

## **O Papel da Cooperativa Regional Itaipu para o Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais no Município de Pinhalzinho – SC**

### **The Role of the Itaipu Regional Cooperative for the Development of Local Productive Arrangements in the City of Pinhalzinho – SC**

**Patricia Ines Schwab**

Mestranda em Desenvolvimento Regional - Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT  
[patricia@sou.faccat.br](mailto:patricia@sou.faccat.br)

**Juliana Capelezzo**

Graduada em Administração – Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS campus Chapecó/SC  
[ju.capelezzo@hotmail.com](mailto:ju.capelezzo@hotmail.com)

**Karine Cecília Finatto**

Graduada em Administração – Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS campus Chapecó/SC  
[karine.cecilia@hotmail.com](mailto:karine.cecilia@hotmail.com)

**Maiara Zamban**

Graduada em Administração – Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS campus Chapecó/SC  
[maia\\_pequena95@hotmail.com](mailto:maia_pequena95@hotmail.com)

**Leani Lauermann Koch**

Mestranda em Ciências Contábeis e Administração - Universidade Comunitária da Região de Chapecó - UNOCHAPECÓ  
[leanikoch@gmail.com](mailto:leanikoch@gmail.com)

#### **Resumo**

As cooperativas são organizações que desempenham um importante papel no contexto socioeconômico, na medida em que atuam apoiando seu desenvolvimento, principalmente das pequenas propriedades rurais, onde juntas reúnem forças para ganhar destaque e espaço no mercado competitivo. Os arranjos produtivos locais - APLs são um conjunto de empresas que operam em regime de intensa cooperação, onde participam de um mesmo negócio apesar de serem unidades autônomas, interagindo interna e externamente com outras organizações e instituições, fortalecendo o processo de aprendizagem e de comercialização dos produtos. Sob esse enfoque, realizou-se um estudo no intuito de compreender qual a contribuição da Cooperativa Regional Itaipu para o desenvolvimento dos APLs da avicultura, suinocultura e leite do município de Pinhalzinho - SC. Para tal foi desenvolvido uma pesquisa do tipo exploratório-qualitativo. Os dados foram coletados mediante entrevista semiestruturada com o presidente da cooperativa, cooperados, colaboradores e Secretário da agricultura e meio ambiente do município. Os resultados do estudo demonstram a prática dos sete princípios cooperativistas na gestão da Cooperitaipu, onde seu maior interesse é criar oportunidade para que o associado cresça dentro e em conjunto com a sociedade cooperativa. Se evidencia também o tripé da sustentabilidade, o social, por meio dos programas sociais que visam o bem-estar das famílias associadas e são destacados como o principal motivo de associação à cooperativa, o econômico, pelas atividades da cooperativa contribuir em aproximadamente 40% da

arrecadação do município, e o ambiental, por meio de práticas ambientais corretas, conciliando produtividade com preservação dos recursos naturais. Conclui-se que a Cooperativa Regional Itaipu fomenta e contribui de maneira efetiva no desenvolvimento dos arranjos produtivos locais da avicultura, suinocultura e leite do município de Pinhalzinho/SC.

**Palavras-chave:** Arranjos produtivos locais. Cooperação. Cooperitaipu. Desenvolvimento.

### **Abstract**

Cooperatives are organizations that play an important role in the socioeconomic context, as they work to support their development, especially small rural properties which together gather strength to gain prominence and space in the competitive market. The local productive arrangements - APLs are a group of companies that operate in a cooperation system participating in the same business despite being autonomous units, interacting internally and externally with other organizations and institutions, strengthening the process of learning and product commercialization. Under this approach, a study was carried out to understand the contribution of the Itaipu Regional Cooperative to the development of the APLs of poultry, swine and milk in the city of Pinhalzinho – SC. In this context, an exploratory-qualitative research was developed. Data were collected through a semi-structured interview with the president of the cooperative, cooperative members, collaborators and the Secretary of Agriculture and Environment of the municipality. The results of the study show the practice of the Seven Cooperative Principles in the management of Cooperitaipu and that the cooperative greatest interest is to create an opportunity for the associate to grow in and with the cooperative society. The sustainability tripod is also evidenced, the social one, through social programs that aim the welfare of the associated families and are highlighted as the main reason for association to the cooperative, the economic one, the activities of the cooperative contribute in approximately 40% of the municipality fundraising, and the environmental one, through correct environmental practices, reconciling productivity with preservation of natural resources. It is concluded that the Itaipu Regional Cooperative fosters and contributes in an effective way to the development of the local productive arrangements of poultry, swine and milk of the municipality of Pinhalzinho – SC.

**Keywords:** Local productive arrangements. Cooperation. Cooperitaipu. Development.

## **1. Introdução**

Na busca por reduzir custos e maximizar lucros, as organizações tendem a se instalar próximas às fontes de matéria prima e dos mercados consumidores, fatores que potencializam a vantagem competitiva, compondo um agrupamento territorial de agentes econômicos que desenvolvem atividades similares, tal agrupamento é definido como *cluster*.

Neste contexto, a presente pesquisa investiga um tipo especial de *cluster*, o Arranjo Produtivo Local, um conjunto numeroso de empresas, em geral pequenas e médias, que desenvolvem atividades econômicas correspondentes e que apresentam interação e vínculos de produção, logo, opera em regime de intensa cooperação estimulando a aprendizagem mútua.

O cooperativismo é um movimento, uma filosofia de vida e um modelo socioeconômico capaz de unir desenvolvimento econômico e bem-estar social, e está cada vez mais presente no

cenário econômico mundial e tem se firmado fonte de renda e inserção social a um número significativo de pessoas.

O capital gerado por uma cooperativa não fica concentrado na mão de um empresário, esse é distribuído entre os sócios gerando desenvolvimento local. Sob esse enfoque, foi realizado o presente estudo para compreender a contribuição da Cooperativa Regional Itaipu para o desenvolvimento dos APLs da avicultura, suinocultura e leite do município de Pinhalzinho – SC. Além disso, se propôs identificar de que forma os princípios cooperativistas se fazem presente na cooperativa.

