen  
Marino José Wolf  
Ivo Mattiello  
Gestão 09/68 a 03/72  
Presidente: Albano Hansen (março 68-março 71) João Leopoldo Schaefer  
Vice-presidente: Werno Blásio Neumann  
Secretário: João Egon Link  
Conselheiros: João L. Schaefer (março 68-março 71) Werner Ludewig Walter Seger Hubertus Schwartz  
Gestão 03/72 a 03/75  
Presidente: João Leopoldo Schaefer  
Vice-presidente: Werno Blásio Neumann  
Secretário: João Egon Link  
Conselheiros: Walter Seger Rubem Kirschner

Hubertus Schwartz  
Oswaldo Rauter  
Gestão 03/75 a 03/78  
Presidente: Werno Blásio Neumann  
Vice-presidente: João Leopoldo Schaefer  
Secretário: João Egon Link  
Conselheiros: Edio Bratz  
Walter Seger  
Nicolas Hennemann  
Roque Schneider  
Gestão 03/78 a 03/81  
Presidente: Werno Blásio Neumann  
Vice-presidente: João Leopoldo Schaefer  
Secretário: João Egon Link  
Conselheiros: Erio Seefeld  
Edio Bratz  
Urbano Hansen  
Julio Carlos Feldens  
Gestão 03/81 a 03/84  
Presidente: Werno Blásio Neumann  
Vice-presidente: Marino José Wolf  
Secretário: João Egon Link  
Conselheiros: Walter Seger Erio Seefeld Julio Carlos Feldens

e Alfonso Jung  
Gestão 03/84 a 03/87  
Presidente: Werno Blásio Neumann  
Vice-presidente: João Egon Link  
Secretário: Claudio Hillebrand  
Conselheiros: Erio Carlos Feldens  
Alfonso Jung  
Urbano Hansen  
Marino José Wolf  
Edmundo Hansen  
Gestão 03/87 a 03/90  
Presidente: Werno Blásio Neumann  
Vice-presidente: João Egon Link  
Secretário: Claudio Hillebrand  
Conselheiros: Erio Seefeld  
Alfonso Jung  
Urbano Hansen  
Rubem Kirschner  
Edio Bratz  
Vitor Alfonso Grings

## Membros titulares dos Conselhos Fiscais

Gestão 10/67 a 09/68  
Edio Bratz  
Reinaldo Albino Luedke  
Claudio Zilles  
Gestão 09/68 a 02/71  
Edio Bratz  
José Luiz Wittmann  
Albino Lüdke  
Gestão 02/71 a 03/72  
Edio Bratz  
Roque Ubaldino Hillebrand  
Arturdo Ruppenthal  
Gestão 03/72 a 03/75  
Marino José Wolf  
Julio Carlos Feldens  
Edio Bratz  
Gestão 03/75 a 03/78  
Roque Schneider  
Roque Ubaldino Hillebrand

Alfredo Schmitt  
Gestão 03/74 a 03/75  
Edio Bratz  
Alfonso Jung  
Nicolas A. Hennemann  
Gestão 03/75 a 03/78  
Marino José Wolf  
Rubem Kirschner  
Urbano Hansen  
Gestão 03/78 a 03/79  
Edio Spier  
Alfonso Grings  
Ernando Dünneber  
Gestão 03/77 a 03/78  
Alfonso Jung  
Alfonso A. Grings  
Ernando Dünneber  
Gestão 03/78 a 03/79

Marino José Wolf  
Alfredo Schmitt  
Ovidio Hillebrand  
Gestão 03/79 a 03/80  
Alfonso Jung  
Ovidio Hillebrand  
Alemo Aloisio Kuhn  
Gestão 03/80 a 03/81  
Alfonso Jung  
Roque Ubaldino Hillebrand  
Alicio Mario Graebin  
Gestão 03/81 a 03/82  
Edmundo Hansen  
Roque Ubaldino Hillebrand  
Claudio Hillebrand  
Gestão 03/82 a 03/83  
Edmundo Hansen  
Henrique Hugo Spaniol  
Roque Ubaldino Hillebrand

Gestão 03/83 a 03/84  
Edio Bratz  
Claudio Hillebrand  
Henrique Hugo Spaniol  
Gestão 03/84 a 03/85  
Bem Schroer  
Darcilo Glaeser  
Roque Ubaldino Hillebrand  
Gestão 03/85 a 03/86  
Werno Aloysio Grings  
Roque Ubaldino Hillebrand  
Alemo Aloisio Kuhn  
Gestão 03/86 a 03/87  
Werno Aloysio Grings  
Bem Schroer  
Mario Neumann  
Gestão 03/87 a 03/88  
Werno Aloysio Grings  
José Carlos Knecht  
Marino Burk

## Homenagem póstuma

Na oportunidade em que se comemoram os 20 anos bem sucedidos e vividos da COAPEL, e, quando se homenageia a todos aqueles que foram responsáveis por essa brilhante história trilhada, nada mais justo do que voltarmos nossos olhos e nosso pensamento aqueles que tiveram a sua parte e não estão mais conosco. Para simbolizar a homenagem a todos, sócios, colaboradores e participantes da História da COAPEL, vamos lembrar aqui

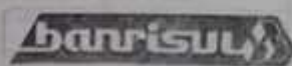
os nomes de ex-diretores, membros titulares dos Conselhos Administrativo e Fiscal, que já deram a sua colaboração direta, mas que já foram chamados pelo Altíssimo para junto Dele.

Werner Ludewig  
Hubertus Schwartz  
Albano Hansen  
Roque Ubaldino Hillebrand

## COAPEL 20 ANOS

O **banrisul** saúda a COAPEL pelos seus 20 anos de trabalho e dedicação a nossa terra.

Parabéns associados, dirigentes e funcionários!



o banco do nosso estado



**COAPEL**  
**20**  
**anos**

**Alguns dados sobre a COAPEL**

- Salário do associado - R. 200
- Salário do funcionário - 217
- Tipos de atividades:
  - Indústria de laticínios
  - Indústria de doces
  - Supermercado
  - Comércio de insumos agrícolas
- Receita bruta de 1987: R\$ 200 milhões
- Receita de venda de insumos agrícolas: R\$ 200 kg
- Estimativa mensal atual: R\$ 200.000,00
- Receita de compra de frutas safra R: 1.000.000 kg
- Valor do capital social: 1.000.000,00
- Produto setor laticínios:
  - Leite tipo C
  - Queijo prato e mineiro
  - Sorvete (4 sabores)
  - Creme de leite (mista)
  - Queijo
  - Doce de leite
  - Manteiga
- Produção setor insumos (indústria de rações):
  - Concentrado suínos
  - Concentrado para poedeiras
  - Concentrado inicial para frangos corte
  - Concentrado final frangos corte
  - Ração gado leiteiro
  - Ração para poedeiras
  - Ração porcos criadeiras
  - Ração suínos engorda
  - Ração inicial frangos corte
  - Ração final frangos corte

**ADVB homenageia COAPEL**

Em sessão solene na Praça São Rafael, Porto Alegre, a COAPEL foi homenageada pelo transcurso do 20º ano de fundação.

A solenidade foi presidida pelo presidente Nelson Sirotka S. Participaram a COAPEL o sr. Presidente Werno Blau Neumann, secretário Cláudio Hübner e o superintendente José Mário Amem.

**Quadro social**

Até o dia 22/10/87 (20º aniversário) a COAPEL possui 2.200 sócios, sendo que o último dia se realizou na Cia. Cláudio José Basso, sob o nº 1047, com o nº 6.822 no dia 18/10/87.

MAT. - NOME - LOCALIDADE

- 01 - Ivo Matilho - Picada Café
- 02 - Benito Simons - Juazeira
- 03 - Arno Spiering - Picada Café
- 04 - Marino José Wolf - Picada Café
- 05 - Claudio Zilles - L. Imperial
- 06 - Walter Seger - Pinhal Alto
- 07 - João Egon Linck - Picada Café
- 08 - Antônio Meiners - L. Imperial
- 09 - Erwin Hillebrand - L. Imperial
- 10 - José Hübner - L. Imperial
- 11 - Alberto Bauer - Picada Café
- 12 - Elio Seefeld - Linha Brasil
- 13 - Pedro Cassaro Utzig - F. Lembitanga
- 14 - Balthasar Weber - Pinhal Alto
- 15 - Werns Spiering - Picada Café
- 16 - Bertholdo Federber - L. São Jacó
- 17 - Oscar Spier - L. Olinda
- 18 - Hanna Kusler - L. Temerária
- 19 - Civic Seefeld - Linha Brasil
- 20 - Fridolin Kich - Fax, Pirajá
- 21 - Pedro Armando Malin - Fátima
- 22 - Augusto Fernando Medel - C. Kreuzer
- 23 - Pedro Antonio Jaton - Quarta Léguas
- 24 - Ernesta Petry - L. Nova

TARRI - NOME - LOCALIDADE

- 01 - Otilia Diel - Juazeira
- 02 - Eduardo Pocherl - Linha Olinda

Para uma melhor compreensão, seguem nomes e números de legítimas associações com número de matrícula e setores diferentes e cartões.

- 03 - Nethe Renasão Ludwig - Picada Café
- 04 - Antônio Thielsch - L. Araripé
- 05 - Ruthild Blankenburg - Fax, Pirajá
- 06 - Herbert Wender - Picada Café
- 07 - Guilherme Marx - Picada Café
- 08 - Hilário Bauer - L. São Jacó
- 09 - Günther Kuehnemann - Linha Nova
- 10 - João Meier - Picada Café
- 11 - Selly Kleemann - Linha Nova
- 12 - Anuldo Hubner - L. Hübner
- 13 - Arnaldo José Froehlich - Quarta Léguas
- 2000 - Ingo Prossack - L. Araripé
- 2222 - Danilo Tempaux - Alta Feliz
- 3000 - Nilsa Knack - L. Pirajá
- 3333 - Werns Bauer - Trêse, Olinda

**Comunicado do Conselho Fiscal**

Dr. Ivo Antonio Raimann, presidente

Associado! O Conselho Fiscal apresenta seu segundo informe sobre suas atividades. Cabe ao conselho verificar como estão sendo executados os programas da Diretoria.

Dentro dos fatos mais importantes destacamos:

**CONSELHO ADMINISTRATIVO:** Ao verificarmos os livros deste Conselho constatamos a correta aplicação do patrimônio da cooperativa.

