



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048  
Dezembro 2016

## **Cooperativas do agronegócio: Uma análise das dimensões da sustentabilidade**

**LAÍS SILVA GREGÓRIO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
laisgregy@gmail.com

**PAULO VINÍCIUS DE MIRANDA PEREIRA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
paulomiranda@unemat.br

**JEAN CARLOS DA SILVA AMÉRICO**

jean\_americo@hotmail.com

**LEONARDO FRANCISCO FIGUEIREDO NETO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
lffneto@gmail.com

# **Cooperativas do agronegócio: Uma análise das dimensões da sustentabilidade**

## **RESUMO**

O objetivo geral deste artigo consistiu em analisar os relatórios socioambientais anuais das principais cooperativas do agronegócio que aderiram a sustentabilidade como forma de crescimento, potencializando o desenvolvimento sustentável. Embora se considere a importância do desenvolvimento sustentável, essas discussões são recentes e permeiam a metade da década de 90. Para tanto, utilizou-se da análise documental, por meio do qual foram observados os Relatórios Socioambientais disponíveis nos sites oficiais das 04 (quatro) melhores cooperativas ligadas ao agronegócio segundo o Ranking da edição 2016 de Melhores & Maiores da Revista Exame. Assim, os principais resultados versaram na existência dos princípios básicos do desenvolvimento sustentável nas quatro cooperativas analisadas. Com destaque que as organizações tenderam para as dimensões sociais e ambientais, obtendo não só, só um maior desenvolvimento competitivo, mas qualidade de trabalho para seus colaboradores, que passaram a adotar práticas de Responsabilidade Socioambiental. A relevância do estudo está em contribuir para a identificação as organizações que estão cientes da importância da responsabilidade socioambiental e desenvolvimento socioeconômico para a perduração das mesmas.

**Palavras chaves:** Cooperativismo, Desenvolvimento Sustentável, Relatório Socioambiental.

## **Agribusiness cooperatives: An analysis of the dimensions of sustainability**

## **ABSTRACT**

The aim of this article is to analyze the environmental annual reports of the main cooperative agribusiness that joined sustainability as a means of growth, enhancing sustainable development. Although it is considered the importance of sustainable development, these discussions are recent and permeate half of the 90 For this, we used the document analysis, through which were subject to the Social and Environmental Report available on the official websites of four (04) best cooperatives in the agribusiness according to the 2016 edition of the Ranking of best and Biggest of Exame magazine. Thus, the main results dealt the existence of the basic principles of sustainable development in the four analyzed cooperatives. Highlighting that organizations tended to the social and environmental dimensions, obtaining not only only a more competitive development, but quality work for its employees, who have adopted social and environmental responsibility practices. The relevance of the study is to help identify the organizations that are aware of the importance of environmental responsibility and socioeconomic development for duration them.

**Key words:** Cooperative, Sustainable development, Social and Environmental Report.

## INTRODUÇÃO

As cooperativas agropecuárias são organizações econômicas de propriedade coletiva constituída por produtores rurais para fazer frente às falhas de mercado (COSTA, 2010; SEXTON 1990; STAATZ, 1987). São empresas controladas pelos usuários e seus benefícios são distribuídos de forma equitativa com base no uso (BARTON, 1989), demonstram interesse na organização social e na produção de bens e/ou serviço com eficiência econômica (ANTONIALLI E SOUKI, 2005).

Esse tipo de organização, conforme aponta Bialoskorski Neto (1998), tem fundamentação ideológica e doutrinária, sendo regida por uma legislação específica, a Lei nº 5.764 de 1971 (BRASIL, 1971). Uma de suas particularidades, segundo os princípios do cooperativismo, dizem respeito ao fato do cooperado ter direito apenas a um voto nas decisões, além de que a repartição dos resultados auferidos pela cooperativa deve ser proporcional ao volume de atividades do cooperado com a cooperativa, tendo como objetivo gerar benefícios e não lucro ao associado.

As cooperativas se diferenciam das demais organizações pelo fato do cooperado ser simultaneamente proprietário, usuário e consumidor dos seus produtos e o direito ao controle não ser vinculado ao direito ao resíduo (COSTA, 2010). Os benefícios gerados são os principais motivadores que explicam a participação dos cooperados na cooperativa (BARTON, 1987). Tais benefícios aponta o autor, podem ser compreendidos, como: i) a oportunidade de comprar ou vender para a cooperativa a preços justos e eficientes, ii) a redução dos custos através de economia de escala e coordenação e iii) maior alcance de poder de mercado.

No Brasil, a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2015) confirmam a representatividade do setor cooperativista, uma vez que em 2015 existiam aproximadamente 6,6 mil cooperativas, totalizando cerca de 11,5 milhões de cooperados, além de gerar trabalho e renda para aproximadamente 338.885 pessoas. Em se tratando de cooperativas agropecuárias, têm-se 1.592 (23% do total) unidades, com aproximadamente 1,01 milhão de cooperados gerando cerca de 164.320 mil postos de trabalho (OCB, 2016).

Atualmente as Cooperativas têm publicado relatórios Socioambiental como forma de divulgar suas ações com projetos sociais e ambientais, visando juntamente o viés econômico. Sustentabilidade organizacional pode ser definida como um método integrado de abordar uma ampla gama de negócios e projetos referentes aos interesses do meio ambiente, dos trabalhadores, do consumidor, dos fornecedores, da comunidade local, do governo, entre outros stakeholders (HART E MILSTEIN, 2004).

Dentro desse contexto, o desenvolvimento sustentável se faz uma nova concepção da Administração, pois tornou-se um importante instrumento gerencial para capacitação e criação de condições de competitividade para as organizações, qualquer que seja o seu segmento econômico (TACHIZAWA, 2002).

O desenvolvimento sustentável pressupõe o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras. Para alcançá-lo, é preciso ter planejamento, reconhecer que os recursos naturais são finitos e repensar nosso atual modelo de produção, consumo, reutilização, reciclagem e descarte de produtos. O modelo cooperativista possui um grande papel no desenvolvimento sustentável, incentivando novas práticas, mais colaborativas e sustentáveis.