A relevância do estudo se dá pelo fato de que as cooperativas e a agricultura familiar se fazem presentes na região e são responsáveis por parte significativa da movimentação econômica dos municípios do Oeste Catarinense. A formação de cooperativas, principalmente na área agrícola, tem se mostrado como uma opção para os agricultores familiares comercializarem seus produtos e assim colaborar para a permanência destes no meio rural.

O artigo inicialmente apresenta os pressupostos teóricos acerca do Desenvolvimento Sustentável, APLs e Cooperativismo. Em seguida são descritos os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa e a apresentação dos resultados. Por fim, relatam-se as considerações finais.

## **2. Referencial Teórico**

### ***2.1 Desenvolvimento Sustentável***

A apreciação acerca do conceito de desenvolvimento possui percepções racionalizadas no âmbito econômico, político e ideológico. Oliveira (2002) pressupõe que o desenvolvimento deve ser explanado como um procedimento de mudanças e alterações de cunho econômico, político, humano e social.

Froehlich e Diesel (2009) relatam que a história tem evidenciado a percepção de desenvolvimento como uma força que mobiliza e não pode ser subestimada. Desse modo, a amplitude e complexidade do termo são expressas em diferentes épocas, tempos e lugares, o qual pressupõe crescimento a partir de um determinado status e tem implícita a ideia de progresso.

Atender as necessidades e os anseios da humanidade é o objetivo básico do desenvolvimento, nesse contexto o desenvolvimento sustentável tem como desafio equilibrar e permitir a continuidade das atividades essenciais, atender as necessidades básicas e proporcionar qualidade de vida (PHILIPPI, 2001; ARAÚJO et al., 2006).

O termo desenvolvimento sustentável foi utilizado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD) das Nações Unidas e difundiu-se mundialmente por meio do relatório “Nosso Futuro Comum” consolidado em 1987, também conhecido como relatório de Brundtland, o qual definiu como sendo desenvolvimento sustentável, aquele “[...] que atende as necessidades de gerações presentes sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades” (BELLEN, 2007, p.23).

Claro, Claro e Amâncio (2008) em seus estudos destacam que o conceito mais amplo de desenvolvimento sustentável considera a relação de questões sociais, ambientais e econômicas, constituindo o tripé da sustentabilidade conhecido também como *Triple Bottom Line*.

A expressão *Triple Bottom Line*, é composta pelos 3 P’s (*People, Planet and Profit* em português: Planeta, Pessoas e Lucro). *People*: refere-se ao tratamento das pessoas, contempla a sociedade; *Planet*: considera o capital natural e *Profit*: trata-se do lucro, resultado economicamente positivo esperado.

A sustentabilidade deve ser incorporada ao ambiente corporativo e ao planejamento estratégico. As organizações que buscam contemplar o desenvolvimento sustentável na tomada de decisões atuam como promotoras de desenvolvimento ambiental, econômico e social (DONAIRE, 2007; OLIVEIRA et al., 2014). O desafio mais relevante da abordagem das três dimensões do desenvolvimento sustentável é o equilíbrio dinâmico permanente.

## **2.2 Arranjos Produtivos Locais**

Os Arranjos Produtivos Locais – APL’s, de acordo com Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014), podem ser compreendidos como aglomerações de empresas que estão situadas em um mesmo local e possuem especificação produtiva e detém conexões de inter-relação, articulação, colaboração e conhecimento entre si e outras entidades locais, como por exemplo: poder executivo, empresas associadas, educação e entre outras.

O economista Alfred Marshall (1842 - 1924), já destacava a origem e a vivência de aglomerados, expondo que as empresas tendem a formar “distritos industriais”, sendo o reflexo e a necessidade das organizações industriais e comerciais na busca por reduzir custos e maximizar lucros, uma vez que o fator fundamental para tal fenômeno está na localização geográfica, próxima às fontes de matérias primas e aos mercados consumidores, fatores que potencializam a vantagem competitiva ao proporcionar maior facilidade de comunicação, transporte, acesso a recursos naturais, obtenção de crédito e maior disponibilidade de tecnologia e de mão de obra especializada (TOMAZZONI, 2009).

Nesta perspectiva, o economista austríaco Joseph Schumpeter (1883 - 1950), foi um dos pioneiros a estudar aglomerados de empresas e, para o referido autor, o desenvolvimento econômico acontece por meio de processos cíclicos, onde os ciclos formam-se a partir da organização de empresas em grandes grupos e de suas inovações, metaforicamente identificado como “exame de empresários”, pois, eles impulsionavam uns aos outros. Além disso, Shumpeter ainda definiu o termo *cluster*, para identificar o caráter de blocos, onde pioneiros abrem portas para outros empreendedores (TOMAZZONI, 2009).

Dessa forma, diversas foram às abordagens em torno do termo, no Quadro 1 é possível identificar algumas definições de *Cluster*.

Quadro 1 – Definição de *cluster*

<b>Autor</b>	<b>Definição de <i>cluster</i></b>
Porter (1999)	Define-se por <i>cluster</i> como concentrações geográficas de empresas inter-relacionadas, fornecedores especializados, prestadores de serviços, empresas de setores correlatos e outras instituições específicas que competem, mas também cooperam entre si.
Prochnik (2001)	Complexo industrial e as cadeias produtivas, como parte de um complexo.
Albagli e Brito (2003)	<i>Cluster</i> é um agrupamento territorial de agentes econômicos que desenvolvem atividades similares
Tomazzoni (2009)	Uma definição simples e operacional de <i>cluster</i> , sendo como concentração setorial e espacial de empresas e entidades conectadas aos fatores para competir globalmente.
Oliveira (2009)	Podem ser “polos” difusores de crescimento ou virtuosos “distritos industriais” com menor efeito irradiador, mas sempre são concentrações espaciais de atividades nas quais o aumento da produtividade de uma empresa decorre muito do fato de estar próxima de outras empresas do mesmo ramo, ou organizações de apoio no mesmo setor.

