

**MODELO COOPERATIVO OPERACIONALIZADO PELA
COAMO E SUA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

**COOPERATIVE MODEL OPERATIONALIZED BY
COAMO AND ITS CREDIT COOPERATIVE**

**MODELO COOPERATIVO OPERACIONALIZADO POR
COAMO Y SU COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Rosecleia Burei Presa

rosecleiaburei@gmail.com

Pedro Ivan Christoffoli

pedroivanc@gmail.com

RESUMO

O cooperativismo emergiu como uma forma organizativa de resistência ao capitalismo, que ao longo da história vai se moldando e se adaptando como forma de sobrevivência ao mercado. Um dos princípios cooperativos é a intercooperação que oferece relevantes vantagens organizativas entre as cooperativas. Neste contexto, este estudo objetiva identificar os tipos de relações fundantes no processo de articulação socioeconômica desenvolvidas pela Coamo Agroindustrial Cooperativa e sua Cooperativa de Crédito, a Credicoamo, as quais, através de sua estreita conexão, constituem a maior cooperativa agrícola da América Latina. Este trabalho é resultante do levantamento de dados por meio de análise documental, obtenção de dados institucionais, formulários e questionários norteadores de entrevistas, sendo a argumentação metodológica baseada no materialismo histórico dialético, resultando no mapeamento adequado do modelo cooperativo em estudo.

PALAVRAS-CHAVE: Cooperativismo Brasileiro. Crédito Rural. Modelo Cooperativo.

ABSTRACT

The cooperativism emerged as an organizational form of resistance to capitalism, it has been molding and adapting itself as a way of survival to the market throughout history. One of the cooperative principles is intercooperation that offers relevant organizational advantages among cooperatives. In this context, this study aims to identify the types of foundational relationships in the process of socioeconomic articulation developed by Coamo Agroindustrial Cooperativa and its Credit Union, Credicoamo, which, through their close connection, constitute the largest agricultural cooperative in Latin America. This work is the result of data collection through document analysis, acquisition of institutional data, forms and questionnaires guiding interviews, and the methodological argumentation is based on dialectical historical materialism, resulting in the appropriate mapping of the cooperative model under study.

KEYWORDS: Brazilian Cooperativism. Rural credit. Cooperative Model.

RESUMEN

El cooperativismo, surgido como una forma organizativa de resistencia al capitalismo, se ha ido moldeando y adaptando al mercado como una manera de sobrevivir a lo largo de su historia. Entre los principios cooperativos se encuentra la intercooperación, que ofrece ventajas organizativas relevantes entre las cooperativas. En este contexto, este estudio tiene como objetivo identificar los tipos de relaciones fundamentales en el proceso de articulación socioeconómica desarrollado por Coamo Agroindustrial Cooperativa y su Cooperativa de Crédito, Credicoamo, que por su estrecha vinculación constituyen la cooperativa agrícola más grande de América Latina. Este trabajo resulta de levantamiento de datos mediante análisis documental, de obtención de datos institucionales, y de formularios y cuestionarios que orientaron las entrevistas realizadas. La metodología aplicada se basa en el materialismo histórico dialéctico, que posibilitó el adecuado mapeo del modelo cooperativo aquí estudiado.

PALABRAS CLAVE: Cooperativismo brasileño. Crédito rural. Modelo cooperativo.

INTRODUÇÃO

O setor cooperativo tem-se constituído na atualidade em um importante modelo organizativo e econômico no Brasil. Este modelo tem galgado importantes posições de destaque em âmbito nacional. O cooperativismo agropecuário e agroindustrial têm-se revelado como sendo importantes ferramentas organizativas entre o produtor rural e o mercado.

No cenário do cooperativismo financeiro, ainda que com participação modesta junto ao Sistema Financeiro Nacional, as cooperativas de crédito têm aos poucos conquistado espaço. Contudo, sua representatividade é menos relevante que o cooperativismo agropecuário e agroindustrial. Atualmente, este modelo tem alcançado representatividade no repasse de recursos financeiros de crédito rural.

O modelo de exploração primário produtiva, o agronegócio, fomentado pelo Estado, ganha vulto incorporando tecnologias produtivas poupadoras de força de trabalho e em muitos casos agressivas ao ambiente. Se propaga incorporando facilidades tecnológicas no manejo, impulsionando a produção e a produtividade em escala. Este modelo produtivo rende ao Brasil o *status* de grande exportador de *commodities* agrícolas, especialmente, a soja. Nessa estruturação entre o modelo organizativo do cooperativismo e o fomento ao agronegócio, o grupo Coamo tem conquistado destaque no estado do Paraná.