**QUOTAS PARTES:** Há muitos associados que não pagaram todas as suas quotas partes, por isso não são sócios legais.

**LEITE:** Continua o problema com a limpeza dos tanques e também há que se aumentar o teor de gordura do leite entregue na plataforma da Cooperativa.

**BOATOS:** Alguns associados não pensam, bem antes de falar. Por este fato há seguramente mal entendidos.

Associado! Quando você tiver algo a reclamar procure a diretoria da Cooperativa ou responsável pelo setor.

**DEBITOS COMERCIAIS:** Alguns sócios compram por valor maior do que importa o leite entregue na plataforma. Alguns compram a prazo e se esquecem de pagar.

Veja isto: Da Filial 3 - de 1980 até 1986 há um débito de R\$ 20.057,62 into em valor não corrigido. Este valor corrigido pela OTN de novembro estaria em R\$ 199.000,00. Na Filial 4 os débitos não são tão grandes ou sejam R\$ 104,96 que corrigidos valem R\$ 650,00. Na Filial 2 o setor de insumos tem alguns débitos que devem ser procurados em breve caso eles não venham saldar seus débitos.

**LEMBRETE:** Associado! Se você tiver algum débito junto a Cooperativa, procure os representantes ou o escritório da mesma.

**20º ANIVERSÁRIO:** Os conselheiros ficam cumprimentando você pela passagem do 20º aniversário da Cooperativa Agropecuária Petrópolis Ltda. COAPEL, pois você associado é o porquê da existência da nossa Cooperativa Saúde e Felicidade.

**COOPERAR**

Cooperar é reunir forças isoladas, Fracas e impotentes. É construir uma invenção cidadã. É lutar e vencer, dos que não tem mais. É com o fermento da fé e o calor da confiança. Transformá-lo em riqueza abundante e abundante. Cooperar é fazer do nada um monumento. Juntando as setas dos bons dias. Para estertar as incertezas do futuro. É dar um passo de si mesmo. Um para o bem de todos. Todos para o bem de um. É tornar realidade a utopia das vagas. Que se queiram facilmente. Quando separadas. Mas que não se toquem. Nem estalam. Quando unidas por mútuas confiança e lealdade. Cooperar é seguir a mesma estrada. Todos em um coração e uma única vontade: vencer!

**OFERTAS DO MÊS**

- Sandália social a 350,00
- Sandália plástica nº 33 a 36 a 55,00
- Sandália Sabry nº 25 a 27 a 96,00



Nossas felicitações à grande família Pia pelos 20 anos de fundação

**Lojas Dressler**

RUA POI DARRICA 104 - FONE 302.000

NOVE, PETRÓPOLIS - RJ



**Dr. Ivo Antonio Raimann**

Cirurgião Dentista

Atende a população em geral por atender ao Turfo. Endereços: Rua da Saúde, 104 - Fone: 302.000 - 22.000 - 22.000 - 22.000 - 22.000

Fonte: Jornal A Ponte - Novembro de 1987, p.6.

# Discurso do Presidente da COAPEL, Sr. Werno B. Neumann, por ocasião das solenidades do 20º aniversário, dia 29 de outubro de 1987

## COAPEL 20 anos

Excm. sr. Prefeito Municipal de N. Petrópolis, Sigfried Dreyheller

Excm. sr. Prefeito Municipal de Três Altos, Arnaldo

Excm. sr. Prefeito de Guandu, Pedro Bertolotti

Excm. sr. Vice-Prefeito de N. Petrópolis, Augusto Schraack Jr

Excm. sr. Presidente da Câmara de Vereadores, Geraldo Wertz

Excm. sr. Vereadores de N. Petrópolis

Excm. sr. Ex-Vice de Diretora Maria, digníssima Promotora da Comarca de N. Petrópolis

Excm. Rep. da Soc. de Agricultores de RS, Eng. Agr. João Carlos Faldut

Excm. sr. Presidente do Sindicato dos Latifundiários de RS, Zédo Demarini

Excm. sr. Presidente e Diretor das Cooperativas de Latifundiários de Carlos de Sá, Carlos Barbosa, Languru e Polaris

Excm. Sr. Edm. Seyer, presidente de nossa co-irmã COOPER-IAL

Excm. sr. Presidente dos Sindicatos Rurais de N. Petrópolis

Excm. sr. de Francisco Baraúla, ex-diretor do DAC-RS

Excm. sr. Coronelista da Polícia Militar de N. Petrópolis, Ten. Carlos A. Schaefer

Caras amigos e ex-colegas de Direção da nossa Cooperativa

Senhores associados e associados aqui presentes

Meus amigos e minhas amigas

Após promessa vinda do governo alemão, para implantação de um projeto de recuperação de montanhas, e ainda, depois, de uma série de estudos de reconstrução no interior do nosso município, fundado em 29 de outubro de 1967, hoje à 20ª aniversário, hoje 20 anos, a nossa Cooperativa Agropecuária Petrópolis Ltda - COAPEL. Estamos presentes na assembleia realizada no estádio João Lambertini, hoje Arena Império, com 500 agricultores, dos quais 233 vivem e trabalham e a 16 de se assistiram, o prefeito municipal, Albano Hansen, presidente da Câmara de Vereadores, Albino Neumann, Diretor do Departamento de Assistência ao Cooperativismo de RS, de Francisco Baraúla, ex-diretor do DAC-RS, Diretor Geral, Walter Ludwig e Diretor Secretário, Walter Seyer e ainda os vereadores, Albino Hansen, Arno Spiering, Hilbertz Schwartz, Fre. Matiello, Marco Wolf e Orestes Hauster

O trabalho de conscientização, na época, não foi muito fácil, pois a desconfiança ao sistema cooperativo, era muito forte e generalizada. Muitas outras cooperativas anteriormente existentes no município e no estado haviam falido nos últimos anos e isso gerava desconfiança.

Entramos, portanto, por isso, o fato de apenas 233 dos 500 presentes à Assembleia, terem aderido, naquele dia, à fundação da nossa Cooperativa Agropecuária.

O Sítio da fundação da Coapel, não aconteceu imediatamente. Antes, surgiu a ideia, a FAO (Fronte Agrária Gaúcha) e órgãos ligados a políticos locais se movimentaram, procurando criar alternativas para os produtores rurais da região.

Esplanas sobretudo, a pequena propriedade, desafiava as limitações rurais, as dificuldades eram enormes, o assentamento dos produtores muito difícil, a topografia acidentada e a terra praticamente desértica pela seca. Corriam ainda acrescentar a estas características, a falta de mão-de-obra, e desconfiança para cultivos anuais e 35% aproveitamos praticamente só para culturas tipo arroz plantado do solo, como a fruticultura, pastagens e reflorestamento.

Realidade em estado miserável da situação de cada propriedade rural, foram criadas providências básicas que consistiam na exploração do gado leiteiro, fruticultura, reflorestamento, e uma opção dependente da caracterização específica da propriedade, a silvicultura, arboricultura e até a apicultura.

Desde então, tem a realidade, ergido uma montanha, uma tarefa de destino, que finalmente foi concretizada através de uma assistência técnica bem planejada dos técnicos alemães que aqui conosco trabalham por muitos e muitos anos.

Em 1978 foi lançada a pedra fundamental da nossa União de Latifundiários, por elevamento em outubro de 1972, iniciou suas atividades, originou então a COAPEL com seus produtos PIA, Cereais,

para, nesta data, a PIA, com 21 anos e a COAPEL, seu vigésimo aniversário de fundação.

A estrutura principal foi concebida antes e pelo latifundiário, onde desde seu início, foram tomadas medidas radicais e imediatas, no dia em favor do produtor rural, em quais visamos também, beneficiar e reconhecer, foi a COAPEL, a única empresa latifundiária, que deu o mesmo tratamento a todos, produtor por produtor, com entrega individualizada, permitindo assim um controle sério e direto.

Antes é a COAPEL, a única empresa utilizando o (fidei) descafével, que garante a qualidade do leite desde a sua origem.

Foi também regulamentada a remuneração para a produção de leite, mediante a distribuição de leite entre latifúndios, beneficiando produtores permitidos um pagamento adicional, sendo por sua vez, de mais de 60 milhões de litros, em forma de retorno.

O projeto inicialmente visto como quase impossível, diante de tantas adversidades, graças dos serviços aliados uma estrutura estabelecida e compreendida, garantindo assim um controle fidedigno, sério e abrangido além.

Mesmo com a falta de uma política definida ao setor leiteiro, de parte do governo, foram conseguidos rapidamente bons resultados. A produtividade de leite, hoje, é 4 vezes maior período. Produzimos toneladas de melhoramento genético, de materialização da confiança em projetos diversos, mudanças nos meios de distribuição de alimentos, como os leões, vilagens e pastagens foram introduzidas e assim como pelas nossas produtores.

Outros organismos aderiram se a COAPEL, para apoiar e pesquisar, como o Sindicato dos Trabalhadores Rurais, a Cooperativa, a Prefeitura Municipal, a Secretaria de Agricultura, utilização de seus órgãos locais, a Emater e a Inspeção Veterinária.

Não pode, no mesmo momento, atendermos, uma empresa cooperativa, trabalhar e a uma só atividade, pois a rural, neste caso, tornou-se muito grande e complexo, então porque foram criados outros setores, de interesse dos nossos associados.

A fruticultura, nesta região, recebeu atenção especial. De macro e micros investimentos sua implantação e desenvolvimento, N. Petrópolis e municípios adjacentes são realmente propícios a esta atividade.

Na intenção de proporcionar mais uma fonte de recursos aos nossos associados e facilitar o seu assentamento foi instalada em 1982, a nossa indústria de doces de frutas, com produtos, levando nome empresa PIA, são comercializados e consumidos em todo estado de RS. Graças ao interesse do associado não após um, duplicaram-se as quantidades de frutas recebidas e industrializadas pela Cooperativa. No 1º ano foram recebidas 80.000 kg e hoje, após 4 anos, já ultrapassamos a casa de 1 milhão, em toneladas de frutas.

A propriedade rural, mesmo com as características da região e visível. A situação foi praticamente eliminada. Atualmente possuem pelo setor cooperativo, cerca de 1,5 a 1,8 milhões de mudas de plantas e árvores. A exploração deve ser feita adequadamente. Vale a pena preservar e mantê-la.