Fonte: adaptado com base em Oliveira (2009) e Tomazzoni (2009).

Pode se compreender o arranjo produtivo local como um tipo especial de *cluster*, que formam-se através de aglomerações territoriais com foco em um conjunto específico de atividade econômica, com vínculos e interdependência. Em um APL, um conjunto numeroso de empresas, em geral pequenas e médias, opera em regime de intensa cooperação, onde participam de um mesmo negócio apesar de serem unidades autônomas, interagindo interna e externamente com outras organizações e instituições, fortalecendo o processo de aprendizagem (OLIVEIRA, 2009).

As principais dimensões de um APL, em consonância com Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014) são: a dimensão territorial (os atores do APL estão localizados em certa área onde ocorre interação); a diversidade das atividades e dos atores (empresários, sindicatos, governo, instituições de ensino, instituições de pesquisa e desenvolvimento, ONG’s, instituições financeiras e de apoio); o conhecimento tácito (conhecimento adquirido e repassado por meio da interação, conhecimento não codificado); as inovações e aprendizados interativos (inovações e aprendizados que surgem com base na interação dos atores); e a governança

(liderança do APL geralmente exercida por empresários ou pelo seu conjunto representativo – sindicatos, associações).

Tomazzoni (2009) enfatiza que as APL's exibem de maneira mais autêntica possível a conjuntura do local onde estão inseridas, levando-se em consideração: localização das empresas, conhecimento e busca por novas mudanças. Dessa maneira, para ser competitiva, a empresa deve ser capaz de inovar sempre e manter-se de maneira sustentável. Por meio da cooperação a capacidade de inovar é maior, e os enraizamentos da cooperação e da inovação são inviáveis sem um processo de aprendizagem, implementado pela empresa e por um conjunto de atores econômicos, sociais e políticos.

Políticas baseadas em APL's podem ser mais eficazes para levar a uma maior sustentabilidade ambiental e social (OLIVEIRA, 2009), considera-se que muitas ações auferem maiores escalas de eficiência quando são trabalhadas em conjunto, e outras acontecem apenas quando há ação coletiva, uma vez que as organizações sozinhas não seriam capazes de programa-las.

### **2.3 Cooperativismo**

O atual desenvolvimento econômico encontra sua base no capitalismo, num contexto extremamente competitivo onde o principal objetivo visa o lucro e a acumulação de riquezas, através dos meios de produção. O cooperativismo, na visão de Cenzi (2012), surge como um meio democrático de produzir e distribuir de maneira igualitária as riquezas entre seus cooperados que se unem em prol um mesmo objetivo, em uma organização onde todos são donos do próprio negócio.

O autor aborda também o termo cooperação, o qual origina-se do verbo latino *cooperari*, resultando no significado de operar juntamente com alguém prestando auxílio para um fim comum. A cooperação é um acordo onde cada um se coloca para o todo e aproveita o todo de cada um, a fim de alcançar resultados comuns.

A Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB (2018) aborda o cooperativismo como um movimento, uma filosofia de vida e um modelo de negócio capaz de unir desenvolvimento econômico e bem-estar social. É um sistema fundamentado na união de pessoas que buscam suprir necessidades e desejos compatíveis. Têm por fundamento os valores da participação, democracia, solidariedade, independência e autonomia, fazendo do cooperativismo uma alternativa socioeconômica que leva ao sucesso com equilíbrio e justiça entre os participantes.

Os princípios cooperativos são à base do cooperativismo. Crúzio (2005) destaca que os princípios foram aprovados e utilizados na fundação da primeira cooperativa do mundo, na Inglaterra, em 1944, e são assim descritos e divulgados pela OCB (2018, s./p.):

**1º - Adesão voluntária e livre** - as cooperativas são abertas para todas as pessoas que queiram participar, estejam alinhadas ao seu objetivo econômico, e dispostas a assumir suas responsabilidades como membro. Não existe qualquer discriminação por sexo, raça, classe, crença ou ideologia.

**2º - Gestão democrática** – as cooperativas são organizações democráticas controladas por todos os seus membros, que participam ativamente na formulação de suas políticas e na tomada de decisões. E os representantes oficiais são eleitos por todo o grupo.

**3º - Participação econômica dos membros** – em uma cooperativa, os membros contribuem equitativamente para o capital da organização. Parte do montante é, normalmente, propriedade comum da cooperativa e os membros recebem remuneração limitada ao capital integralizado, quando há. Os excedentes da cooperativa podem ser destinados às seguintes finalidades: benefícios aos membros, apoio a outras atividades aprovadas pelos cooperados ou para o desenvolvimento da própria cooperativa. Tudo sempre decidido democraticamente.

**4º - Autonomia e independência** – as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas por seus membros, e nada deve mudar isso. Se uma cooperativa firmar acordos com outras organizações, públicas ou privadas, deve fazer em condições de assegurar o controle democrático pelos membros e a sua autonomia.

**5º - Educação, formação e informação** – ser cooperativista é se comprometer com o futuro dos cooperados, do movimento e das comunidades. As cooperativas promovem a educação e a formação para que seus membros e trabalhadores possam contribuir para o desenvolvimento dos negócios e, conseqüentemente, dos lugares onde estão presentes. Além disso, oferece informações para o público em geral, especialmente jovens, sobre a natureza e vantagens do cooperativismo.

**6º - Intercooperação** – cooperativismo é trabalhar em conjunto. É assim, atuando juntas, que as cooperativas dão mais força ao movimento e servem de forma mais eficaz aos cooperados. Sejam unidas em estruturas locais, regionais, nacionais ou até mesmo internacionais, o objetivo é sempre se juntar em torno de um bem comum.

**7º - Interesse pela comunidade** – Contribuir para o desenvolvimento sustentável das comunidades é algo natural ao cooperativismo. As cooperativas fazem isso por meio de políticas aprovadas pelos membros.

Os princípios cooperativistas devem orientar a vida da cooperativa, guiando o comportamento e determinando a rotina priorizando o que deve ser considerado para a tomada de decisão. As organizações que se utilizam do cooperativismo como formato de condução para suas atividades socioeconômicas são chamadas de cooperativas e baseiam-se também, além dos princípios, em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade.