O secretário-geral da ONU (2016) acredita que o modelo de cooperativa ajuda a ultrapassar o desafio da desigualdade, porque o sistema tenta manter os princípios da igualdade e da democracia participativa. E de fato, os princípios cooperativistas têm muito a ensinar. Pois todos são donos, o poder de decisão não está vinculado à posse, aberta a todos as partes interessadas, promovem a educação, formação e informação, e possuem interesse pela comunidade.

Neste sentido este artigo objetiva analisar os relatórios socioambientais anuais das principais cooperativas do agronegócio que aderiram a sustentabilidade como forma de crescimento, potencializando o desenvolvimento sustentável em suas três dimensões - econômico, social e ambiental. As quatro principais cooperativas no agronegócio tem como base o ranking da revista Exame edição 2016.

A relevância desta pesquisa pode ser reconhecida em diferentes perspectivas. A primeira delas relaciona-se ao reconhecimento do desenvolvimento sustentável no aperfeiçoamento nas cooperativas, e ao fato de se estabelecer uma conexão entre os assuntos: responsabilidade socioambiental, agronegócio sustentável e sustentabilidade.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Cooperativismo**

O surgimento do cooperativismo se deu na Inglaterra sob a principal influência de dois idealizadores William King (1786-1865) e Robert Owen (1772-1858) quando no ano de 1843 em Rochdale<sup>1</sup> 28 tecelões decidiram, após deliberação em assembleia, constituir formalmente uma cooperativa, baseada em princípios claros e definidos. A concretização ocorreu em 28 de outubro de 1844, com a fundação da então denominada Rochdale Equitable Pioneers Society Limited (MENEGÁRIO, 2000).

A cooperação entre esses tecelões na visão de Benato (1995) surgiria como uma opção para superar a miséria pelos seus próprios meios, sendo uma alternativa para se tentar combater os baixos níveis de renda, os elevados custos de alimentação e a real possibilidade de desemprego. Na visão de Veiga e Fonseca (2001) a cooperativa de Rochdale se tornou um exemplo, devido a sua enorme capacidade de adaptação as oportunidades e aos riscos da economia de mercado, isso sem abrir mão dos princípios cooperativistas criados por ela desde seu início. Esses autores ainda argumentam que o sucesso dessa cooperativa se deve justamente a essa elaboração conjunta de ideias e regras gerais, regulamentando seu funcionamento, com base em princípios morais e de conduta, justificando assim suas iniciativas.

O cooperativismo conforme aponta Menegário (2000) resistiu ao tempo, sobrevivendo em meio a guerras e a mudanças profundas na economia, política e sociedade, sem alterações significativas em sua doutrina. A expansão do número de cooperativas e por sua vez o número de cooperados acabou fomentando a criação de uma entidade internacional que representasse a classe cooperativista.

Deu-se início, assim, em 1895 em Londres a fundações da Aliança Cooperativa Internacional (ACI) ou internacional Co-operative Alliance (ICA), uma organização não governamental independente que congrega, representa e presta assistência às organizações cooperativas do mundo todo (MENEGÁRIO, 2000).

A ACI se apresenta como maior autoridade e representante mundial do cooperativismo. Segundo essa organização os princípios básicos do cooperativismo são: i) Adesão voluntária e livre; ii) Controle democrático pelos sócios; iii) Participação econômica dos sócios; iv) Autonomia e independência; v) Educação, treinamento e informação; vi) Cooperação entre cooperativas; vii) Preocupação com a comunidade.

As cooperativas atuam em diferentes áreas da atividade humana. No Brasil as cooperativas estão classificadas em 13 ramos: i) agropecuário; ii) trabalho; iii) crédito; iv) saúde; v) transporte; vi) habitacional; vii) educacional; viii) consumo; ix) infra-estrutura; x) produção; xi) mineral; xii) turismo e lazer; xiii) especial.

---

<sup>1</sup> Distrito de Lancashire, próximo a Manchester, na Inglaterra.

Para Menegário (2000) apesar de terem sido as cooperativas de consumo as primeiras a se registrarem, são as cooperativas agropecuárias que vêm apresentando uma significativa evolução, pois o crescimento da população mundial representa um considerável aumento na demanda por alimentos.

Esse autor ainda argumenta que o crescimento populacional e o respectivo aumento na demanda por alimentos foram acompanhados por uma série de transformações na agricultura, não menos impressionantes. Desenvolvimento tecnológico, abertura de novas fronteiras agrícolas, aumentos expressivos de produtividade, abertura de mercados e diminuição da intervenção governamental.

As cooperativas agropecuárias estão inseridas nesse processo, deixando de direcionar seus objetivos apenas à produção de alimentos e, dedicando-se à industrialização da produção. Agregam, portanto, mais esta atividade ao enorme leque de serviços prestados, que vão desde assistência técnica, armazenamento e comercialização até assistência social e educacional aos cooperados (MENEGÁRIO, 2000).

## **Desenvolvimento Sustentável**

O surgimento dos conceitos de "desenvolvimento sustentável" e "sustentabilidade" refletiram uma mudança seminal mundialmente, o que está forçando as organizações a novamente reavaliar sua abordagem para medir o desempenho organizacional. Em nível macro, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento definiu o desenvolvimento sustentável como o desenvolvimento que "satisfaz as necessidades e aspirações do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras e satisfazerem as suas próprias necessidades" (WCED, 1987, p. 43).

Há debates em curso sobre a importância e aplicação da sustentabilidade em um contexto organizacional, e tem sido definida de várias maneiras, como sendo uma possibilidade à criação de organizações resilientes através de uma economia integrada aos sistemas sociais e ambientais. (BANSAL, 2005).

Segundo Barbieri (2011), só recentemente a adesão nas organizações começaram e foi induzida por fatores de negócios ou, por outras palavras, ser parte deste movimento tornou-se um fator de competitividade, seja como uma fonte de diferenciação ou de uma fonte de qualificação, a fim de permanecer no negócio.