Inspeção também, dentro do sistema cooperativo, completar o círculo operacional do produtor. Dois extremos devem ser muito comprometidos, entre o produtor e o consumidor, pois eles se completam. Um depende do outro, e por isso foram instaladas supermercados, onde associados e até terceiros, podem adquirir os nossos produtos, refrigerantes, marmeladas, etc. Não seria correto incentivar a produção, promover a adaptação, e não oferecer condições das atividades agropecuárias das propriedades para as suas necessidades. Foi também, por isso, que em 1986 iniciamos com a fabricação da nossa própria, que realmente trouxe grandes vantagens ao nosso associado produtor.

Desenvolvendo ainda, a COAPEL, outros setores como a silvicultura e a arboricultura.

O quadro social teve, durante estes 20 anos de existência, uma



evoluído muito grande. De 233 que tiveram "o péito", numa expressão popular, de entrar a obra, hoje são mais de 4 mil associados.

Pode a maioria ser por um significado, mas considerando que esta - cada associado, sente-se mais dependente, temos em torno de 30.000 pessoas que dependem, alguns mais e outros menos da COAPEL.

Movimentamos praticamente mais de 10 milhões de créditos para os nossos associados, com o crescimento econômico, sendo um muito significativo, e coloca a nossa Cooperativa entre as maiores empresas de Nova Petrópolis.

A área de atuação da COAPEL, baseia-se principalmente em Petrópolis, com 53% - segundo de Três Altos com 26%, Dois Irmãos e 10%, Carlos de Sá 5%, Três Rios, Gramado 3,2% e S. Sebastião do Sul 2%.

Senhores e senhoras, permito descrever alguns resultados a história veterária da PIA, desde muito tempo atrás, e em mente levantamos longas horas para narrá-la.

O que existe foi construído com a participação de toda uma comunidade, e hoje estamos, neste 20º aniversário, todos satisfeitos por termos conseguido alcançar os objetivos a que nos propusemos naquele maravilhoso dia, 29 de outubro de 1967.

Não podemos, neste momento, deixar esquecer de destacar também reconhecimento a todos os produtores que durante estes 20 anos sempre foram com todos o apoio, e o dia em que o senhor A. Hansen, Diretor Geral, e o Diretor Secretário, Walter Seyer, e ainda Hilbertz Schwartz, Arno Spiering, Hilbertz Schwartz, Fre. Matiello, Marco Wolf e Orestes Hauster.

Estendemos também os nossos agradecimentos aos colegas e ex-colegas de Direção da Cooperativa, principalmente ao ex-presidente João Leopoldo Schaefer e de modo especial aos nossos associados, funcionários e a todos que de uma forma ou outra contribuíram para que esta obra, a Cooperativa PIA, tenha uma realidade independente no estado, que os nossos Diretores tenham uma parcela de participação, o que não, visando, obviamente, o bem estar e o desenvolvimento de nosso associado, da nossa Cooperativa da nossa região e principalmente de nosso querido município de Nova Petrópolis.

Muito obrigado a todos.



### COOPERACAO

A COAPEL E A UNIAO DO TRABALHO O TRABALHO DA COAPEL, UNIAO DE COLONOS E A HENNEMANN FOTO E VIDEO UNIAO SEU COLONOS AO DE TODOS OS COLONOS DA REGAO DE NOVA PETROPOLIS PARA FESTIVAL DO JOVENS DA COAPEL ASSABENS

### Hennemann Foto e Video

Nova Petrópolis Av. 25 de Novembro, 832 - 28110-4 Dois Irmãos Av. São Miguel, 557 - 81141-1 Fone/Fax: 3333-3333

**VENDE-SE**  
1 vaca Jersey  
Tratado Com Sérgio Arend  
Mercado PIA - Nova Petrópolis

**Vendo**  
1 junta de bois raça Holandesa  
(2 anos de idade)  
1 vaca Jersey (a escolher entre três)  
Ver e tratar: Helmut Kogler  
Fazenda Pirajá



**COAPEL**  
**20**  
**anos**

## Momento histórico

Dia 29/10 às 18 horas começaram a chegar autoridades e visitantes para um breve coquetel na matriz da COAPEL.

Logo a seguir o superintendente José Mário Hansen saudou os presentes e foi decorrada uma placa comemorativa ao 20º aniversário.

As demais solenidades foram transferidas para a Sociedade Tiro ao Alvo, para onde os presentes se dirigiram.

As fotos a seguir mostram palavras e expressam o que foi este momento histórico na vida da PIA.



### "TIMÃO"

Agora o desceramento da placa alusiva aos 20 anos, um momento para uma breve reunião, com tantas que a diretoria e o conselho administrativo realizam, só que esta dura o tempo necessário para pensar para esta foto. Ainda não haviam chegado os conselheiros E-

du Bratz, e Urbano Hansen para firmar este "timão" do alto comando PIA.

Estão aí à esquerda para a direita: Alonzo Jung, Elio Seefeld, João Eggen Lou, Werner Blasin Neumann, Claudio Hildebrand e Ruben Kirschner.

A importância da COAPEL na região vai muito além dos benefícios que ela proporciona diretamente ao seu quadro social. É uma demonstração permanente da capacidade de organização e do potencial de produção do pequeno produtor rural.

Que as conquistas dos 20 anos de história sejam um grande estímulo para os novos lutas e os novos desafios dos próximos anos em defesa da agricultura da pequena propriedade rural.

**PARABENS FAMILIA PIA.**

Dep. Germano A. Rigotto



### Diretório Municipal do PMDB

Com orgulho registramos os 20 anos da Coapel. Cumprimentamos a todos os Associados e Diretoria pela passagem do 20º ano de fundação ocorrida no dia 29 de outubro passado.

**PARABENS COAPEL**

Antônio Thiele  
Presidente da Executiva Municipal do PMDB

## No dia do aniversário: confraternização

**COAPEL**  
**20**  
**anos**

*Fazenda parte da comemoração do 20º aniversário da COAPEL, dia 28.10.87, à noite teve lugar uma bonita confraternização entre os convidados para o ocasião.  
Foi exibido um filme sobre as actividades e os diversos sectores da Cooperativa e, após ter sido servido o jantar, diversos convidados usaram a palavra.  
Nesta página, estamos mostrando várias fotos que por si só, dizem do que foi a solenidade.*



*Jornal A PONTE: Novembro de 1987, Página 9.*

**COAPEL**  
**20**  
**anos**

## O que é a COAPEL?

Procuraremos dar uma pequena amostra dos diversos setores e atividades desenvolvidas pela COAPEL. As fotos foram tiradas em diversas épocas, e, portanto, podem, eventualmente, estar desatualizadas.



Participando em feiras e exposições



Participando de desfiles cívicos



Supermercado Nova Petrópolis - Filial 2



Participando em feiras e exposições



Visitas de autoridades



Filial 3 Feliz - centro



Realizando reuniões e assembleias



Visitantes - caravanas



Filial 4 São Roque - Feliz



Realizando reuniões e assembleias



Fruticultura - Doce de frutas



Indústria de doce de frutas



Assistência Técnica em campo



Silvicultura



Vista aérea, aproximadamente 1980, mostrando o complexo industrial da COAPEL, com as instalações, armazéns, indústria de doce de frutas, frigorífico, repartição, oficinas, estacionamento de veículos, depósito de madeira, silos para armazenar produtos agrícolas.

Jornal A PONTE, Novembro-87 Página 10.





**COAPEL**  
**20**  
**anos**

Na ocasião do aniversário da COAPEL, temos o prazer de apresentar uma pequena entrevista feita com o sr. IVO MATTEIELLO, o associado que possui a matrícula nº 0001 da Cooperativa, isto quer dizer que foi a primeira pessoa que se tornou sócio na época da fundação.

O sr. Ivo, um dos diretores do Cartone Ritter, é também proprietário rural e sempre se dedicou, com muito interesse, às lidas agrícolas.

A PONTE: Como e porque a ideia de se constituir uma cooperativa na época?

IVO: Considerando que o município é composto de pequenas propriedades e que não existia uma produção definida, surgiu a ideia da Cooperativa, para, a partir da produção e comercialização com orientação técnica, melhorar os rendimentos do agricultor e assim evitar que ele tivesse que

vender e sair para a cidade.

A PONTE: Por que cooperativa de laticínios?

IVO: Naquela época achou-se interessante a cooperativa de laticínios também porque as propriedades são de topografia acidentada, e já havia a produção de leite, embora sem pastagens apropriadas, gado de qualidade e orientação.

## ENTREVISTA

A PONTE: Quais as maiores dificuldades da época?

IVO: No início havia a vontade de construir mas também a incerteza quanto à obtenção de recursos técnicos e financeiros, além da desconfiança de parte dos associados que já tinham vis-

to cooperativas serem fundadas e não darem certo, embora Nova Petrópolis seja o berço do cooperativismo no Brasil.

A PONTE: Gostaria de dizer algo sobre as suas atividades na área rural?

IVO: Logo depois da fundação da Cooperativa foi montado em nossa



Na foto o sr. Ivo Mattiello, o sócio nº 0001 da COAPEL.



Vista aérea da propriedade do sr. Ivo Mattiello, em Picada Café. Se constitui a granja basicamente, de plantação de frutas cítricas.

propriedade um tanque de leite com gado Holandês, pastagens apropriadas e inclusive importamos algumas matrizes para assegurar uma linhagem apropriada. Atualmente a produção está voltada à pecuária de corte e também à produção de frutas cítricas, além da criação de peixes.

A PONTE: Como se encaixa o Cooperativismo na atual conjuntura?

IVO: Na atual conjuntura, à medida que é cada vez mais difícil continuar produzindo, o cooperativismo passa a ser da maior importância para o associado, pois as condições de produção e remuneração são sempre melhores.

A PONTE: Dá para imaginar o município de Nova Petrópolis, hoje, sem a COAPEL?

IVO: O desenvolvimento que a Coapel alcançou nestes 20 anos de existência com a diversificação das atividades, atingindo a uma parcela maior dos agricultores e também pelo sucesso de vendas do supermercado comprova o pleno êxito de empreendimentos e faz com que não se possa imaginar como o município resolveria situações como por exemplo a venda e distribuição de insumos para a agricultura e atendimento técnico.

Assim sendo é importante que o associado se dê conta desta importância e continue prestigiando os programas da Coapel e também atuando e dando sugestões, pois é preciso não esquecer que a Cooperativa é de todos nós.