Desse modo as cooperativas são organizações fundamentadas nos princípios cooperativistas e, por este motivo, operam com uma lógica distinta das demais sociedades. A conceituação das sociedades cooperativas está expressa na Lei nº 5.764/71, que compreende a Política Nacional do Cooperativismo e institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. O Art. 4 da Lei nº 5.764/71 dispõe que “as cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados”.

Crúzio (2005) descreve a cooperativa como uma união de trabalhadores ou profissionais diversos, que se associam por iniciativa própria, sendo livre o ingresso de pessoas, desde que os interesses individuais em produzir, comercializar ou prestar serviço não sejam conflitantes com os objetivos gerais da cooperativa. As cooperativas são constituídas pela união de pessoas que colaboram entre si através de um empreendimento que promove o bem-estar econômico de seus sócios.

Nesse sentido, percebe-se que as cooperativas surgiram com a finalidade de trazer ganhos econômicos para seus cooperados dentro de uma lógica distinta da concorrência e da obtenção de lucros e, por esta característica, esse tipo societário se difere das empresas de capital onde o sócio ingressa com o fim exclusivo de obter o máximo de lucro sobre o dinheiro investido.

Do campo às grandes cidades, as cooperativas atuam em diversos setores da economia. Dentre os diferentes ramos existentes de cooperativas, cabe destacar às cooperativas agropecuárias. Formando hoje o segmento economicamente mais forte do cooperativismo brasileiro e com maior número de cooperativas, 1.555 cooperativas, abrangendo um total de 188.777 empregados e 1.016.606 associados. As cooperativas de agronegócio tiveram seu início no Paraná, em 1847, com a fundação da primeira cooperativa agropecuária do país. Mas foi somente a partir de 1907, que o setor ganhou impulso, quando João Pinheiro, governador do Estado de Minas Gerais naquele ano, lança um projeto cooperativista com o intuito de eliminar os intermediários da produção agrícola (OCB, 2018).

As cooperativas agropecuárias desempenha papel fundamental na melhoria da distribuição de renda na zona rural, uma vez que podem promover e agregar valor aos produtos agrícolas e aumentar o poder de barganha do produtor rural em mercados relativamente complexos. A OCB enfatiza que as cooperativas de agropecuárias ou de produtores rurais, são aquelas cujos meios de produção pertencem ao cooperado. Caracterizam-se pelos serviços oferecidos aos associados, como recebimento ou comercialização da produção conjunta, armazenamento e industrialização, além da assistência técnica, educacional e social.

### **3. Metodologia**

A pesquisa de natureza aplicada objetiva o estudo exploratório, visto que se pretende buscar proximidade com o problema, aprimorar, descobrir e oferecer informações sobre o objeto de estudo. Quanto aos procedimentos adotados foram bibliográficos e a abordagem qualitativa. As pesquisas aplicadas tem o objetivo de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas” (APPOLINÁRIO, 2006).



A pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, no intuito de explicitá-la ou construir hipóteses. Já a pesquisa qualitativa é um meio de explorar e de entender o significado que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano. Desse modo buscou-se compreender a contribuição da Cooperativa Regional Itaipu para o desenvolvimento dos APLs da avicultura, suinocultura e leite do município de Pinhalzinho-SC.

O tipo de amostra utilizada nesta pesquisa foi a não estatística, ou seja, é uma amostragem restrita aos elementos que se tem acesso e a técnica utilizada foi intencional/julgamento, e compreendeu: Cooperado A, Cooperado B, Cooperado C, Cooperado D, Cooperado E, Funcionário A, Funcionário B, Funcionário C, Funcionário D, Funcionário E, presidente da Cooperativa Regional Itaipu e secretário da agricultura e meio ambiente do município.

Da amostra estudada, os cooperados apresentam em média 20 anos de associação à cooperativa, compreendendo sócios a apenas 1 ano e à 29 anos. Dos cinco cooperados entrevistados, um deles trabalha somente com a suinocultura, dois deles com suinocultura e leite, e dois com avicultura e leite. Já os funcionários, apresentam média de 15 anos de trabalho na cooperativa, compreendendo trabalhadores a 4 anos e á 27 anos. O atual presidente possui uma trajetória de 45 anos pela Cooperativa Regional Itaipu.

Em relação à coleta de dados se deu através de fontes primárias e secundárias. As fontes primárias são dados que foram levantados por meio da realização de entrevista do tipo semiestruturada, que se caracteriza pela existência de um guia previamente preparado que serve de eixo orientador ao desenvolvimento da entrevista (DMITRUK, 2012). Enquanto que as fontes secundárias se constituíram nos dados disponíveis no site da cooperativa [www.cooperitaipu.com.br](http://www.cooperitaipu.com.br).

Por fim, para o processo de análise dos dados coletados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo que constitui uma técnica de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos. Essa análise visa obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a dedução de conhecimentos relativos às condições de recepção destas mensagens (BARDIN, 1979).

#### **4. Descrição e Análise dos Dados**

Esta seção apresenta a descrição e a análise dos dados coletados junto aos cooperados, colaboradores e presidente da Cooperativa Regional Itaipu, e secretário da agricultura e meio ambiente por meio de entrevista semiestruturada e dados disponíveis no site da cooperativa

www.cooperitaipu.com.br. E está estruturado em duas subpartes, sendo que na primeira cabe apresentar o objeto de estudo, ou seja, a Cooperitaipu. Na segunda parte é feita a apresentação dos dados coletados e os resultados da pesquisa.

#### ***4.1 Cooperativa Regional Itaipu***

A Cooperativa Regional Itaipu que atua nos municípios de Pinhalzinho, Modelo, Saudades, Sul Brasil, Serra Alta, Bom Jesus do Oeste e Saltinho, foi fundada em 26 de abril de 1969. Nasceu com o nome de Cooperativa Agrícola Mista Pinhalense. Seus 25 fundadores estabeleceram como objetivos a armazenagem do milho, do trigo, do feijão e a independência em relação aos comerciantes na venda da produção e na compra dos insumos.