Apresentando o conceito de sustentabilidade organizacional implica na estratégia de negócios, o que, por sua vez, afeta a forma como as organizações medem o desempenho. Segundo Basal (2000) "sustentabilidade" pode significar muitas coisas diferentes para as organizações. De fato, muitas organizações não distinguem entre meio ambiente e sustentabilidade, enquanto outras organizações equacionam sustentabilidade como sustentabilidade econômica, isto é, com níveis consistentes de crescimento econômico (BANSAL, 2000).

Um aspecto central em aderir a um movimento social é a necessidade de substituir velhas formas e práticas com diferentes princípios, objetivos e diretrizes do novo movimento. Barbieri (2011) ressalta que, quando uma organização compromete-se com o desenvolvimento sustentável, ela deve mudar o seu caminho. Operando em ordem, para reduzir impactos adversos sociais e ambientais.

Mas o foco do desenvolvimento sustentável é muito mais amplo do que apenas o meio ambiente. É também sobre a garantia de uma sociedade forte, saudável e justo. Segundo a Unesco (2016) isto significa satisfazer as diversas necessidades de todas as pessoas nas comunidades existentes e futuras, promovendo o bem-estar pessoal, da coesão e inclusão social, e a criação de igualdade de oportunidades.

Segundo a Unesco (2016) o desenvolvimento sustentável representa uma integração equilibrada de objetivos sociais e ambientais com o desenvolvimento econômico. Estes três aspectos do desenvolvimento sustentável - a sociedade, meio ambiente e a economia - foram nomeados como os três pilares do desenvolvimento sustentável na Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável em Joanesburgo em 2002.

Seguindo o mesmo pensamento Bansal (2005) argumenta portanto que o desenvolvimento sustentável é alcançado quando o desenvolvimento da organização subscreve a eficiência econômica, a equidade social e ambiental em seus resultados. Estes três impactos são, por vezes, referidos como lucros, pessoas e planeta (Quadro 1).

**Quadro 1** – Dimensões do Desenvolvimento Sustentável

<b>EFICIÊNCIA ECONÔMICA</b>	<b>EQUIDADE SOCIAL</b>	<b>RESPONSABILIDADE AMBIENTAL</b>
Inovação Prosperidade Produtividade	Pobreza Comunidade Saúde e bem estar Direitos humanos	Alterações Climáticas Uso da terra Qualidade e quantidade da água Biodiversidade Uso responsável dos renováveis e não renováveis

Fonte: Bansal, 2005 adaptado.

As organizações desempenham um papel importante na abordagem dessas questões do desenvolvimento sustentável. As ações de algumas organizações podem afetar significativamente em seus atos.

Dessa forma Sachs (2009) alega que o desenvolvimento não é algo pontual ou uma parte, mas sim algo amplo, complexo e planetário que requer estratégias de todos os continentes, produzindo então mudanças significativas de comportamento que se transfere em ideologias diferentes.

## **METODOLOGIA**

Em consoante com o objetivo proposto, este estudo pode ser qualificado como pesquisa aplicada, pois augura aludir sobre um ponto específico que é a produção de conhecimento sobre a temática “Sustentabilidade em Cooperativas do Agronegócio”. Gil (2010) afirma que a pesquisa aplicada é aquela que busca agregar conhecimento direcionado à aplicação prática de um determinado procedimento ou técnica.

No que concerne a abordagem do problema, a pesquisa é qualitativa e descritiva, ou seja, a pesquisa envolverá a descrição, compreensão e interpretação dos fatos ou fenômenos a partir de particularidades dos dados analisados. Aqueles que se envolvem nessa forma de investigação apoiam uma maneira de encarar a pesquisa que honra um estilo indutivo, um foco no significado individual e na importância da interpretação da complexidade de uma situação (CRESWELL, 2010; MARTINS; TEÓPHILO, 2007).

A pesquisa documental também foi utilizada neste estudo. Segundo Bardin (2006, p. 40) a análise documental é “uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original, a fim de facilitar num estado ulterior a sua consulta e referência”. Segundo a autora esse tipo de análise permite passar de um documento primário (estado bruto) para um documento secundário (que representa o primeiro).

A coleta de dados ocorreu por meio dos Relatórios Socioambientais disponíveis nos sites oficiais das 04 (quatro) melhores cooperativas ligadas ao agronegócio segundo o Ranking da edição 2016 de Melhores & Maiores da Revista Exame, a saber: 1) Copersucar – Cooperativa

de Produtores de Cana-de-Açúcar, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo; 2) COAMO Agroindustrial Cooperativa; 3) C.Vale – Cooperativa Agroindustrial; 4) Cooperativa Agroindustrial Lar. Cabe ressaltar que foram selecionados o Relatórios Socioambientais mais recentes de cada organização, logo, na pesquisa documental considerou-se as especificidades de cada Relatório. Por fim, foram identificadas e analisadas as ações das Cooperativas mediante as dimensões do Desenvolvimento Sustentável conforme Bansal (2005).

## **APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Na análise da pesquisa foram identificadas quatro cooperativas do agronegócio que possuem relatórios socioambiental anuais. Abaixo as características do conteúdo de cada relatório, em torno das dimensões do desenvolvimento sustentável.

### **Caracterização das Cooperativas**

#### ***Cooperativa 1: COPERSUCAR S. A.***

A Copersucar foi a primeira cooperativa analisada pois com base na revista Exame edição 2016 possuindo o primeiro lugar no setor agropecuário em relação ao fator de vendas e rentabilidade. Iniciou suas operações como empresa de capital em 2008, detém um modelo de negócio que abrange a gestão de todos os elos da cadeia de açúcar e etanol, desde o acompanhamento da safra no campo até os mercados finais, incluindo as etapas de armazenamento, de transporte e de comercialização (COPERSUCAR, 2014).

O Relatório Copersucar 2012–2014 da Copersucar (2014) apresenta as principais ações sociais, ambientais, econômico-financeiras e de governança, com os respectivos indicadores de desempenho, da companhia e de suas Usinas Produtoras Sócias nas safras de 2012-2013 e de 2013-2014, segundo as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), versão G3. A publicação é bienal, compreende o período de abril de 2012 a março de 2014, e é destinada às partes interessadas da empresa, como acionistas, instituições financeiras, governo, clientes, fornecedores, colaboradores, usinas sócias e não sócias, entidades civis e demais (stakeholders) (COPERSUCAR, 2014).