## Cooperativismo

A Cooperativa não é apenas um simples agrupamento de pessoas. Ela é muito mais, é uma integração, participação, adesão aos próprios direitos da pessoa humana. A Cooperativa distingue-se fundamentalmente das sociedades comerciais capitalistas, por ser ela uma sociedade de pessoas. A Cooperativa tem seu associado como dono e usuário direto de sua organização. A Cooperativa tendo como termo de sua existência o associado, não o deixa para um só indivíduo, e sim entra a pessoa associada como um todo, uma integridade. Preocupa-se também com a parte econômica da sociedade para os interesses comuns dos seus associados, mas de nenhuma forma com o caráter filantrópico.

A fundamentação social recai sobre o desenvolvimento e aplicação do capital humano. E se a base e a riqueza, quanto mais e melhor forem preparados os seus associados, melhores condições terá a Cooperativa de sobrevivência e de aperfeiçoamento de seus recursos.

Assim a Cooperativa recebe associados, que fazem uso dos serviços por ela oferecidos. É importante observar que o uso intensivo desses serviços, por parte dos associados, torna seu custo menos oneroso para ambas as partes: mais acessível ao associado;

mais viável para a Cooperativa que é formada pelos associados. E esse uso intenso só acontece na medida em que o serviço prestado ao associado for bem oferecido, criando com isto a necessidade de um corpo funcional preparado para oferecer bem e também na medida em que o associado estiver integrado na Cooperativa.

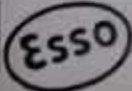
Certos princípios são captados facilmente, principalmente aos que se relacionam aos direitos do associado. A Cooperativa é benéfica enquanto traz vantagens. Se por uma série de problemas uma Cooperativa, após décadas de trabalho, sempre apresentando bons resultados tiver saldo negativo, qual é a reação dos associados? O associado sente-se responsável pela Cooperativa que é dele?

A adesão livre da pessoa à cooperativa depende substancialmente de sua motivação, conscientização do verdadeiro sentido de cooperativa. As orientações dadas pelos seus administradores através de contatos assíduos com novos pretendentes auxiliam a formação do espírito cooperativista. A adesão não pode ser apenas um ato praticado em virtude do amigo, vizinho já ser associado. A adesão é um ato livre, espontâneo, consciente, integrando uma socie-

dade cooperativista automaticamente leva à participação inerente e engajamento do associado.

A expressão "se não for feito para mim, entrego o produto para empresa particular" revela sobremaneira o falso espírito cooperativo. A ideia de a Cooperativa ser da Diretoria, dos funcionários, é corruptela, fazendo com que o associado aplauda os serviços que trazem vantagens e recrimine os atos praticados muitas vezes necessários, mas sem benefícios imediatos.

Nova Petrópolis e municípios adjacentes sempre demonstraram alto espírito associativo. Nas mais diferentes setores há participação, integração, emulhada esta característica nas comunidades religiosas, sociedades culturais, sociais e recreativas. Particularmente o engajamento do homem neopetrópolisense é demonstrado no setor educacional, fazendo com que inclusive surgissem em Nova Petrópolis, o modelo educacional aplicado posteriormente pelo órgão estadual, responsável um pouco desfigurado, nas demais regiões do Rio Grande do Sul. A base de reformulação educacional colocava a comunidade como principal agente de ensino.



**APOL**

Av. 15 de Novembro, 21

Fone: 281 1310 - Nova Petrópolis

Queremos prestar a nossa homenagem aos responsáveis pela cultura do cooperativismo aqui que existe em nossa terra. Parabéns COAPEL, símbolo dessa imagem há 20 anos.

Prezando de perto, seja inteligente. Não compare antes de consultar nossa página.

Auto Posto Olinda Ltda.



**UM PIÁ COM**  
**20 ANOS**

Por incrível que pareça esse PIÁ já tem 20 anos. Mas apesar da idade, ele continua forte e saudável. Esse PIÁ não envelhece com o passar dos anos. Pois ele está embaçado numa das mais bonitas e consagradas filiais: O COOPERATIVISMO. E este tem sido o responsável pelo bem estar de muitos.

Parabéns pelo dia 29 de outubro. Dos funcionários da Filial 3 - Feliz.



## ANEXO 19 – IMAGEM DO SR. IDELBERTO DISCURSANDO COMO CONSELHEIRO

Sr. Idelberto Astesana, discursando na comemoração do 50º aniversário da Sancor Cooperativa Unidas Limitada.

42



lonias. A la primera de ellas ingresaron cinco cooperativas, en tanto que otras seis hicieron lo propio incorporándose a la segunda.

Estas fusiones se realizaron con el propósito de brindar un mayor número de servicios a los productores asociados y, tras ese paso fundamental, los asociados a ambas instituciones comienzan a proyectar la posibilidad e instalar una planta elaboradora de alimentos balanceados.

Como primer paso tendiente a cristalizar dicha aspiración se decidió capitalizar, en forma mensual, una pequeña parte de la producción de los asociados, como una manera de poner en marcha el proyecto. De esta manera fueron los propios productores quienes, a través de su esfuerzo, impulsaron sus intenciones.

Hacia fines de 1986, y con la adquisición del terreno correspondiente y la instalación de dos silos para el almacenamiento de materias primas, los productores comienzan a materializar las ilusiones de contar con la planta propia. Durante el año siguiente prosiguieron las obras tendientes a alcanzar el objetivo final, y ya a lo largo de 1988, con la adquisición del equipo completo de molienda, concluyen los trabajos de instalación y se inicia la entrega del producto a los asociados.

La planta de molienda, concretada mediante el esfuerzo y tesón de los productores de Humberto 1º, consta actualmente de tres silos con una capacidad de 25 toneladas por hora, y que se encuentra dotada de sus correspondientes distribuidores. Asimismo, las instalaciones poseen un tin-



**Idelberto Néstor Astesana, consejero de SanCor, subraya el valor y la importancia de unir esfuerzo para procurar alcanzar el objetivo común.**

glado parabólico, de cien metros cuadrados de superficie, donde se encuentra la planta de molienda.

- Dicha planta cuenta con:
- cuatro tolvas de recepción de materias primas.
  - una tolva-balanza para establecer los porcentajes de las materias primas.
  - una noria elevadora a molienda.
  - un molino a martillos.
  - una noria elevadora a mezcladora.
  - una mezcladora con bocas de distribución.
  - un elevador a graneleros.
  - dos graneleros de cinco toneladas cada uno, destinados al material terminado.
  - una sala de comandos electrónico, automatizada.

La capacidad de producción de esta planta es de tres toneladas por hora, y su sistema operativo se encuentra a cargo de dos personas. La producción mensual promedio asciende a 200 toneladas.

### Otros servicios

Además de la entrega de alimentos balanceados, la Cooperativa Tambara Limitada Seis Colonias y la Cooperativa Ltda. de Tamberos La Humbertina brindan los siguientes servicios a sus asociados:

—Distribución de semillas graníferas y forrajeras durante todo el año.

—Entrega de alambre y varillas.

—Distribución de productos lácteos y fiambres durante todo el año, a través de las actividades que desarrolla el minidespacho.

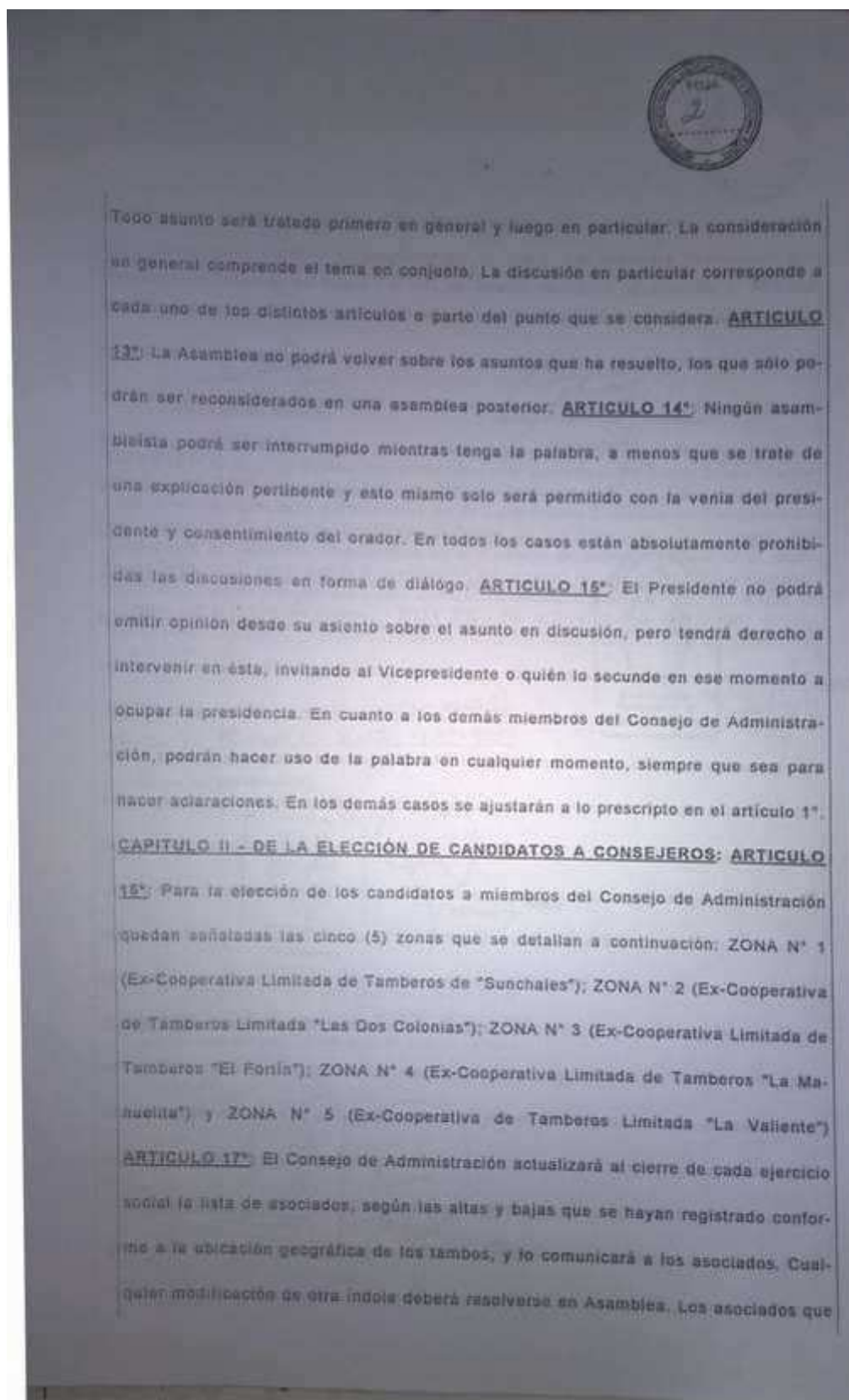
## ANEXO 20 – CONSELHEIROS DA SANCOR ENTRE 1970 E 1999