Após alguns anos, uniu-se com a Cooperativa Mista Modelense e passou a se chamar Cooperativa Regional Itaipu. Com maior área geográfica, ampliou o número de associados e cresceu o volume da produção. Novas filiais foram abertas e aumentou a capacidade de armazenagem. Com visão empresarial e com decisões de longo prazo a Cooperitaipu ampliou a sua área geográfica de atuação, quando somou força com os associados da Cooperativa Agropecuária Saudades, em 1987.

Atualmente a cooperativa conta com 335 funcionários e 2.458 famílias associadas. A Cooperativa Regional Itaipu tem como missão “coordenar o desenvolvimento do agronegócio em sua área de atuação” e como visão “ser referência de cooperativa agropecuária no estado de Santa Catarina”.

#### ***4.2 Resultados e Discussões***

Para a consecução dos objetivos delineados, analisaram-se os dados coletados nas entrevistas realizadas e os dados disponíveis no site da cooperativa [www.cooperitaipu.com.br](http://www.cooperitaipu.com.br).

Com relação aos motivos que os levaram os colaboradores entrevistados a trabalhar na Cooperitaipu, estes relataram vários e diferentes aspectos, que ao serem analisados remetem em geral ao apoio dos familiares, gosto pela agricultura, credibilidade perante a sociedade, sistema de trabalho e afeição pelo espírito acolhedor da cooperativa, onde o funcionário E a cita como a segunda família.

Da mesma forma, os motivos que levaram os cooperados a se associar também foram vários e se resumem em melhor preço na compra e venda dos produtos, cota capital, comercialização da produção, melhor atendimento, programas educacionais e sociais que visam o bem estar e a qualidade de vida das famílias associadas.

O presidente acredita que a cooperativa busca por meio da união das pessoas que nela se associam (voluntariamente), trazer aos agricultores a satisfação das aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais, compensando sua fragilidade econômica, decidindo e atuando em conjunto frente a outras forças presentes no mercado competitivo e imperfeito, colaborando assim para que as empresas rurais tenham sucesso na comercialização de seus produtos, garantindo a rentabilidade de seus negócios. Desse modo, se identifica o primeiro princípio cooperativista, **adesão voluntária e livre**, onde a cooperativa oferece benefícios aos agricultores e estes são motivados a se tornar um cooperado da Cooperitaipu.

Em relação ao termo cooperar, percebeu-se que por meio de diferentes definições, todas remetem a um termo em comum, a união. Desse modo, cooperar pode ser definido como a união de forças individuais para se atingir um objetivo comum a todos. Tal definição se assemelha com o que Cenzi (2012) descreve, a cooperação é um acordo onde cada um se coloca para o todo e aproveita o todo de cada um, isto é, colaborar com outras pessoas para alcançar resultados comuns. Ressaltando que cooperação tem significado semântico ao ato de cooperar.

Os programas sociais são vistos como benefícios e citados pelos cooperados como um dos motivos que os levaram a se associar na Cooperativa Regional Itaipu. Tais programas visam o bem-estar das famílias associadas, são eles: Programa morar melhor; Seguro mútuo; Auxílio funeral; Consultas médicas; Cota capital; Educação e profissionalização; Centro de treinamento e difusão de tecnologias; Informação; Orientação técnica; e Troca-troca.

Dentre os citados merece destaque a cota capital. Esse programa consiste em ao ingressar como sócio, o agricultor subscreve cota-capital mínima, correspondente ao valor de 50 sacas de milho comercial. Sendo que a integralização pode ser feita em até três parcelas anuais. A cota-capital é reforçada com 1% sobre o valor de produtos comercializados com a cooperativa e, também anualmente, com a capitalização das sobras de balanço à disposição da assembleia. O direito a retirada poderá se dar em três diferentes situações, são elas:

- a) É facultado o direito à retirada de 50% da cota-capital, permanecendo na sociedade, ao associado homem que completar 60 anos de idade, e, 55 anos de idade a associada mulher, que estiver legalmente aposentado e ser associado por mais de 10 anos;
- b) É facultado ao associado homem após os 60 anos e a associada mulher após os 55 anos, desde que associado por mais de 10 anos a retirada única da cota capital, aos 68 anos o homem e a mulher aos 63 anos de idade, desde que mantenha o valor mínimo de 25 sacas de milho pelo seu preço comercial.

- c) Independente de idade e em caso de invalidez permanente ocorrida após o seu ingresso como sócio, também desfruta o direito de retirar 50% da cota-capital, ou, se desejar, 100% saindo da sociedade.

De acordo com as palavras do secretário da agricultura do município, a Cooperitaipu investe grande aporte financeiro no aprimoramento técnico e profissional das famílias associadas e dos funcionários, através de cursos e seminários. A qualidade total e a preservação do meio ambiente também são proporcionadas através dos programas educacionais oferecidos pela cooperativa. São eles: DeOLHO na qualidade; QT Rural; Jovem aprendiz; Prêmio empreendedor rural cooperativista; Clube dos jovens cooperativistas; Cooperjovem; Liderança; Novos sócios; Programa de liderança de novos jovens cooperativistas; Meio ambiente; e Educando na cooperativa.

A maioria desses programas são realizados em conjunto com outras cooperativas e órgãos da região, como:

- CERAÇÁ - Cooperativa de Eletrificação Rural Vale do Araçá LTDA;
- SICOOB CREDITAIPU – Cooperativa de Crédito;
- AURORA – Cooperativa Central Aurora Alimentos;
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas;
- SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural;
- SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo;

Os programas são avaliados pelos cooperados como ótimos, onde contribuem para o aprimoramento constante das atividades executadas na propriedade. São considerados essenciais para um melhor gerenciamento da empresa rural e servem como estímulo para se continuar na cooperativa e também para manter os jovens no campo, evitando assim o êxodo rural, um grande problema a ser enfrentado pela sociedade.