A Coamo Agroindustrial Cooperativa, fundada em 1970 em Campo Mourão, é atualmente a maior cooperativa agrícola da América Latina. Representa a trigésima quinta maior empresa do Brasil, sendo a maior do Estado do Paraná. Segundo a revista Globo Rural 2019, contabiliza um ativo total de R\$ 8,7 bilhões, recebeu em 2018 o volume de 7,20 milhões de toneladas de grãos, correspondente a 3,2% de toda a produção brasileira. Ela é a materialização de um modelo organizativo e produtivo fomentado pelo Estado desde os anos de 1960 (COAMO, 2019). Interligada umbilicalmente, a Coamo possui uma cooperativa de crédito exclusiva para seus associados, a Credicoamo.

A Credicoamo Crédito Rural Cooperativa emergiu no final da década de 1980 enquanto integrante de um projeto de ressurgimento do cooperativismo de crédito no Brasil, também dentro de um modelo orientado de abrangência nacional. Este modelo concebia inicialmente a cooperativa de crédito como entidade integrada à cooperativa agropecuária, almejando um fortalecimento com posterior remodelação de todo o sistema.

Durante sua atuação a Coamo vai se estruturando e incorporando ações empresariais em suas práticas de sobrevivência ao mercado. O cenário político econômico desfavorável na década de 1990 faz emergir medidas, que vão se moldando com o tempo e alterando também o modelo tradicional de atuação cooperativo.

METODOLOGIA

Este artigo resulta de pesquisa de dados documentais, institucionais e outros processos de coleta de dados (formulários, pesquisas e entrevistas presenciais e *on-line*). Os resultados obtidos foram tratados pelo método do materialismo histórico dialético, objetivando identificar os tipos de relações fundantes desenvolvidas pela Coamo Agroindustrial Cooperativa e sua Cooperativa de Crédito, a Credicoamo. Buscou-se relacionar a realidade vivida e construída historicamente pela Coamo, sua cooperativa de crédito, com aspectos teóricos observados na realidade brasileira. Ou seja, a construção teórica deste trabalho foi realizada através da metodologia descritiva e qualitativa, a partir da observação, coleta e tratativa de dados e informações, pesquisas em fontes confiáveis (Banco Central do Brasil, Coamo, Credicoamo, entre outros), posteriormente alinhado à reflexão e relacionando com o processo histórico construído num ciclo contínuo e evolutivo.

Para a coleta de informações a campo foram realizadas 16 entrevistas não aleatórias semiestruturadas, guiando a coleta de informações, mas permitindo que novos elementos pudessem emergir conforme a realidade observada no momento. Também foram utilizados 5 questionários com escalas do tipo *Likert*, na coleta e tratativa de qualificação das relações de subordinação e/ou interligação entre as duas cooperativas, com vistas a identificar princípios de intercooperação ou ações de conglomeração. A coleta de informações a campo deu-se entre fevereiro a novembro de 2019.

O DESENVOLVIMENTO COOPERATIVO BRASILEIRO INTEGRADO AO PLANO AGRÍCOLA ESTATAL

Com a consolidação do regime militar, ocorreu a implantação do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) em 1965, política pública que visa reorganizar o setor agrícola brasileiro respondendo a um objetivo técnico de elevar a produção agrícola e de outro consolidar o pacto político entre militares o setor latifundiário. Este período contou com volumosos incentivos financeiros através da oferta de recursos públicos subsidiados. Ao fomento destes recursos somam-se as orientações técnicas e direcionamento da produção agrícola com a adoção de insumos sintéticos e mecanização. Este cenário visou elevar a produtividade e o aumento da capacidade exportadora, conduzindo a monoculturas de *commodities* (DELGADO, 1985; 2012).

Com a tecnificação da agricultura fomentada pelo movimento de mudanças no sistema produtivo, que ficou conhecido como revolução verde, a substituição das práticas camponesas por insumos modernos industriais levou a um processo de modernização conservadora, que determinou um novo padrão para o rural brasileiro. Este processo também incentivou a implantação no país de subsidiárias das indústrias multinacionais, visando estimular a mecanização agrícola, quimificação e produção de sementes geneticamente melhoradas. O cultivo diversificado para o consumo de subsistência, até então predominante, passa a ser substituído pela monocultura de *commodities*, fomentado por uma tecnificação no cultivo, numa escala progressiva (DELGADO, 1985; 2012).