CONSELHEIROS SANCOR C.U.L.	
Conselho em 1971	
Presidente	Santiago R. Tolosa
Tesorero	Henrique P. Vicentini
Secretario	Hector F. Fassi
Sindico	Oscar Bolatti
Gerente Geral	Gabriel Perren
Conselho em 1973	
Presidente	Fernando B. Gioino
Tesorero	Aldo N. Cingolani
Secretario	Jose F. Picco
Sindico	Oscar A. Bolatti
Gerente Geral	Gabriel Peren
Conselho em 1975	
Presidente	Rodolfo M. Gariglio
Tesorero	Rodolfo F. Drueta
Secretario	Jose F. Vareto
Sindico	Arturo Cavagliato
Gerente Geral	Gabriel Peren
Conselho em 1978	
Presidente	Remigio A. Pascual
Tesorero	Octavio E. Almada
Secretario	Hector F. Fassi
Sindico	Jose F. Varetto
Gerente Geral	Heraldo N. Storani
Conselho em 1981	
Presidente	Raul Bartolo Trujillo
Tesorero	Aldo Nazareno Cingolani
Secretario	Hector Andres Gualarte
Sindico	Domingo Santiago Perino
Gerente Geral	Heraldo N. Storani
Conselho em 1983	
Presidente	Valentin Levisman
Tesorero	Erico Antonio Tolosa
Secretario	Enzo Domingo Tessio
Sindico	Oscar Osvaldo Idiart
Gerente Geral	Heraldo N. Storani

Conselho em 1986	
Presidente	Remigio Antonio Pascual
Tesorero	Nestor Maurino
Secretario	Raul Enrique Fassi
Sindico	Emilio Sanchez
Gerente Geral	Francisco J. D. Boggino
Conselho em 1988	
Presidente	Oreste Jose Manrique
Tesorero	Rodolfo Bertorello
Secretario	Emiliano Lorenzo Ricagni
Sindico	Juan Jose Perren
Gerente Geral	Francisco J. D. Boggino
Conselho em 1991	
Presidente	Hugo Alberto Vizzo
Tesorero	Roberto Gabriel Bosio
Secretario	Oscar Bautista Morero
Sindico	Clemar Juan Garnero
Gerente Geral	Nestor Raul Riboldi
Conselho em 1994	
Presidente	Carlos Juan Picco
Tesorero	Mario Cesar Miretti
Secretario	Miguel Omar Altuna
Sindico	Telmo Santiago Faule
Gerente Geral	Nestor Raul Riboldi
Conselho em 1996	
Presidente	Oclides Amatore Cardellino
Tesorero	Juan Carlos Giovenale
Secretario	Adolfo Valentin Ferrero
Sindico	Renee Jorge Boaglio
Gerente Geral	Nestor Raul Riboldi
Conselho em 1999	
Presidente	Fernando Albero Gioino
Tesorero	Jose Antonio Gennaro
Secretario	Eduardo Luis Barredo
Sindico	Ricardo Luis Re
Gerente Geral	Raúl Emilio Filippi

Fonte: Elaborado pela autora.


**ANEXO 21 – ESTATUTO DA COOPERATIVA LIMITADA DE TAMBEROS DE  
SUNCHALES APROVADO EM 2002.**




## ANEXO 22 – INSCRIÇÃO DA COOPERATIVA PIÁ NA OCERGS

Inscrição da Cooperativa Piá na OCERGS, 30 de agosto de 1979.

P 384



**COOPERATIVA AGRO-PECUÁRIA PETRÓPOLIS LTDA.**


**Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul**  
INTEGRANTE DA ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS - OCB  
C. G. C. n.º 92.695.400/0001-9

DECLARAÇÃO

A ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL - OCERGS, entidade componente da ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, conforme disposto no parágrafo primeiro do artigo 105 da Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1.971, tendo em vista a Resolução nº 08, de 06 de julho de 1.973, do Conselho Nacional de Cooperativismo, declara que a COOPERATIVA AGROPECUÁRIA PETRÓPOLIS LTDA - COAPEL com sede no município de Nova Petrópolis desta unidade federativa, está devidamente registrada nesta Organização, Livro nº 001 sob nº 041 em 10 de 04 de 1972 e se acha quites na presente data, valendo esta declaração de quitação até o fim do corrente ano, ressalvadas as prestações da contribuição cooperativista, porventura existente e por vencer.

Porto Alegre, 30 de agosto de 1979.

Organização das Cooperativas do  
 Estado do Rio Grande do Sul OCERGS  
  
 SELVINO AHLERT  
Supervisor Administrativo

Rua. Saldanha Neves, 106 - 91.100-000 - São Leopoldo - OCERGS - Telefone: 33 31.01 e 33 83.08 - PORTO ALEGRE - RIO GRANDE DO SUL - BRASIL

ANEXO 23 – REPORTAGEM DO JORNAL A PONTE

Foi comemorado dignamente o décimo aniversário da Cooperativa Agro-Pecuária Petrópolis Ltda. (COAPEL), no dia 12 de dezembro próximo passado, simultaneamente com a 7ª aniversário da atual Cooperativa de Crédito Rural de Nova Petrópolis, COOPERURAL. Na oportunidade receberam presentes, tanto convidados e associados, mais de 1.200 pessoas. Entre as autoridades recebidas a proposta do Excm. Sr. Secretário da Agricultura, Dr. Gedde Maranhão, a vice-governadora da República Federal de Alemanha, Sr. Awi Weisshaupt, o gerente do Banco Nacional de Crédito Cooperativo S.A., Agência de Porto Alegre, Dr. Guido D'Andrea Dep. Federal Alberto Hoffmann, Deputados Estaduais Guido Marchi e Adolfo Paganini, Sr. Prefeito Municipal de Nova Petrópolis e Dada Mendes e Sr. vice-prefeito municipal de Nova Petrópolis, Presidente da Organização de Cooperativas do Rio Grande do Sul, Sr. Seno Uecker, Sr. Embaixador da República Cooperativa da Guiana, representante da Organização das Cooperativas da América, OCA, representantes de secretarias estaduais e outros dignos representantes.

As festividades iniciaram na Loja Império, junto ao monumento de Padre Anselmi, iniciando-se com uma cooperativa brasileira no que se refere ao cooperativismo do Brasil. A abertura sobre o significado foi feita pelo Sr. Emílio Lindenberg. Na mesma oportunidade foi entregue um livro referente à história das ações tomadas e representado da OCA, Sr. Prefeito, como também foi inaugurada uma placa alusiva



das as presentes dedicadas ao ato e centro de estudos, sendo entregues também outros presentes alusivos ao 10º aniversário da Cooperativa. Usaram da palavra em homenagem a Sr. Secretário da Agricultura, Dr. Alberto Hoffmann e Dr. Falso Ipiet, presidente da Cooperativa. Usou ainda oportunidade foi a inauguração da nova sede da Cooperativa, denominada ad. OCA. No mesmo tempo em vista que o mesmo dia não se parou de 10 anos as Cooperativas Rurais de Nova Petrópolis.

A comemoração dos 10 anos de CoapeL pode significar um período muito longo pelas condições de vida. Temos, porém, a esperança que a União de Latices do Rio sul fundacionada há 5 anos, que a primeira loja foi fundada em novembro de 1972. Estabelecimento possui 14 lojas em todo o município, mas ainda ainda existe por fazer, há planos, dizer que Nova Petrópolis está marchando para o desenvolvimento. Há a agricultura, embora todos os produtores que possuam, há planos para cada melhor que há das suas parcerias.

Por isso que a importância da atividade técnica é fundamental. Por isso mesmo que as atividades educacionais para fazer a unidade técnica, mais forte e mais eficiente. Precisamos que a sociedade brasileira seja produzida, sempre que entrega dos tipos de latices, mais a entregar o livro associado.

O dia 11 de dezembro foi, mais um dia da cooperativismo desde Nova Petrópolis, as atividades foram com inauguração de latices, comemorado mais de 30% dos associados. O cooperativismo já faz parte da vida de cada sociedade.

**Desenvolvimento da placa da BNCC, feita pelo gerente daquela banco em Porto Alegre, Dr. Guido D'Andrea acompanhado com o Sr. Secretário da Agricultura. A inauguração também pela BNCC que financiou a obra, foi "Esta obra é o testemunho do apoio de toda esta comunidade, que acredita no futuro de cada um em paz de uma nova economia".**

as primeiras fundadoras da Cooperativa de Crédito do Rio Grande do Sul. Após as atividades ocorridas na Loja Império e outras ações a União de Latices do Rio sul, com a inauguração de Loja Municipal, foram inauguradas as lojas de Rio de Janeiro e do Rio Grande do Sul pelo Sr. Secretário da Agricultura e pelo Prefeito Municipal, Sr. Emílio Lindenberg. Após foi inaugurada uma placa alusiva aos dez anos da CoapeL por dois associados, Senador Alberto Jung e Alberto Schmidt, Alçada, como ponto culminante das festividades.

CoapeL, foi inaugurada oficialmente a sede da União de Latices, fundado com recursos providos do Banco Nacional e Crédito Cooperativo S.A. BNCC. Esta unidade já possui em funcionamento em todo o sul. Na mesma ocasião foi inaugurada uma placa da BNCC, com o apoio de autoridades locais, sempre em termos econômicos próprios para manter todo o desenvolvimento. Estes estabelecimentos, através de informações técnicas, sendo um livro que se trata mais a economia associada por um total de 12% ao passo que a latices ultrapassam os 40% ao ano.





**Corte da loja inaugurada feita pelo Sr. Secretário da Agricultura, Prefeito Municipal, Gerente da Agência do BNCC em Porto Alegre e presidente da CoapeL, dando por oficial a inauguração e a inauguração da Loja de Beneficiários de Latices.**

**Reunião Municipal de Nova Petrópolis sempre presente nas festividades de aniversário. São muitos que sempre participam reunidos para discutir os temas de momento importante.**

Fonte: Jornal A Ponte – janeiro de 1978, nº 12, ano 1.