Segundo a Copersucar (2014) os indicadores reportados foram selecionados considerando os temas de maior relevância definidos na Matriz de Materialidade, em um processo realizado no final de 2012, e os compromissos da Copersucar para o próximo biênio.

Em 2012, a Copersucar (2014) realizou um novo processo de consulta a stakeholders internos e externos para identificar os temas relacionados a suas atividades que são mais relevantes para esses públicos. Foram consultados stakeholders considerados essenciais para a cadeia de valor da Copersucar, apontados em mapeamento realizado por consultoria especializada, que conduziu o processo de revisão da materialidade. Foram ouvidas 95 pessoas, incluindo funcionários, conselheiros, acionistas e Usinas Sócias da Copersucar, bancos, instituições financeiras, clientes, entidades de classe, especialistas do setor sucroenergético, representantes de governo, imprensa, ONGs, transportadoras e usinas não sócias.

O resultado foi a revisão dos dez temas prioritários para a empresa e a construção de uma nova Matriz de Materialidade (Gráfico 1). Alguns temas da matriz anterior, como transparência, direitos humanos, saúde e segurança, biodiversidade e governança, continuam sendo foco de interesse das partes interessadas e permanecem na nova matriz. Por outro lado, tópicos mais específicos, como uso da água, impactos socioambientais das atividades de logística e investimentos em ações sociais, foram considerados relevantes nessa nova consulta e passaram a fazer parte da matriz.

**Gráfico 1** – Temas prioritários da Matriz de Materialidade



Fonte: Copersucar 2014.

A Copersucar (2014) considera a sustentabilidade um vetor estratégico para a criação de novas oportunidades de negócio, redução dos riscos de mercado e geração de benefícios para a cadeia de valor e a sociedade. Seu modelo de gestão de sustentabilidade engloba a implantação de ações socioambientais em todas as operações – escritório-sede, terminais e subsidiárias – e a mobilização dos públicos de relacionamento, especialmente as Usinas Sócias, para que intensifiquem suas práticas responsáveis.

Além de uma gerência exclusivamente dedicada ao tema, a empresa instituiu, em 2011, o Comitê de Ética e Sustentabilidade da Copersucar com o RELATÓRIO COPERSUCAR 2012-2014 Desempenho socioambiental com o objetivo de fornecer elementos para dar suporte às decisões a serem tomadas pelo Conselho de Administração. Os temas relevantes que vão nortear o planejamento estratégico de sustentabilidade são levados para exposição e discussão desse Comitê (COPERSUCAR, 2014).

Para nortear a tomada de decisão, a empresa também conta com uma Política de Sustentabilidade, disponível em [www.copersucar.com.br](http://www.copersucar.com.br). No quadro 2 a relação do plano de ação para as duas safras compreendidas entre 2012-2014.



**Quadro 2 – Compromissos socioambientais da Copersucar.**

TEMAS MATERIAIS	Responsabilidade pelo produto	Conservação de recursos	Investimento social privado	Uso racional da água
COMPROMISSOS SAFRAS DE 2011-2012 E 2012-2013	Expansão no volume de produto certificado Bonsucro™ em 1 milhão de toneladas de cana-de-açúcar	Realização de campanhas internas de engajamento visando à redução de 2% do consumo de papel sulfite no escritório-sede	Definição de política de investimentos	Usinas Sócias - Intensificação dos programas de engajamento voltados à redução do consumo de água
STATUS	SUPERADO	SUPERADO	ATINGIDO	ATINGIDO
COMENTÁRIOS	O volume de produto certificado cresceu 1741284 toneladas de cana-de-açúcar	Reduzido em 11% o consumo de papel em relação às safras de 2010-2011 e 2011-2012 (veja mais em "Consumo responsável" neste capítulo)	Foi aprovada a nova política de investimento social privado da Copersucar S.A. (veja mais em "Relação da Copersucar com a comunidade" neste capítulo)	Foi realizado um estudo para avaliar o consumo de água por tonelada de cana-de-açúcar moída nos processos industriais das usinas. Os resultados foram enviados a cada usina, com recomendações para a redução desse consumo. (veja mais em "Consumo eficiente de água, um tema de interesse comum" deste capítulo)
COMPROMISSOS SAFRAS DE 2014-2015 E 2015-2016	Na materialidade realizada em 2012, esse tema não foi considerado prioritário por todos os envolvidos	Na materialidade realizada em 2012, esse tema não foi considerado prioritário por todos os envolvidos	Elaborar e implantar programa de investimento social privado na Copersucar	Monitorar os resultados das ações de engajamento com usinas na safra de 2013-2014, identificando eventuais ações futuras

Fonte: Copersucar 2014.

O biênio 2012-2014 foi marcado pela consolidação do modelo de gestão da sustentabilidade da Copersucar S.A. e pelo foco no atendimento às demandas de sustentabilidade de clientes e mercados exigentes, tal como Estados Unidos e Japão. No quadro 3 demonstra as variáveis estabelecidas donde a Copersucar esta engajada.

**Quadro 3 – Variáveis Socioambiental e Econômico pertencentes a Copersucar**

Desenvolvimento socioeconômico nas comunidades do entorno das Usinas Sócias	Direitos humanos na cadeia produtiva
Gestão de impactos na biodiversidade	Governança corporativa
Impactos socioambientais das atividades de transporte e logística	Investimento social (Investimento social privado)
Redução das emissões de gases de efeito estufa	Saúde e segurança do trabalhador
Transparência na divulgação de resultados e informações sobre a empresa	Uso racional da água

Fonte: Copersucar (2014)

Possuem comitês especializados permanentes onde fornecem informações específicas sobre os temas a que se referem por meio de estudos e projeções, observando os pilares *econômicos, social e ambiental*. Segundo a Copersucar (2014) em dezembro de 2012, instituiu

cinco comitês, que se somaram aos Comitês Institucional e de Auditoria e Gestão de Riscos, implantados desde a criação da empresa, observados no quadro 4.