Desse modo, se identifica a presença de três princípios cooperativistas, **educação, formação e informação** e o **interesse pela comunidade**, os quais dizem respeito às cooperativas promoverem a educação e a formação dos seus membros, e o princípio da **intercooperação** que se refere ao trabalho em conjunto com outras cooperativas.

Diagnosticou-se que o maior interesse da Cooperitaipu é criar oportunidade para que o associado cresça dentro da cooperativa, devido a isso, esta apresenta vários ramos de negócios, proporcionando ao cooperado a segurança de comercializar seus produtos. Conforme as palavras do presidente, a cooperativa pensa sempre no associado e por isso oferece serviços diferenciados a eles.

Atualmente a Cooperitaipu trabalha com os seguintes negócios:

- **Indústrias de Ração:** focada exclusivamente a suinocultura e toda a sua produção destina-se aos associados integrados desta área;
- **U.P.L:** Unidade de produção de leitões que são repassados aos integrados para terminação;
- **Grãos:** garante assistência técnica e comercialização de produtos aos cooperados;
- **Supermercado:** atua no ramo desde a fundação e disponibiliza deste negócio nos sete municípios de atuação;
- **Posto de combustível:** surgiu devido ao aumento do número de máquinas agrícolas, de caminhões e automóveis da frota da empresa cooperativa e dos próprios associados;
- **Lojas agropecuárias:** Com o apoio de técnicos proporciona a orientação sobre a maneira correta da utilização de produtos de um mix ao redor de cinco mil itens;
- **Moinho:** disponibilizam ao mercado consumidor doméstico e industrial as farinhas Trial, Tribella e Itaipu, com variedades para pães, massas, bolos e biscoitos. Também com a marca Itaipu são comercializados o feijão preto e carioca produzidos pelos associados, além da farinha de milho que é embalada por empresa terceirizada em pacotes de 1 e 5 quilos, todos com a marca Itaipu.
- **Suinocultura:** A integração entre produtor e cooperativa tem como resultado uma perfeita sintonia entre os interesses econômicos das duas partes e a garantia de mercado através da intercooperação industrial com a Coopercentral/Aurora.
- **Leite:** A produção de leite tem transformado as propriedades rurais da região. De atividade secundária tornou-se hoje atividade principal, garantindo renda mensal às famílias de bovinocultores associadas à Cooperitaipu.
- **Avicultura:** A avicultura hoje é considerada uma das atividades mais dinâmicas junto ao agronegócio garantindo a comercialização do produto no mercado global através da intercooperação industrial realizada entre Cooperitaipu, Associados e Aurora Alimentos.
- **Sistemas de irrigação:** Um método novo dentro da Cooperitaipu que tem resolvido os casos de estacionalidade de forragens nos períodos de estiagem, garantindo o aumento da produtividade de leite de forma estável.

A partir da apresentação dos negócios da cooperativa, se dará destaque aos APLs da suinocultura, leite e avicultura, objetos de estudo em questão.

A suinocultura da Cooperaitaipu no município de Pinhalzinho conta hoje com 50 integrados, originando boa parte do faturamento da cooperativa. A criação pode se dar de duas formas: parceiro iniciador, de quem a cooperativa adquiri os leitões; e parceiro terminador, onde a cooperativa banca todas as fases da criação, permitindo aos produtores e suas famílias produzirem sem necessitar de capital de giro. Os sistemas de criação proporcionam matéria-prima com padrão de qualidade, a sanidade, diariamente observada e executada através de programas preventivos, praticamente elimina a ocorrência de doenças.

Cabe salientar um grande marco para o negócio da suinocultura da Cooperaitaipu no ano de 2015, onde se inaugurou no dia 17 de outubro a Granja Multiplicadora de Suínos, que está localizada na Linha Alto Solteiro, município de Saudades/SC. Com capacidade para alojar mais de 4.000 animais, conta com pavilhões para maternidade, gestação, creche, quarto sitio, escritórios e cisternas, toda automatizada, totalizando 7.450 metros quadrados de área construída. A granja multiplicadora está destinada a criação de leitoas que são direcionadas aos iniciadores associados à cooperativa.

No que se refere à atividade leiteira da Cooperaitaipu, esta conta com 190 produtores de leite no município. As famílias de bovinocultores associadas tem a sua disposição ferramentas para auxiliar a tornarem-se profissionais comprometidos com a qualidade e segurança do produto oferecido. Esta evolução na produção de leite e o aumento da profissionalização dos produtores está aliada ao pioneirismo da Cooperaitaipu no incentivo à produção de leite e na busca de inovações que geram rentabilidade as famílias.

Esta atua no incentivo a cria e cria de bezerras e novilhas, na criação e manejo para reposição de animais do rebanho. Presente na orientação de nutrição aos bovinos, no uso de concentrados aos animais, na confecção e uso de silagem de planta inteira e de grão úmido. Pioneira na região do pagamento do leite ao produtor por qualidade, bem como nas orientações e treinamentos dos mesmos para a produção de leite de qualidade, que possam atender os padrões de qualidade exigidos pelos consumidores através da Instrução Normativa 51 e 62. Atualmente o setor conta com 12 técnicos a campo, 11 técnicos de balcão, 05 Médicos Veterinários, 01 Engenheiro Agrônomo, 01 Zootecnista e 01 Engenheiro Ambiental.

No que tange a avicultura, o município conta com 30 integrados e é considerada uma das atividades mais dinâmicas junto ao agronegócio, onde a preocupação da Cooperaitaipu é criar condições para que os associados realizem sua atividade de forma ambientalmente correta e de forma rentável, proporcionando no decorrer do ano vários treinamentos e palestras, levando sempre as tecnologias e informações ligadas ao setor. A cooperativa como um todo neste ano teve a liberação de novas cotas, 102 novos produtores iniciaram na atividade, além de várias

ampliações, proporcionando um crescimento de 240 produtores integrados, 2,7% do faturamento da cooperativa e o bom relacionamento com os produtores associados favorece as transações comerciais, o que conseqüentemente fortalece todo o processo de produção, garantindo a comercialização do produto.