## ANEXO 24 – NOTA DO JORNAL A PONTE

## O DOS TRABALHADORES RURAIS

estudo já existentes.

04/02 a 19/02/77 - Classificação dos novos candidatos de acordo com a renda "per capita".

21/02 a 05/03/77 - Entrega dos Formulários de Declaração de Matrícula (DM) a serem preenchidos pelos Colégios aos Bolsistas de cada ano, não repetentes, que desejam renovar a bolsa, em como aos novos habilitados pelo Sindicato.

21/03/ Prazo final para devolução ao Sindicato das Declarações de Matrícula

dos bolsistas estudantes que foram chamados de acordo com a classificação obtida pelo associado responsável, a ocupar as vagas daqueles que, não devolveram a DM até 21/03. 22/03 a 15/04/77 - Prazo para preenchimento e remessa ao Serviço de Formulários de Habilitação e Cadastro dos novos estudantes e da 1ª via da Listagem-Cadastro enviada pelo PEBE aos Sindicatos, para anotação das RENOVAÇÕES.

02/08/77 - Prazo final para os bolsistas entregarem ao Sindicato a Declara-

ção de Freqüência do 1º semestre (DF-1) devidamente atestada pelo Colégio, com freqüência mínima até 31/05/77.

18/11/77 - Prazo final para os bolsistas entregarem ao Sindicato a Declaração de Freqüência (DF-2) devidamente atestada pelo Colégio, com freqüência até 31/10/77.

21/11/ a 30/12/77 - Prazo para o Sindicato remeter ao PEBE as DF-2 e 1ª via da Listagem-Cadastro para anotação de Freqüência do 2º semestre já devidamente analisada pela entidade.

## NERAIS

os repór  
para não  
animais.  
minerais  
organismo  
os citar:  
cobre,  
agnésio,  
outros. Na  
escreve-  
esses ele-  
acarteta

da  
ção

m mais

resistên-  
ças ou

o cresci-  
mento

a capaci-  
dade

de tenta-  
do

da il-

apetite e

distúrbio

## Dr. Cláudio Barbosa

Equipe de Educação Sanitária  
S.P.A. - Sec. Agricultura - RB

produção de leite e carne.

— Diminui a mortali-

dade de animais novos.

— Rapidez na recupe-

ração das doenças provo-

caadas por carência mine-

ral.

— Prevenção e rapidez

na recuperação após

doenças infecciosas, prin-

cipalmente no caso da

Febre Aftosa.

— As crias nascem

mais fortes e saudas.

Sintomas de falta  
de minerais

— Animais fracos, can-

sados.

— Falta de apetite.

— Pelo arropiado e

frustos.

— Dentas frouxos,

olhar caído.

— Baixa produção de

leite.

— Ossos fracos quebra-

didos.

Curso de  
Cooperativismo e  
Sindicalismo realizado em Ijuí

Conforme havíamos publicado na edição anterior, realizou-se nos dias 19, 20 e 21 de abril, próximo passado, mais um Curso de Cooperativismo e Sindicalismo, promovido pela FETAG e patrocinado pelo INCRA, visando um maior entrosamento entre dirigentes sindicais e cooperativas, bem como uma troca de idéias entre as diferentes regiões com o objetivo de defender os interesses dos produtores rurais. Estiveram presentes 50 participantes das Regionais de Caxias do Sul, Veranópolis, Lajeado, Camaquã e Ijuí. As palestras sobre legislação cooperativista, características da cooperativa, dever jurídico,

foram proferidas pelo Dr. João L. B. Martins.

As palestras sobre comercialização, relacionamento entre cooperativas e associado e mercado, foram dadas pelo Dr. Rubens Igesfritz da Silva, presidente da COTRLUI. As palestras sobre sindicalismo, foram proferidas pela equipe de educação da FETAG, Srs. Orgenio Rott, Felipe Meiners e Edvin Werlang.

Concluímos que deve-  
mos nos conscientizar no

sentido dum movimento cooperativista sadio e autêntico que é o único caminho para os trabalhadores rurais não serem vítimas dos exploradores e especuladores.

Do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Nova Petrópolis, estiveram presentes os senhores Edmundo Hansen e João Egon Lank, respectivamente secretário e tesoureiro, os quais participaram do mesmo com muito proveito.

SINDICATO DOS TRABALHADORES  
RURAIS DE NOVA PETRÓPOLIS  
EDITAL DE  
CONVOCAÇÃO

Pelo presente Edital de Convocação, convoca todos os associados a este Sindicato para uma sessão de Assembleia Geral Ordinária que se realizará no dia 05 de Junho de 1977, em primeira convocação, às 13 horas, e em segunda convocação às 14.30 horas, tendo como local o salão do Sindicato, sito à Rua Cel. Alfredo Steglich, 88, nesta cidade para discutirem o balanço e deliberarem e votar: na seguinte ordem de atos:

- 1) - Aprovação do Relatório Financeiro e Administrativo do exercício de 1976 e parecer do Conselho Fiscal;
- 2) - Aprovação de Prêmio Ordinatório para o exercício de 1976 e parecer do Conselho Fiscal;
- 3) - Homologação do Conselho de novos associados;
- 4) - Assuntos Gerais.

LOJA DE MÓVEIS  
LAUDINO ROESE

OLINDA NOVA PETRÓPOLIS

Cozinas, Guardas-Roupa, Móveis estofados,  
e espuma, Pisos de Inox e Polístar, Mopas, Cadeiras,  
e Escrivanhas.

Fonte: Jornal A Ponte de Maio de 1977

## ANEXO 25 – REGISTRO DE ATIVIDADES LIGADAS AO COOPERATIVISMO

## Atividades desenvolvidas pelo Sr. Werno Blásio Neumann, ligadas ao cooperativismo

De 1955 a 1958: Supervisor e Fiscal das Cooperativas de Crédito "Caixas Rurais" do Rio Grande do Sul. Função ligada à Cooperativa Central das "Caixas Rurais" com sede, na época, em Porto Alegre. Fiscalizou diversas vezes todas as Caixas Rurais do Estado em torno de 62 na época.

De 1958 a 1969: Contador e gerente da Cooperaral de Nova Petrópolis. Exercer essa função num período difícil de perseguição ao cooperativismo de crédito por parte do governo, onde de 62 caixas rurais existentes em 1964 fecharam 50 até 1981. A de Nova Petrópolis sempre ficou firme.

Em 1967 fez uma série de reuniões junto aos produtores rurais para fundação da COAPEL. Os primeiros trabalhos, como sempre acontecem, foram árduos, sem nenhuma compensação financeira. O Sr. Werno foi o primeiro presidente da Coapel, de outubro de 1967 a setembro de 1968. Desta data até março de 1972 foi vice-presidente, na época em que o Sr. João Leopoldo Schaefer foi o presidente. De março 72 até março 90, portanto nos últimos 15 anos o Sr. Werno esteve à testa da direção da Pia.

Neste período aconteceram importantes acontecimentos:

Em 1972 - Inauguração da Usina de Beneficiamento de Leite;

Em 1974 - Inauguração da Usina de Beneficiamento de frutas;

Em 1975 - Incorporação da Associação Rural de Nova Petrópolis;

Em 1977 - Instalação do Setor de Insuflados;

Em 1978 - Incorporação da Cooperativa Mixta Feliz Ltda;

Em 1982 - Inauguração da fábrica de doces;

Em 1982 - Inauguração da 1ª parte do Supermercado Pia N.P.;

Em 1986 - Inauguração da 2ª parte do Supermercado Pia N.P.;

Em 1988 - Inauguração dos Supermercados Pia de Santa Maria do Herval e de Picada Café.

Em 1966 recebeu uma bolsa de estudos do governo alemão para participar do Seminário Internacional de Cooperativismo em Hohenheim/Stuttgart/Alemanha, durante 60 dias.

Foi delegado da Ocergs no Congresso Sulamericano de Cooperativismo de Crédito em Buenos Aires, em 1975.



- Foi representante da OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) na Comissão de Estudos da reformulação do sistema de Crédito Rural, junto ao Ministério da Fazenda, em Brasília, no ano de 1978.

- Representante da OCERGS junto ao Congresso de Cooperativismo de Crédito, no Uruguai (Salto).

- Foi Conselheiro Administrativo da OCERGS por duas gestões.

- Foi Diretor Tesoureiro da FECE-SUL (Federação das Cooperativas de Crédito Rural do RS) por 7 anos, no período de 1971 a 78.

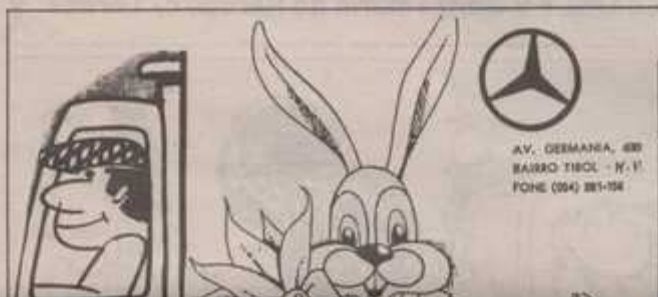
- Foi fundador, em 1981, e seu 1º Presidente durante 2 anos, da Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul - COCECRER - hoje com 58 Cooperativas de Crédito filiais, constituindo-se na maior Central de Crédito do Brasil.

- Foi Conselheiro Administrativo e Fiscal da Cooperativa Central de Hortigranjeiros.

O Sr. Werno Neumann sempre foi pessoa competente para presidir todas as atividades da Cooperativa. Sua pessoa fará falta. Acreditamos no seu apoio.

Em nome dos mais de 6.000 sócios da COAPEL, nossos efusivos agradecimentos.

Março de 1.990  
João Egon Link  
Presidente



## Mas Lú

- Existe um espírito sábio. Tem gente que eu não mais impressada em deixar do que acontece. Muitos láres já láres destruídos por falsas promessas irresponsáveis. "Ah! eu vi falta na no carro de fulano", "Ah! eu vi fulano crescer com saúde", e assim vai...

- Aquilo que vem à cabeça ajuda a lembrar e porá-la. "Ah! Me falaram que desaparecerá a farinha no supermercado da Pia e está estocada na casa do gerente". Ai o outro pergunta: "É verdade?". O interlocutor responde: "Não sei, mas comaram, existem botões e onde existem botões deve existir algo". E lá vai a irresponsabilidade do fofogoeiro.