O Estado se constitui como principal agente organizador e fomentador desse modelo através de suas políticas estruturantes. As políticas públicas, são cruciais para a alavancagem de aspectos sociais, mas também de setores escolhidos na economia.

A política Governamental brasileira fomentou tanto a orientação e disseminação da modernização da agricultura, quanto o cooperativismo agropecuário. Este último, por sua vez, se constituiu em um dos instrumentos visando cumprir com a função de prover insumos e coletar a dispersa produção agrícola brasileira.

Esse modelo governamental viabilizou o mercado de terras e a tecnificação agrícola, oportunizando a acumulação de capital na agricultura, através de políticas de crédito subsidiadas. Fomentou também, a instalação de Complexos Agroindustriais através da institucionalização do SNCR, o Sistema Nacional de Crédito Rural (DELGADO, 2012). Os recursos destinados pelo Estado beneficiaram principalmente os detentores/exploradores mais capitalizados e estruturados, que tinham comprovações de suas posses e renda. As cooperativas agropecuárias também recebiam recursos, os quais em parte eram para repasse aos associados e em parte, para a execução de seus investimentos em infraestrutura (PRESA, 2019).

Esse movimento alterou a relação do homem com a terra, transformando também sua percepção e necessidade de dinheiro para financiar tanto os investimentos como até mesmo o custeio da produção anual. O conceito de capital financeiro, considera que este é fruto de “uma relação social abstrata e geral, sob comando das instituições controladoras da liquidez e dos meios de financiamentos como um todo, que envolve crescente organização monopolista dos mercados”. Esse processo de centralização e concentração de capital passa por “relações interindustriais do tipo insumo-produto” (DELGADO, 1985, p. 130-134).

Essa conceituação para o setor agrícola contém traços do conceito de integração de capitais realizados sob diferentes formas, entre agricultores e indústrias, sob a mediação do Estado. Por sua vez, o Estado exerce ações influentes nos processos de integração técnica, de formação dos complexos agroindustriais e da industrialização da agricultura, que por conseguinte, reforça a dominância do capitalismo (DELGADO, 1985). Sendo assim, o Estado, através da institucionalização do Plano Safra, conduz por meio do direcionamento de recursos públicos subsidiados, o modelo a que se pretende implantar. Direciona também, o público que será beneficiado, através dos regimentos e normas de acesso, condições de pagamento, laudos de fiscalização e documentos comprobatórios (PRESA, 2019).

Dessa forma, se apropriando positivamente dos aspectos políticos e econômicos vivenciados à época, algumas cooperativas agropecuárias foram concebidas e favorecidas por incentivos governamentais (SERRA, 1995). Uma das cooperativas fomentadas por este contexto no Paraná, foi a Cooperativa Agropecuária Mourãoense, conhecida como Coamo, objeto do presente estudo.

COOPERATIVISMO FINANCEIRO NO BRASIL: RETOMADA DO SETOR PÓS DITADURA MILITAR

Enquanto que, estrategicamente o cooperativismo agropecuário foi fomentado e incentivado, o de crédito “um dos ramos mais dinâmicos do cooperativismo no passado”, foi “brutalmente esfacelado desde meados dos anos 60 e durante toda a década de 70”, com edições de leis e decretos restritivos e excludentes ao seu funcionamento. Dentre as restrições impostas estava a desabilitação/impedimento de captar recursos em depósito a prazo (aplicações) e seus empréstimos tinham taxas de juros controladas (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2019). Acrescenta-se a este cenário hostil, a promulgação do Decreto Lei 1.503 de 1962, restringindo ainda mais a atuação das cooperativas de crédito, reformulado posteriormente através da Lei 4.595/64 (MEINEN e PORT, 2014, p. 84).

Nos anos de 1980 a 1990, o volume de recursos subsidiados destinados ao crédito rural em âmbito nacional apresentou decréscimo, resultante de alterações nos planos governamentais, conforme alterações no cenário macroeconômico. As cooperativas agropecuárias começaram a vivenciar períodos de escassez e crises. O volume total de recursos subsidiados destinados ao crédito rural a nível nacional, crescente constantemente na primeira década, apresentando declínio a partir de 1980. Por exemplo, o montante concedido em crédito rural no ano de 1990 foi inferior ao montante do ano de 1970 (PRESA, 2019).