Os cooperados, de modo geral, fazem uso de todos os negócios cabíveis a sua propriedade na Cooperitaipu, pois eles conhecem a qualidade dos produtos e a assistência técnica fornecida, bem como os benefícios que todos esses negócios lhes trazem, pois foi pensando nisso, no bem estar do associado, que a cooperativa realizou todos os investimentos necessários para o efetivo funcionamento de cada atividade produtiva. Além disso, se pode verificar que a maioria dos agricultores não conseguem sobreviver ao meio rural na produção de apenas um negócio, existindo combinações de duas ou mais atividades na propriedade.

Contudo, pode-se ressaltar que das três dimensões do desenvolvimento sustentável: social, econômico e ambiental, duas são eficientemente contempladas pela cooperativa, a social e a econômica, já que pensa no bem estar e na qualidade de vida do cooperado, bem como por meio dos programas oferecidos pela cooperativa, estes são capazes de produzir para a geração da renda familiar e são responsáveis, em parceria com as atividades desenvolvidas pela cooperativa, por aproximadamente 40% da arrecadação do município. Logo, a dimensão ambiental caminha paralelamente com as outras duas dimensões do desenvolvimento sustentável e será enfatizada a seguir.

O secretário da agricultura e meio ambiente, responsável por coordenar a política agrícola do município de Pinhalzinho, prestando assistência e apoio aos produtores rurais, ressalta que a humanidade como um todo tem o desafio diário de aumentar a produtividade por área explorada, em virtude da alta demanda mundial por alimentos, e ao mesmo tempo preservar o meio ambiente.

Nessa perspectiva é que os funcionários juntamente com o presidente da Cooperitaipu ressaltam o papel da cooperativa, conciliando produtividade com preservação ambiental. Realizam-se treinamentos sobre: a destinação correta de resíduos veterinários e embalagens de agrotóxicos; tríplex lavagem; destinação correta de dejetos suínos; energia renovável; reflorestamento; técnicas de plantio direto; rotação de culturas, manejo e conservação do solo; além de adequações quanto às estruturas das filiais, para que estas estejam ambientalmente corretas. Todos os treinamentos citados anteriormente fazem parte dos programas educacionais oferecidos aos cooperados, como por exemplo, o DeOLHO na qualidade e o QT Rural.

Atualmente não se tem uma gerência exclusiva para tratar do desenvolvimento sustentável, já que esta causa deve ser adotada por todos, tanto cooperados, funcionários e toda

comunidade local. A Cooperitaipu está ciente dos novos desafios ambientais, sociais e tecnológicos que se apresentam diante da sociedade, e todos os setores da cooperativa buscam ser corresponsáveis por esta ação. O objetivo é fazer com que o maior número possível de pessoas tenha acesso às informações e realizem ações de fomento ao desenvolvimento sustentável.

Os cooperados fazem sua parte na propriedade rural. No que se refere a preservação do meio ambiente são realizadas ações do tipo: preservação das áreas verdes (fontes, nascentes, Área de preservação permanente - APPS); reserva legal; plantio direto; cisternas para captação da água da chuva; adubação verde; a destinação correta de resíduos veterinários e embalagens de agrotóxicos; destinação correta de dejetos suínos; entre outros.

Tais ações executadas pelos associados são importantes para a cooperativa e por isso incentiva a adoção de práticas ambientais adequadas. A correta gestão de resíduos, a proteção das nascentes, das matas ciliares e a preservação da reserva legal são ações que terão consequências positivas não só no meio ambiente, mas em toda a propriedade e produtos gerados. Mesmo havendo uma divergência de paradigmas entre o agronegócio e conservação ambiental, se deve ter consciência que dependemos muito dos recursos naturais e de um meio ambiente preservado para se continuar desempanhando as atividades produtivas no negócio rural.

Em âmbito municipal, as práticas ambientais corretas por parte dos agricultores são essenciais, sendo que o município está se adequando a legislação vigente para que se possa produzir e obter resultados positivos em todos os aspectos, estando sempre em busca da plena harmonia entre seres humanos e a natureza.

Desse modo, se compreende o importante papel da cooperativa perante o desenvolvimento dos APLs da avicultura, suinocultura e leite do município de Pinhalzinho – SC, e não somente na sua área de atuação, o agronegócio, mas no que tange o desenvolvimento social de toda a sociedade local. Tal como ser referência nas diversas ações realizadas, incluindo a sustentabilidade.

O papel da Cooperativa está diretamente ligado à evolução de produção das pequenas propriedades dos municípios abrangentes e, além de tudo, buscar um equilíbrio entre o desenvolvimento e o bem estar ambiental. Desta forma se contribui para o desenvolvimento sustentável, sendo que constantemente se busca adaptar-se às necessidades e melhorar no que for possível.

Concordando com as palavras ditas pelos cooperados, a cooperativa contribui para a permanência do agricultor no campo e sem dúvidas a agricultura tem uma parcela significativa



de contribuição no desenvolvimento econômico do município. Qualidade de vida e bem-estar para quem mora no campo é fundamental para que se haja qualidade de vida também no meio urbano.

Em relação aos princípios cooperativistas, não foram todos evidenciados no texto, porém constatou-se que tanto os cooperados, quanto os colaboradores da Cooperitaipu tem conhecimento prático dos sete princípios.

Corroborando com os dizeres do presidente, a Cooperativa Regional Itaipu é uma organização voluntária, aberta a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminações de raça, sexo, condição social, política e religiosa. Sua gestão é totalmente democrática, onde os associados participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Os membros contribuem equitativamente para a formação do capital de nossa cooperativa e controlam-na democraticamente.

Se promove a educação e a formação dos membros da cooperativa, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir de maneira eficaz para o desenvolvimento do grupo. Informa-se o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação, ou seja, se trabalha em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, não esquecendo o papel junto à comunidade, que se efetiva também por meio da disponibilidade da cooperativa em colaborar com o desenvolvimento dessa pesquisa.