- Tem gente formada em fofoca. Ahá, por-

## ESCLARECI

As contas de leite do mês de fevereiro foram pagas pela Coapel no dia 12 de março (dia 10 era sábado). Os depósitos foram feitos na Cooperativa de Crédito Rural de Nova Petrópolis e Dona Irineu. Essas Cooperativas por sua vez, como não poderiam deixar de fazer, aplicaram o dinheiro. Quando saiu o plano do Collor as contas foram bloqueadas, sendo liberados apenas 20%. Foi ocasião em que não houve o dinheiro logo no primeiro dia quando foram abertos os bancos. Por isso que a Cooperaral pagou apenas dois mil cruzeiros nos primeiros dias. Em seguida toda a coisa foi paga. A Coop. Dona Irineu e a Coop. mais que Coapel incluíram quarenta mil na Cooperativa de Crédito Rural de Nova Petrópolis, sendo que a Coop. também pode pagar.

Conversas de andar por aí o dinheiro não na conta da Coopel. São as famosas coisas que se dizem e não se fazem.

ESCLARECI  
Conselheiros e  
in. Logo após o  
de plano Collor  
muitas coisas  
dessa maneira

FE  
Conselheiro  
FRITZEN, ROGERIO

Fone: (054) 281-1588  
R. Padre Amstad, 05  
98.150 Nova Petrópolis - RS



Fonte: Jornal A Ponte – Abril de 1990, p.9.

**ANEXO 26 – CONSELHOS ADMINISTRATIVOS E FISCAIS DA COAPEL**

<b>NOME</b>	<b>CARGO</b>	<b>PERÍODO</b>	<b>LOCALIZAÇÃO DA PROPRIEDADE RURAL</b>	<b>EXTENSÃO DA PROPRIEDADE</b>	<b>PROFISSÃO</b>	<b>OUTRAS ATIVIDADES – OBSERVAÇÕES</b>
<b>ADMINISTRAÇÃO (OUT/1967 – SET/1968)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
Werno Blásio Neumann	Diretor-presidente	10/67 a 09/68				
Werner Ludewig	Diretor-gerente	10/67 a 09/68				
Walter Seger	Diretor-administrativo	10/67 a 09/68				
Arno Spiering	Conselheiro	10/67 a 09/68				
Hubertus Schwartz	Conselheiro	10/67 a 09/68				
Oswaldo Rauter	Conselheiro	10/67 a 09/68				
Albano Hansen	Conselheiro	10/67 a 09/68				
Marino José Wolf	Conselheiro	10/67 a 09/68				
Ivo Mattiello	Conselheiro	10/67 a 09/68				
<b>Conselho Fiscal</b>						
Edio Bratz	Conselheiro	10/67 a 09/68				
Reinaldo Albino Luedke	Conselheiro	10/67 a 09/68				
Claudio Zilles	Conselheiro	10/67 a 09/68				
<b>ADMINISTRAÇÃO (SET/1968 – MAR/1972)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
Albano Hansen	Presidente	03/68 a 03/71				
João Leopoldo Schaefer	Presidente	03/71 a 03/72				
Werno Blásio Neumann	Vice-Presidente	03/68 a 03/72				
João Egon Link	Secretário	03/68 a 03/72				
João Leopoldo Schaefer	Conselheiro	03/68 a 03/71				
Werner Ludewig	Conselheiro	03/68 a 03/72				
Walter Seger	Conselheiro	03/68 a 03/72				

Hubertus Schwartz	Conselheiro	03/68 a 03/72				
Rubem Kirschner	Conselheiro (Suplente)	03/68 a 03/72				
Oswaldo Rauter	Conselheiro (Suplente)	03/68 a 03/72				
Ivo Mattiello	Conselheiro (Suplente)	03/68 a 03/72				
Aloysio Grings	Conselheiro (Suplente)	03/68 a 03/72				
<b>Conselho Fiscal</b>						
Edio Bratz	Conselheiro	09/68 a 02/71				
José Luiz Wittmann	Conselheiro	09/68 a 02/71				
Albino Lüdke	Conselheiro	09/68 a 02/71				
Edio Bratz	Conselheiro	02/71 a 03/72				
Roque Ubaldo Hillebrand	Conselheiro	02/71 a 03/72				
Arlindo Ruppenthal	Conselheiro	02/71 a 03/72				
<b>ADMINISTRAÇÃO (MAR/1972 – MAR/1975)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
João Leopoldo Schaefer	Presidente	03/72 a 03/75				
Werno Blásio Neumann	Vice-presidente	03/72 a 03/75				
João Egon Link	Secretário	03/72 a 03/75				
Oswaldo Rauter	Conselheiro	03/72 a 03/75				
Walter Seger	Conselheiro	03/72 a 03/75				
Rubem Kirschner	Conselheiro	03/72 a 03/75				
Hubertus Schwartz	Conselheiro	03/72 a 03/75				
Urbano Hansen	Conselheiro (Suplente)	03/72 a 03/75				
Arlindo Ruppenthal	Conselheiro (Suplente)	03/72 a 03/75				
Werner Ludwig	Conselheiro (Suplente)	03/72 a 03/75				
Arlindo Thiele	Conselheiro (Suplente)	03/72 a 03/75				
<b>Conselho Fiscal</b>						
Marino José Wolf	Conselheiro	03/72 a 03/73				
Júlio Carlos Feldens	Conselheiro	03/72 a 03/73				
Edio Bratz	Conselheiro	03/72 a 03/73				
Alnesto Schmitt	Conselheiro	03/73 a 03/74				

Roque Ubaldo Hillebrand	Conselheiro	03/73 a 03/74				
Roque Schneider	Conselheiro	03/73 a 03/74				
Edio Bratz	Conselheiro	03/74 a 03/75				
Alfonso Jung	Conselheiro	03/74 a 03/75				
Nicolau Albano Hennemann	Conselheiro	03/74 a 03/75				
Roque Schneider	Conselheiro (Suplente)	03/74 a 03/75				
Erio Seefeld	Conselheiro (Suplente)	03/74 a 03/75				
Armindo Dinnebier	Conselheiro (Suplente)	03/74 a 03/75				
<b>ADMINISTRAÇÃO (MAR/1975 – MAR/1978)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
Werno Blásio Neumann	Presidente	1975 (3 anos) 30/04/75	Nova Petrópolis	15 ha		Tem outros negócios e era presidente da Cooperativa Rural de Crédito N.P.
João Leopoldo Schaefer	Vice-presidente	1975 (3 anos) 30/04/75	Picada Café			Tem outros negócios, parcerias e sociedades.
João Egon Link	Secretário	1975 (3 anos) 10/5/75?		58 ha		
Walter Seger	Conselheiro	1975 (3 anos)	Pinhal Alto	22 ha		Tem outros negócios, cota parte de empresa.
Nicolau Albano Hennemann	Conselheiro	1975 (3 anos)	Pinhal Alto	13 ha		Tem outros negócios, sócio da Auto Nova Petrópolis.
Roque Schneider	Conselheiro	1975 (3 anos)	Centro	Propriedade rural não declarada, apenas terrenos		
Édio Bratz	Conselheiro	1975 (3 anos) 30/04/75	Sem residência	2,5 ha de fruteiras		
Werno Grings	Conselheiro (Suplente)	1975 (3 anos)	Linha Araripe	20 ha + 7 ha		
Roque Querino Klauck	Conselheiro (Suplente)	1975 (3 anos)	Picada São Paulo / Dois Irmãos	0,6 ha		
Ewaldo Schneider	Conselheiro (Suplente)	1975 (3 anos)	Picada São Paulo / Dois Irmãos	12 ha		

Erio Seefeld	Conselheiro (Suplente)	1975 (3 anos)	Linha Brasil	17 ha		
<b>Conselho Fiscal</b>						
Urbano Hansen	Conselheiro	(03/75 03/76) a	Pinhal Alto	40 ha		
Marino José Wolf	Conselheiro	(03/75 03/76) a	Picada Café	14,6 ha		
Rubem Kirschner	Conselheiro	(03/75 03/76) a	Picada Café	40 ha		Exerce outras atividades, sócio de Curtume.
Heiny Antonio Neumann	Conselheiro (Suplente)	1975 (1 ano) 30/04/1975	Linha Imperial			
Ermindo Dinnebier	Conselheiro (Suplente)	1975 (1 ano)	Linha Brasil	17 ha		
Hubertus Schwartz	Conselheiro (Suplente)	1975 (1 ano)	Linha Araripe	15,4 ha		
Edio Spier	Conselheiro	03/76 a 03/77				
Alfonso Grings	Conselheiro	03/76 a 03/77				
Ermindo Dinnebier	Conselheiro	03/76 a 03/77				
Alfonso Grings	Conselheiro	03/77 a 03/78				
Alfonso Jung	Conselheiro	03/77 a 03/78				
Ermindo Dinnebier	Conselheiro	03/77 a 03/78	Linha Brasil			
Egon krauspenhar	Conselheiro (Suplente)	03/77 a 03/78	Linha Brasil	42 ha		
Pedro Roque Weber	Conselheiro (Suplente)	03/77 a 03/78	Santa Inês	18,5 ha		Outras propriedades.
Urbano Hansen	Conselheiro (Suplente)	03/77 a 03/78	Pinhal alto	40 ha		
<b>ADMINISTRAÇÃO (MAR/1978 – MAR/1981)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
Werno Blásio Neumann	Presidente	03/78 a 03/81				
João Leopoldo Shaefer	Vice-presidente	03/78 a 03/81	Picada Holanda	14 ha		
João Egon Link	Secretário	03/78 a 03/81	BR 116	36,5ha		
Erio Seefeld	Conselheiro	03/78 a 03/81	Linha Brasil	17 ha		
Édio Bratz	Conselheiro	03/78 a 03/81	Linha Olinda	10 ha		
Urbano Hansen	Conselheiro	03/78 a 03/81	Pinhal alto	40 ha		
Júlio Carlos Feldens	Conselheiro	03/78 a 03/81	Centro	1,5 ha	Agrônomo	
Édio Spier		03/78 a 03/81	Centro	14 ha	Dentista	