**Quadro 4** – Projeções baseados pilares econômico, social e ambiental.

INSTITUCIONAL	Cuida do relacionamento da Copersucar com as entidades de classe e órgãos governamentais
ESTRATÉGIA	Cuida do relacionamento da Copersucar com as entidades de classe e órgãos governamentais
RECURSOS HUMANOS E REMUNERAÇÃO	Analisa políticas, estruturas e práticas de recursos humanos de acordo com as melhores práticas adotadas por empresas nacionais e estrangeiras.
FINANÇAS	Auxilia o Conselho de Administração na análise dos possíveis reflexos da conjuntura econômica brasileira e mundial na posição financeira da Copersucar.
AUDITORIA E GESTÃO DE RISCOS	Supervisiona as funções que apoiam as decisões da Administração, monitora a qualidade e a integridade dos mecanismos de controle interno e supervisiona a atuação da Auditoria interna.
ÉTICA E SUSTENTABILIDADE	É o principal fórum de discussão de estratégias e ações de sustentabilidade da companhia, cabendo-lhe manter o alinhamento e a integração desses temas com as estratégias de negócio e com os valores corporativos, monitorando eventuais desvios de conduta.
PARTES RELACIONADAS	Analisa as transações entre partes relacionadas, assegurando a igualdade e a transparência e garantindo que a empresa atue de acordo com as melhores práticas de governança corporativa

Fonte: Copersucar, 2014.

Nas duas últimas safras, a Copersucar intensificou o foco em gestão de pessoas, reforçando a importância de seus profissionais para o desenvolvimento da companhia. A empresa acredita que, para crescer de forma sustentável e manter e ampliar a liderança de mercado, precisa ter em sua equipe os profissionais mais bem qualificados. Por isso, investe sistematicamente no aprimoramento das competências de seus funcionários (COPERSUCAR, 2014).

### ***Cooperativa 2: COAMO Agroindustrial Cooperativa***

A Coamo foi a segunda cooperativa analisada com base na revista Exame edição 2016 possuindo o primeiro lugar no setor agropecuário em relação ao fator de vendas e rentabilidade. Fundada em 28 de novembro de 1970, por um grupo de 79 agricultores em Campo Mourão, na região Centro-Oeste do Estado do Paraná, a Coamo é uma cooperativa forte que garante segurança e solidez, e promove o desenvolvimento econômico, técnico, educacional e social dos seus associados. A cooperativa conta atualmente com 119 unidades localizadas em 68 Municípios nos estados do Paraná, Santa Catarina e Mato Grosso do Sul, para recebimento da produção agrícola dos seus mais de 28 mil associados (COAMO, 2014).

Dentre os preceitos da Coamo (2014), destaca-se a orientação para a prática da sustentabilidade das atividades dos seus associados, com o designo de garantir o equilíbrio entre a produção entre a produção agropecuária e o meio ambiente. A materialização das ações é feita por meio de investimentos em campanhas de educação ambiental dirigidas ao quadro associativo, seus familiares e colaboradores, além da intensiva orientação técnica promovida pelos mais de 250 profissionais em ciências agrárias que orientam os associados para o desenvolvimento de uma produção agropecuária sustentável (COAMO, 2014).

A industrialização da Coamo segue rigorosos padrões de qualidade, mediante a implantação e manutenção das normas de Boas Práticas de Fabricação (BFP); Análise de Perigos e Pontos Críticos (APPCC); NBR ISO 22000:2006 e NBR ISO 9001:2008; além dos sistemas de qualidade corporativo, denominadas Aperfeiçoamento Gradual e Contínuo (AGC) e 5s (COAMO, 2014).

Segundo a Coamo (2015), as estruturas disponibilizadas aos agricultores associados, bem como os procedimentos operacionais e industriais adotados pela Coamo, obedecem critérios para a produção de alimentos de forma *economicamente* viável, *ambientalmente* correta e *socialmente* justa.

O conceito de produção responsável de alimentos segundo a Coamo (2015), seguem com respeito às leis ambientais e trabalhista, onde integram a política estratégica de desenvolvimento da cooperativa. A preservação do meio ambiente, demonstrada pela racionalização do uso e respeito as normas relativas as emissões de poluentes e a geração de resíduos sólidos, são condições prévias para as decisões sobre planos de ampliação e desenvolvimento das atividades operacionais e industriais (COAMO, 2014).

Segundo a Coamo (2015), o respeito as normas trabalhistas e a valorização da equipe de funcionários, determinam investimentos em segurança ocupacional proporcionando condições de trabalho digno e garantia de qualidade de vida dentro e fora do trabalho.

Na prática essa a consciência ambiental tem se traduzido em inúmeras ações concretas de recuperação das áreas de preservação florestal às margens dos córregos e nascentes. O plantio de vegetação nativa nesses locais tornou-se um saudável hábito e transformou-se em procedimento comum entre os agricultores, o que tem contribuído para o ressurgimento de uma grande número de espécies animais e vegetais nesses ecossistemas recuperados (COAMO, 2015).

O uso racional e sustentável da terra representa a garantia de solos férteis e preservados às futuras gerações, logo a Coamo (2015) utiliza práticas agronômicas que visam a conservação dos solos e seu enriquecimento físico-químico, por meio da adoção de técnicas como o plantio direto, adubação verde, rotação de culturas, manejo integrado do solo da água, recuperação de matas ciliares e a integração lavoura-pecuário.

Além disso, a cooperativa mantém parceria com órgãos ambientais, especialmente o Instituto Ambiental do Paraná (IAP) para a recuperação e manutenção das áreas de Preservação Permanentes (APP), bem como das Reservas Legais (RL).

Quanto resíduos sólidos, a Coamo (2015) possui um abrangente Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos que contempla o princípio dos 3Rs, que são: Redução; Reutilização; e Reciclagem dos resíduos. Estes princípios norteiam as decisões da cooperativa, desde a escolha dos fornecedores para aquisição de matérias primas e serviços até a destinação final ambientalmente adequada de cada resíduo (COAMO, 2015).