## **5. Considerações Finais**

O presente estudo teve como objetivo compreender o papel e a contribuição da Cooperativa Regional Itaipu para o desenvolvimento dos APLs da avicultura, suinocultura e leite do município de Pinhalzinho – SC.

A partir da análise de conteúdo dos dados coletados junto aos integrantes da amostra da pesquisa, conclui-se que o maior interesse da Cooperitaipu é criar oportunidade para que o associado cresça dentro da cooperativa, portanto, investe grande aporte financeiro no aprimoramento técnico e profissional das famílias associadas e dos funcionários, bem como investimentos em novas filiais com o intuito de repassar ao cooperado maior segurança e satisfação na comercialização de seus produtos.

Constataram-se no âmbito dessa pesquisa os motivos pelos quais se deu o ingresso dos associados na Cooperitaipu, os quais se resumem em melhor preço na compra e venda dos produtos, cota capital, comercialização da produção, melhor atendimento, programas

educacionais e sociais, sendo que os programas oferecidos pela cooperativa evidenciam claramente o tripé da sustentabilidade. O ingresso do colaborados se deu devido ao apoio dos familiares, gosto pela agricultura, credibilidade perante a sociedade, sistema de trabalho e afeição pelo espírito acolhedor da cooperativa.

A partir da apresentação dos negócios da cooperativa, pode-se identificar que no que tange os APLs em questão no município de Pinhalzinho, a suinocultura conta hoje com 50 integrados, originando boa parte do faturamento da cooperativa. No que se refere à atividade leiteira, esta conta com 190 produtores de leite no município. E com relação à avicultura, conta com 30 integrados e é considerada uma das atividades mais dinâmicas junto ao agronegócio.

Em relação às três dimensões do desenvolvimento sustentável: sociais, econômicas e ambientais, estas são contempladas pela cooperativa, pensando no bem-estar e na qualidade de vida do cooperado, bem como com os programas oferecidos pela cooperativa, sendo capazes de produzir para gerar renda familiar e são responsáveis por aproximadamente 40% da arrecadação do município.

Desse modo, se reconhece os benefícios que a cooperativa oferece aos seus cooperados, a efetiva presença dos sete princípios cooperativistas na gestão da Cooperitaipu e a importância das atividades executadas pela organização para o desenvolvimento sustentável local.

Sugere-se realizar pesquisas com o mesmo objetivo em sociedades mercantis que visam à obtenção de lucros, e após realizar um estudo comparativo com os resultados obtidos em sociedades cooperativas. No âmbito das cooperativas, pode se realizar ainda, estudos com a finalidade de analisar as oscilações do Índice de Desenvolvimento Humano – IDH, o qual é usado para avaliar a qualidade de vida e o desenvolvimento econômico de uma população, em regiões que possuem cooperativas de representatividade local.

## Referências

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

ARAÚJO, Geraldino Carneiro de, et al. Sustentabilidade Empresarial: conceitos e indicadores. In: **Congresso Brasileiro Virtual de Administração**, 3, 2006. Disponível em: <[http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61\\_pdf.pdf](http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61_pdf.pdf)>. Acesso em: 20 mai. 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BELLEN, Hans Michael van. **Indicadores de Sustentabilidade**: Uma Análise Comparativa. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm)>. Acesso em: 07 jun. 2018.

CARDOSO, Univaldo Coelho; CARNEIRO, Vânia Lúcia Nogueira; RODRIGUES, Édna Rabêlo Quirino. **APL: Arranjo Produtivo Local**. Brasília: Sebrae, 2014. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/\\$File/5197.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/$File/5197.pdf)>. Acesso em: 07 jun. 2018.

CENZI, Neri Luiz. **Cooperativismo: Desde as Origens ao Projeto de Lei de Reforma do Sistema Cooperativismo Brasileiro**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2012.

CLARO, Priscila Borin de Oliveira; CLARO, Danny Pimentel; AMÂNCIO, Robson. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **RA USP: Revista de Administração**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 289-300, out./nov./dez. 2008. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rausp/article/view/44483>>. Acesso em: 19 mai. 2018.

CRÚZIO, Helnon de Oliveira. **Como organizar e administrar uma cooperativa: uma alternativa para o desemprego**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

DMITRUK, Hilda Beatriz. **Cadernos metodológicos: diretrizes do trabalho científico**. 8. ed. Chapecó: Argos, 2012.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FROEHLICH, José Marcos; DIESEL, Vivien (Org.). **Desenvolvimento Rural: Tendências e debates contemporâneos**. 2. ed. Ijuí: Unijuí, 2009.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **O que é cooperativismo**. 2018. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/o-que-e-cooperativismo>>. Acesso em: 16 jun. 2018.

OLIVEIRA, Gilson Batista de. Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento. **FAE**, Curitiba, v.5, n.2, p.37-48, maio/ago. 2002. Disponível em: <[http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae/fae\\_v5\\_n2/uma\\_discussao\\_sobre.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v5_n2/uma_discussao_sobre.pdf)>. Acesso em: 20 mai. 2018.

OLIVEIRA, José Antonio Puppim de (org.). **Pequenas empresas, arranjos produtivos locais (APLs) e sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

OLIVEIRA, Maria Assis. et al. A sustentabilidade e a responsabilidade social das empresas: Lucratividade para as organizações e geração de benefícios sociais. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 10, 2014, Rio de Janeiro. **Anais**. Rio de Janeiro. 2014. Disponível em: <[http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg10/anais/T14\\_0062.pdf](http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg10/anais/T14_0062.pdf)>. Acesso em: 22 mai. 2018.

PHILIPPI, Luiz Sérgio. A Construção do Desenvolvimento Sustentável. In.: LEITE, Ana Lúcia Tostes de Aquino; MININNI-MEDINA, Naná. **Educação Ambiental (Curso básico à distância) Questões Ambientais – Conceitos, História, Problemas e Alternativa**. 2. ed, v. 5. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2001.

TOMAZZONI, Edegar Luiz. **Turismo e desenvolvimento regional:** dimensões, elementos e indicadores. Caxias do Sul, RS: Educus, 2009.