Werno Aloysio Grings	Conselheiro (Suplente)	03/78 a 03/81	Linha Araripe	20 ha		
Remi Frank		03/78 a 03/81	Pinhal alto	3 ha + 6.460m <sup>2</sup>		Confecção/máquinas.
Pedro Roque Weber		03/78 a 03/81	Pinhal alto	18,5 ha		
<b>Conselho Fiscal</b>						
Ovidio Hillebrand	Conselheiro	03/78 a 03/79	Treze Colônias	23 ha		
Marino José Wolf	Conselheiro	03/78 a 03/79	Picada Café	14,1 ha		
Alnesto Schmitt	Conselheiro	03/78 a 03/79	Pinhal alto	5,6 ha		
Nelso E Shaeffer	Conselheiro (Suplente)	03/78 a 03/79	Vila Olinda	12 ha		
José Grings	Conselheiro (Suplente)	03/78 a 03/79	Linha Brasil	26 ha		
Armando Port	Conselheiro (Suplente)	03/78 a 03/79	Linha Nova	16 ha		
Alfonso Jung	Conselheiro	03/79 a 03/80	Linha Brasil	13 ha		
Ovidio Hillebrand	Conselheiro	(03/79 a 03/80	Centro / Nova Petrópolis	16,5 ha + terrenos		
Alsino Aloisio Kuhn	Conselheiro	03/79 a 03/80	Pinhal Alto	22,5 ha		
Edmundo Hansen		03/79 a 03/80	Pinhal Alto	12,9 ha		
Alicio Mario Graebin		03/79 a 03/80	Arroio Paixão / Linha Olinda	Sem propriedade		
José Grings		03/79 a 03/80	Linha Brasil	26 ha		
Alicio Mario Graebin	Conselheiro	03/80 a 03/81		Sem propriedade, mas tem aviários		
Roque Ubaldo Hillebrand	Conselheiro	03/80 a 03/81	RS 223	12,6 ha		
Alfonso Jung	Conselheiro	03/80 a 03/81	RS 223	13 ha		
Arlindo Thiele	Conselheiro (Suplente)	03/80 a 03/81	RS 223	32 ha		
Avelino Kohl	Conselheiro (Suplente)	03/80 a 03/81	BR 116, km 71	24,6 ha		
Edgar Blásio Schneider	Conselheiro (Suplente)	03/80 a 03/81	Nova Harmonia	53 ha		
<b>ADMINISTRAÇÃO (MAR/1981 – MAR/1984)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
Werno Blásio Neumann	Presidente	03/81 a 03/84	Centro	Várias propriedades		
Marino José Wolf	Vice-Presidente	03/81 a 03/84	Picada Café	13,9 ha		Vários outros bens.

João Egon Link	Secretário	03/81 a 03/84		36,5 ha em Picada Café + 22 ha em Linha Olinda		
Walter Seger	Conselheiro	03/81 a 03/84		0,7 ha+ 9,0 ha + 10,3 ha		
	Erio seefled	Conselheiro	03/81 a 03/84	Linha Brasil	17 ha	
Júlio Carlos Feldens	Conselheiro	03/81 a 03/84	Centro	1,7 ha	Engenheiro Agrônomo	Outras atividades.
Alfonso Jung	Conselheiro	03/81 a 03/84				
Rubem Kirchner	Conselheiro (Suplente)	03/81 a 03/84		17 ha em Picada Café + 20,5 ha em Picada Café + 51,1 ha em Picada Holanda		Sócio proprietário de outras empresas.
Urbano Hansen	Conselheiro (Suplente)	03/81 a 03/84		28 ha 26 ha		
Mario Alicio Graebin	Conselheiro (Suplente)	03/81 a 03/84		1.494,5 m <sup>2</sup> + 375 m <sup>2</sup> + 252.190m <sup>2</sup>		
Werno Grings	Conselheiro (Suplente)	03/81 a 03/84	Linha Araripe	27 ha		
<b>Conselho Fiscal</b>						
Edmundo Hansen	Conselheiro	03/81 a 03/82	Pinhal Alto	11,9 ha		
Roque Ubaldo Hillebrand	Conselheiro	03/81 a 03/82		15 ha		
Claudio Hillebrand	Conselheiro	03/81 a 03/82	Nova Colônias	3,7 ha		Sem benfeitorias. Residia no centro.
Aloysio Grings	Conselheiro (Suplente)	03/81 a 03/82		56 ha + 20 ha		
Avelino Kohl	Conselheiro (Suplente)	03/81 a 03/82	Picada Holanda	24,6 ha		Terrenos em Novo Hamburgo e São Francisco de Paula.
Ovidio Hillebrand	Conselheiro (Suplente)	03/81 a 03/82	Treze Colônias / Linha Imperial	16,5 ha + 6,6 ha / 11 ha		
Edmundo Hansen	Conselheiro	03/82 a 03/83	Pinhal alto	11,9 ha		Outros negócios e terrenos.
Henrique Hugo Spaniol	Conselheiro	03/82 a 03/83		Sem propriedade rural		



Roque Ubaldo Hillebrand	Conselheiro	03/82 a 03/83	Linha Brasil	21,8 ha		
Erwino Schneider	Conselheiro (Suplente)	03/82 a 03/83	São José do Caí	24 ha		
José Grings	Conselheiro (Suplente)	03/82 a 03/83	Linha Brasil	26 ha		Terreno em Nova Petrópolis
Zenio Guido Boelter	Conselheiro (Suplente)	03/82 a 03/83	Nove Colônias	17,5 ha		
	Edio BratzConselheiro	03/83 a 03/84	BR 116	16,5 ha		
Cláudio Hillebrand	Conselheiro	03/83 a 03/84	Nove Colônias	3,7 ha		
Henrique Hugo Spaniol	Conselheiro	03/83 a 03/84		Sem propriedade rural		
Rovena Schwartz	Conselheiro (Suplente)	03/83 a 03/84	Linha Araripe	18 ha		
Walmin Lied	Conselheiro (Suplente)	03/83 a 03/84		Sem propriedade rural		
José Grings	Conselheiro (Suplente)	03/83 a 03/84	Linha Brasil	26 ha		
<b>ADMINISTRAÇÃO (MAR/1984 – MAR/1987)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
Werno Blásio Neumann	Presidente	03/84 a 03/87	Centro		Contador	
João Egon Link	Vice-presidente	03/84 a 03/87	Picada Café		Agricultor	
Cláudio Hillebrand	Secretário	03/84 a 03/87			Agricultor	
Júlio Carlos Feldens	Conselheiro	03/84 a 03/87	Centro		Engenheiro Agrônomo	
Alfonso Jung	Conselheiro	03/84 a 03/87	Linha Brasil		Agricultor	
Erio Seefled	Conselheiro	03/84 a 03/87	Linha Brasil		Agricultor	
Urbano Hansen	Conselheiro	03/84 a 03/87	Pinhal Alto		Agricultor	
Marino José Wolf	Conselheiro	03/84 a 03/87	Picada Café		Agricultor	
Edmundo Hansen	Conselheiro	03/84 a 03/87	Centro		Agricultor	
<b>Conselho Fiscal</b>						
Remi Schroer	Conselheiro	03/84 a 03/85				
Darcilo Glaeser	Conselheiro	03/84 a 03/85				
Roque Ubaldo Hillebrand	Conselheiro	03/84 a 03/85				
Werno Aloysio Grings	Conselheiro	03/85 a 03/86				
Alsino Aloisio Kuhn	Conselheiro	03/85 a 03/86				

Roque Hillebrand	Ubaldo Conselheiro	03/85 a 03/86				
Werno Aloysio Grings	Conselheiro	03/86 a 03/87	Linha Araripe		Agricultor	
Remi Schroer	Conselheiro	03/86 a 03/87	Linha Nova / Feliz		Agricultor	
Mário Neumann	Conselheiro	03/86 a 03/87				
Pascoal Grings	Conselheiro (Suplente)	03/86 a 03/87	Linha Brasil		Agricultor	
Erwino Schneider	Conselheiro (Suplente)	03/86 a 03/87	São José do Caí		Agricultor	
	Rovena Schwartz Conselheiro (Suplente)	03/86 a 03/87	Linha Araripe		Agricultora	
<b>ADMINISTRAÇÃO (MAR/1987 – MAR/1990)</b>						
<b>Conselho Administrativo</b>						
Werno Blásio Neumann	Presidente	03/87 a 03/90	Centro		Contador	
João Egon Link	Vice-presidente	03/87 a 03/90	Picada Café		Agricultor	
Cláudio Hillebrand	Secretário	03/87 a 03/90			Agricultor	
Erio Seefled	Conselheiro	03/87 a 03/90				
Alfonso Jung	Conselheiro	03/87 a 03/90				
Urbano Hansen	Conselheiro	03/87 a 03/90				
Rubem Kirschner	Conselheiro	03/87 a 03/90				
Edio Bratz	Conselheiro	03/87 a 03/90				
Vitor Affonso Grings	Conselheiro	03/87 a 03/90				
<b>Conselho Fiscal</b>						
Werno Aloysio Grings	Conselheiro	03/87 a 03/88				
José Canísio Knorst	Conselheiro	03/87 a 03/88				
Marino Birk	Conselheiro	03/87 a 03/88				

## ANEXO 27 – MAPAS DE LOCALIZAÇÃO DAS CIDADES DE NOVA PETRÓPOLIS E SUNCHALES

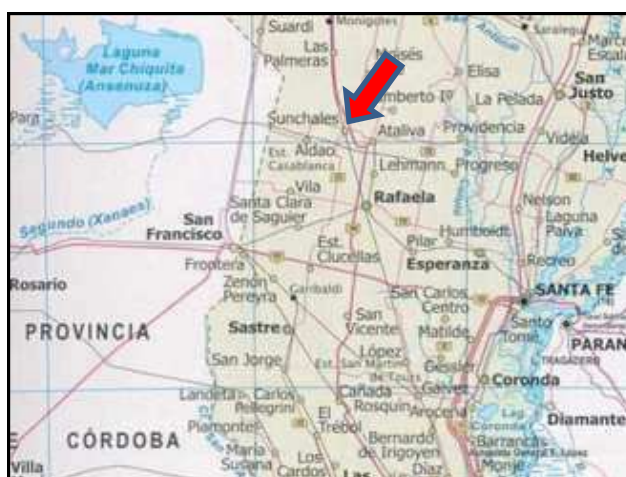


Figura 1 – Localização de Sunchales, Departamento de Castellanos, Província de Santa Fé, Argentina



Figura 2 – Localização de Nova Petrópolis, Estado do Rio Grande do Sul, Brasil