Na Coamo, segundo o relatório, a legislação trabalhista é rigorosamente cumprida, bem como as convenções e acordos coletivos com os sindicatos representativos de classe dos trabalhadores. A cooperativa remunera seus trabalhadores com base nos salários pagos pelo mercado, os quais são aferidos através de pesquisas salariais periódicos (COAMO, 2015).

### ***Cooperativa 3: C. Vale***

A C.Vale - Cooperativa Agroindustrial, terceira no ranking dos Melhores e Maiores 2016 da revista Exame, é uma cooperativa agroindustrial com atuação nos estados do Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, e ainda o Paraguai, na qual atua na produção de soja, milho, trigo, mandioca, leite, frango e suínos, e na prestação de serviços (C. VALE, 2016). O Relatório Socioambiental 2014 da C. Vale apresenta uma síntese das mais preeminentes ações econômicas, sociais e ambientais.

Segundo a C. Vale (2014) teve em 2014 um faturamento de 4.647.280.924 reais, sendo que no período de 2005 a 2014 a Cooperativa teve um crescimento no faturamento bruto de aproximadamente 16,48%.

Conforme C. Vale (2014) para atingir tais índices econômicos, a Cooperativa apostou na diversificação de atividades, o que ofereceu alternativas de renda aos seus associados. No frango, a Cooperativa possui um sistema de rastreabilidade monitora e controla todos os procedimentos ligados à avicultura, possuindo também sete certificados nas normas ISO 9001, HACCP, BRC e Global G.A.P. Para a produção de sementes de soja, a cooperativa conta com a certificação ISO 9001.

Na atividade de Mandioca, C.Vale produz amido modificado de mandioca, destinado à indústria papelreira, e amido alimentício para panificadoras e fábricas de embutidos, na qual adotam conceitos e tecnologia inovadoras na industrialização da atividade, entre os quais se destacam a separação das áreas “limpa” e “suja”, e instalações em aço inoxidável (C. VALE, 2014).

No suíno, a C.Vale conta com uma Unidade Produtora de Leitões (UPL), na qual os animais são entregues aos associados que fazem a engorda e os enviam direto para a industrialização. Quanto ao leite, a empresa incentiva a produção com um departamento veterinário que orienta os cooperados sobre manejo e tecnologias que melhorem o desempenho da atividade (C. VALE, 2014).

No que tange ao Social, a C. Vale atua tanto junto aos cooperados, como a comunidade. Os cooperados são formados em sua maioria por pequenos produtores que são beneficiados com as negociações de preços que a Cooperativa consegue nas transações. Outro benefício que a cooperativa adota é de financiar a produção, peças, acessórios e máquinas agrícolas (C. VALE, 2014).

Os cooperados e os filhos dos associados recebem qualificação focada no empreendedorismo, visando no futuro, os mesmos darem sequência nas atividades e fazerem parte do quadro de lideranças. As associadas e esposas de cooperados recebem qualificação nas áreas de formação pessoal e profissional através do Seminário da Mulher. Os funcionários são qualificados com cursos nas áreas de segurança, qualidade, técnicos, comercial, administrativo, financeiro, gestão e pós-graduações, através da Universidade C. Vale, que é um centro de treinamento criado para este fim. Em 2014 foram realizados 7.048 eventos pela Universidade C. Vale (C. VALE, 2014).

Na comunidade, a C. Vale atua com o programa Cooperjovem, que orienta os estudantes de escola pública sobre os benefícios que o cooperativismo, e com o programa Jovem Aprendiz Cooperativo. Segundo a C. Vale (2014) outro papel importante no quesito social é que a Cooperativa gera tributos nos municípios onde atua. Em 2014, a Cooperativa gerou R\$ 165 milhões em tributos.

Na área Ambiental, a C. Vale mantém um conjunto de ações para assegurar o uso racional dos recursos naturais, através do Programa C.Vale Ambiental (C. VALE, 2014). No que tange a água, a cooperativa mantém, desde 2006, o PURA (Programa de Utilização Racional da Água), que visa o tratamento de efluentes composto por peneiras rotativas, flotores físico-químico e lagoas (anaeróbias, aerada e de polimento). A cooperativa mantém junto aos associados um programa de recuperação e conservação de nascentes, matas ciliares, reflorestamento e qualidade do ar. Na logística reversa dos resíduos, a C. Vale, desde 2009, mantém o programa 3R's (Reduzir, Reutilizar e Reciclar) que evita desperdícios de matérias-primas, controla a geração de resíduos, mantém o recolhimento e a destinação correta dos resíduos de saúde animal, reaproveita ou recicla grande parte dos resíduos e destina em aterros ou tratamento especializado menos de 1% das matérias-primas descartadas (C. VALE, 2014).

Cabe ressaltar que praticamente 100% das lavouras dos associados da utilizam plantio direto como prática conservacionista (C. VALE, 2014). Plantio Direto, é a semeadura de

culturas sem preparo do solo e com a presença de cobertura morta ou palha, constituída dos restos vegetais originados de cultura anterior conduzida especificamente para produzir palha e às vezes, também, para grãos. Essa prática controla a erosão do solo, aproveita melhor a umidade do solo, aumenta a vida útil de máquinas e implementos, diminui o uso de mão de obra e o número de máquinas, entre outras (SALTON; HERNANI; FONTES, 1998).

#### ***Cooperativa 4: Lar***

A Cooperativa Agroindustrial Lar, fundada em 1964, quarta colocada dentre os Melhores e Maiores 2016 da revista Exame, é uma cooperativa presente em 11 municípios do Oeste do Paraná, Leste do Paraguai (10 unidades), em Mato Grosso do Sul (14 unidades) e, em Santa Catarina, no município de Xanxerê para produção de sementes, contando com aproximadamente 300 produtos (enlatados, congelados, cortes de frangos, além dos grãos: milho e soja) e as exportações (LAR, 2016). O Relatório disponibilizado no sítio oficial da Cooperativa, apresenta o relatório de prestação de contas do ano de 2015.

Segundo Lar (2015), fechou 2015 com 9.900 associados, 3,2% a mais que em 2014, sendo que 81,8% (6.505) dos associados são produtores com áreas até 60 hectares. Quanto as atividades realizadas pelos associados, 87,48% trabalham com grãos (soja, milho, trigo), 5,28% Aves, 6,53% Leite, 3,77% trabalham com Suínos, Mandioca ou Ovos.

Na área Ambiental, a Cooperativa atuou na recuperação ambiental, certificações e Saúde e Segurança, a saber: (LAR, 2015)

- Recuperação de nascentes e plantio de mudas nativas;
- Reflorestamento com mudas de eucalipto;
- Projetos de reaproveitamento de biogás;
- Manutenção da certificação ISO 9001;
- Recertificação da norma global de segurança alimentar – BRC, GLOBALG.A.P na produção de frango e CMF na produção de rações;
- Projetos voltados na prevenção de incêndios e;

Na Responsabilidade Social, a Cooperativa Lar atuou somente em campanhas de doação de sangue e de mantimentos para áreas que sofreram desastres naturais, tais como Xanxerê-SC e Foz do Iguaçu-PR. O quadro de funcionários são estimulados ao aperfeiçoamento constante, na qual buscam gestão padronizada em todos os segmentos de atuação da Cooperativa (LAR, 2015).

Na área econômica do Relatório de 2015 da Cooperativa apresentou uma síntese do crescimento da empresa nos últimos quatro anos. A Tabela 1 abaixo apresentará os principais resultados do ano do presente Relatório.

**Tabela 1** – Índice de crescimento da Cooperativa Lar em 2015.

<b>Atividade</b>	<b>Crescimento em 2015 (%)</b>
Grãos (soja, milho, trigo)	20
Produção de Sementes	3,5
Insumos Agropecuários	49,4
Avicultura	17,2
Suinocultura	6,65
Leite	-10,1
Produção de Ovos	36,5
Rações	22,6
<b>Média</b>	<b>18,21</b>

Fonte: LAR (2015)

Analisando a tabela anterior, nota-se que a Lar teve crescimento em quase todos os seguimentos de produção da mesma, atingindo uma média de crescimento em relação a 2014 de 18,21%, destaque para a produção de Insumos Agropecuários (sementes e defensivos) que teve um crescimento em 2015 de 49,4% em relação ao ano anterior. Lar (2015) ressalta ainda que a Cooperativa vem investindo também no setor de Supermercados, com 15 lojas, Postos de Combustíveis, 02 unidades, e Logística, com uma frota de 613 veículos

### **Análise das Dimensões da Sustentabilidade Encontradas nas Cooperativas**

Mediante a análise dos relatórios das cooperativas do agronegócio foram identificados pontos específicos que corroboram as dimensões da sustentabilidade. A análise da dimensão ambiental foi realizada por intermédio de categorias, com base em Bansal (2005), que discorre que desenvolvimento sustentável refere-se à manutenção da capacidade de sustentação dos ecossistemas, o que implica a capacidade de absorção e recomposição dos ecossistemas em face das agressões antrópicas.

A análise da dimensão econômica foi realizada por intermédio de categorias com base em Bansal (2005). De acordo com esse autor, o desenvolvimento econômico vem em encontro com habilidades para ganhar a vida, bem como a sensibilidade aos limites e potencial de crescimento econômico e seu impacto na sociedade e no meio ambiente, com o compromisso de avaliar os níveis pessoais e sociais de consumo por causa da preocupação com o meio ambiente e para a justiça social.

Logo, no desenvolvimento social, a meta é construir uma sociedade com maior equidade na distribuição de renda e de bens, de modo a reduzir o abismo entre os padrões de vida dos ricos e dos pobres, indo de encontro com compreensão das instituições sociais e seu papel na mudança e desenvolvimento, bem como os sistemas democráticos e participativos que dão oportunidade para a expressão de opinião, a seleção de governos, a formação de consenso e a resolução das diferenças (BANSAL, 2005).

O Quadro 5, abaixo, sintetiza as ações das Cooperativas conforme as dimensões do Desenvolvimento Sustentável.

**Quadro 5 – Análise das dimensões da Sustentabilidade**

<b>COOPERATIVAS</b>	<b>ECONÔMICO</b>	<b>SOCIAL</b>	<b>AMBIENTAL</b>
<b>COPERSUCAR</b>	Desenvolvimento socioeconômico nas comunidades do entorno das Usinas Sócias; Redução dos riscos de mercado.	Engajamento com as partes interessadas (Stakeholders); Investimento social privado; Transparência na divulgação de informações sobre a organização; Saúde e segurança do trabalhador; Direitos humanos na cadeia produtiva; Comitê de Ética e Sustentabilidade.	Uso racional da água; Gestão de impactos na biodiversidade; Redução das emissões de gases de efeito estufa; Impactos socioambientais de transporte e logística; Política de sustentabilidade; Conservação de recursos.

<p><b>COAMO</b></p>	<p>---</p>	<p>Investimentos em campanhas de educação ambiental; Orientação técnica promovida aos funcionários; Sistema de qualidade corporativo (Aperfeiçoamento gradual e contínuo); Normas trabalhista e a valorização da equipe de funcionários; Investimentos em segurança ocupacional; Legislação trabalhista efetiva.</p>	<p>Boas práticas de fabricação (BFP); Análise de perigos e pontos críticos (APPCC); ISSO 22 000:2006; ISSO 9001: 2008; Racionalização do uso da água; Normas relativas às emissões de poluentes e a geração de resíduos sólidos; Recuperação das áreas de preservação florestal; Práticas agrônomicas que visam a conservação dos solos; Plano de gerenciamento de Resíduos Sólidos.</p>
<p><b>C. VALE</b></p>	<p>Diversificação das atividades; Financiamento de maquinário e implementos cooperados;</p>	<p>Departamento veterinário com instruções e orientações aos colaboradores sobre melhores práticas de manejo; Investimento em educação aos seus colaboradores e seus familiares; Orientação técnica promovida aos funcionários; Programa Jovens aprendiz cooperativo em Escolas Públicas.</p>	<p>Rastreabilidade na avicultura; Certificações na produção de soja; ISSO 9001 na produção de semente de soja; Tecnologia inovadoras na industrialização das atividades; Separação dos poluentes e resíduos sólidos; Uso racional dos recursos naturais através do programa C. Vale ambiental; Programa de racionalização da água e tratamento de água (PURA); Programa 3Rs; Utilização de plantio direto.</p>
<p><b>LAR</b></p>	<p>---</p>	<p>Campanhas de doação de sangue; Campanha de arrecadação de mantimentos.</p>	<p>Recuperação de nascentes e plantio de mudas nativas; Reflorestamento com mudas de eucalipto; Projetos de reaproveitamento de biogás; Manutenção da certificação ISO 9001; Recertificação da norma global de segurança alimentar – BRC; GLOBALG.A.P na produção de frango e CMF na produção de rações; Projetos voltados na prevenção de incêndios.</p>

Nota-se que as quatro cooperativas possuem iniciativas de desenvolvimento sustentáveis mediante as dimensões citadas. Percebe-se que as quatro Cooperativas tenderam para as dimensões sociais e ambientais, justamente por serem organizações que visem a inclusão social com práticas que não degradem o meio ambiente, e que inovam a cadeia produtiva no âmbito da produtividade e assim desenvolvendo uma produção com estratégia responsável.

Segundo Gregório et al.; (2015) esses aspectos levam a uma melhor competitividade no mercado e valor agregado ao produto e conseqüentemente redução de impactos ambientais que seria o fator de maior relevância no cenário atual mundial.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos estudos realizados nesta pesquisa, foi possível verificar a existência dos princípios básicos do desenvolvimento sustentável aplicáveis nas quatro cooperativas analisadas. Uma vez que as cooperativas optam por ações que geram resultados sustentáveis nos âmbitos ambientais, econômicos e sociais, e isso acarreta uma imagem positiva para a produção no agronegócio (no setores respectivos) contribuindo também para garantir sua continuidade.

Para além da definição das dimensões, é importante considerar a integração entre elas, sendo esta condição fundamental para o desenvolvimento sustentável. Cada dimensão possui suas características, condicionando e estando condicionada às demais dimensões, de modo que elas estão sujeitas a interações que devem ser consideradas no processo, podendo ser tão importantes como os componentes principais de uma dimensão considerada. Deve haver equilíbrio entre as várias dimensões da sustentabilidade para que ocorra o processo do desenvolvimento sustentável.

Constata que é possível e viável ser sustentável, organizações que obtiveram um maior desenvolvimento competitivo e não apenas um retorno maior em seu capital mas qualidade de trabalho para seus colaboradores, estes passaram a adotar práticas de Responsabilidade Socioambiental, possivelmente impulsionadas pelo mercado e regidas por leis de proteção ambiental (GREGÓRIO et. al, 2015).

Como sugestão para pesquisas futuras, indica-se avançar na ampliação dos outros subsistemas da cadeia produtiva e, ainda, um estudo em relação a legislação e fiscalização em relação a responsabilidade ambiental.

## REFERÊNCIAS

BANSAL, P. Evolving sustainability: A longitudinal study of corporate sustainable development. **Strategic Management Journal**, 2005.

BANSAL, P., ROTH, K. Why companies go green: A model of ecological responsiveness. **Academy of Management Journal**, 2000.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70 (obra originalmente publicada em 1977), 2006.

BARBIERI, J. C. **Desenvolvimento e meio ambiente**: as estratégias de mudança da Agenda 21. 7. Ed. rev. E atual. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a política nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 dez. 1971. Disponível em <http://www.planato.gov.br/civil/03/leis/L5764.htm>. Acesso em 21 de Agos. 2015.



BARTON, D. G. **What is a Cooperative?** In: COBIA, David (ed.). Cooperatives in Agriculture. New Jersey: Regents/Prentice Hall, Cap. 1, p.1-20,1989.

BENATO, J.V.A. **O ABC do cooperativismo**. 2.ed. São Paulo: Instituto de Cooperativismo e Associativismo, OCESP, 1995. 131p.

COAMO. **Relatório 2015**. Disponível em: <<http://www.coamo.com.br/relatorio/2015/>> Acesso em: 19 set., 2016.

COPERSURCAR. **Relatório Copersucar 2012-2014**. Disponível em: <<http://www.copersucar.com.br/relatorio2014/#/>> Acesso em: 19 set., 2016.

COSTA, D. R. M. **Propriedade e decisão de gestão em organizações cooperativas agropecuárias brasileiras**. 2010. 133 f. Tese (Doutorado) - Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV – EESP), 2010.

C. VALE. **Balanco Socioambiental 2014**. Disponível em: <<http://www.cvale.com.br/balancoambiental/2014/>> Acesso em: 19 set., 2016.

GREGORIO, L. S *et al.* **Sustentabilidade como estratégia organizacional: Uma análise sobre organizações do agronegócio**. In: XVII ENGEMA Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente, 2015, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo, 2015. Disponível em: < <http://engemausp.submissao.com.br/17/anais/arquivos/161.pdf>>. Acesso em: 03 abr. 2016.

HART, S. L.; MILSTEIN, M, B.: Criando valor Sustentável. **GV-executivo**, vol. 3, n. 2, maio-jul 2004.

LAR. **Relatório e Balanco 2015**. Disponível em: <<http://www.lar.ind.br/v4/online/balanco/2015/index.php>> Acesso em: 19 set., 2016.

MENEGÁRIO, A. H. Emprego de indicadores sócio-econômicos na avaliação financeira de cooperativas agropecuárias. Dissertação (Mestrado) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, da Universidade de São Paulo, 2000.

SACHS, I. **A Terceira Margem**: em busca do ecodesenvolvimento. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

SALTON, J. C.; HERNANI, L. C.; FONTES, C. Z. **Sistema Plantio Direto**. O produtor pergunta, a Embrapa responde. Dourados: Embrapa-CPAO, 1998.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO), **Desenvolvimento Sustentável**. 2016. Disponível em: <<http://en.unesco.org/>> Acesso em: 13 jun., 2016.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2002.

World Commission on Environment and Development (WCED). **Our Common Future** (The Brundtland Report) 1987.