Este cenário desfavorável fez emergir junto às cooperativas agropecuárias a necessidade de buscar alternativas (PESAVENTO, 2010). Percebido enquanto alternativa para a insustentabilidade no financiamento agrícola, a retomada do cooperativismo de crédito, obteve um cenário menos restritivo a partir da “abertura democrática”, impulsionada pela política governamental nos anos de 1980. Impulsionado a partir do Rio do Grande do Sul, este setor constitui em 1980, sua primeira Cooperativa Central de

Crédito Rural, a COCECRER RS (FUNDAÇÃO SICREDI, 2014; PESAVENTO, 2010; PINHO, 2010).

Este processo de ressurgimento do cooperativismo de crédito no Brasil foi desencadeado a partir de um projeto denominado “Sistema de Crédito Rural Cooperativo do Rio Grande do Sul - Sicredi-RS” em conjunto com a Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB. A nível nacional este projeto foi denominado Sicredi-BR, objetivando ampliar a abrangência e atuação do cooperativismo de crédito (GUIMARÃES, 2010, p. 121). Desde seu início a OCB propôs um sistema único de cooperativas de crédito integradas nacionalmente tanto a nível vertical, quanto horizontal (GUIMARÃES, 2010).

A integração vertical compreende a composição sistêmica organizada por cooperativas singulares e postos de atendimento cooperativo em primeiro nível; cooperativas centrais e federações constituindo o segundo nível; os bancos e as confederações constituindo o terceiro nível (GUIMARÃES, 2010).

Na integração horizontal, entendida como fundamental no projeto inicial, visava uma interação com os demais tipos de cooperativas rurais, as quais teriam na cooperativa de crédito o acesso aos serviços bancários, tanto para a pessoa jurídica, quanto para os associados. Dessa forma o projeto “tinha como objetivo a criação das CREDIs (cooperativas singulares de crédito) junto às cooperativas de produção, com administrações interligadas e com razão social indicativa dessa situação” (GUIMARÃES, 2010, p. 129-130).

A estruturação inicial deste projeto formatou a cooperativa de crédito como uma extensão da cooperativa agropecuária, por vezes situando-a fisicamente dentro do departamento de crédito desta. Além do espaço físico, a cooperativa agropecuária também cedia funcionários e assegurava o seu controle através da nomeação de dirigentes (PESAVENTO, 2010). Sendo assim a produção dos cooperados estaria depositada no armazém da cooperativa agropecuária e o depósito do faturamento da produção na cooperativa de crédito.

Na década de 1990, o ressurgimento do segmento do cooperativismo de crédito ganhou vulto, apresentando um crescimento de 24,06% entre dezembro de 1993 e dezembro de 1998 (PRESA, 2019). Nesta década também houve a consolidação da etapa do projeto Sicredi-Br que previa a constituição de um Banco Cooperativo, o Bansicredi.

Com isso, se alargou a cadeia operacional das cooperativas de crédito, constituindo a sua estruturação vertical (PESAVENTO, 2010).

Portanto, o cooperativismo de crédito no Brasil ressurgiu de forma subordinada às cooperativas agropecuárias. Este formato organizacional, que alia o cooperativismo agropecuário ao de crédito, permite num primeiro momento, uma maior solidez a essas últimas. Com o tempo, no entanto, suas estratégias foram se direcionando à integração comercial, conduzindo a um modelo diferente do cooperativismo originário, com a cisão entre os dois tipos de cooperativas. Esse fenômeno de uma certa autonomização e afastamento das cooperativas de crédito das cooperativas agropecuárias foi dominante. Entretanto, houve vários casos em que o cooperativismo agropecuário e financeiro se mantiveram integradas até os dias atuais, como é o caso analisado no presente artigo.

COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO: A CONSTITUIÇÃO DA MAIOR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL NO BRASIL

Constituída nos anos de fomento estatal ao setor, por 79 agricultores, em 28 de novembro de 1970, a Cooperativa Agropecuária Mourãoense Ltda. – COAMO, apresentou como objetivo fundacional suprir a carência de insumos, coletar a produção, e prover o armazenamento e comercialização da cultura do trigo, na região de Campo Mourão - PR. Atualmente a cooperativa apresenta a denominação social COAMO Agroindustrial Cooperativa (COAMO, 2018; AZERÊDO, 2016; SETTI, 2010).

A Coamo surge como resultado da ação extensionista da antiga ACARPA (Associação de Crédito e Assistência Rural)- órgão estatal posteriormente renomeado como Emater/PR (Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural), e atualmente de Instituto de Desenvolvimento Rural do Paraná - Iapar-Emater (IDR-Paraná. O idealizador, então Extensionista Rural da ACARPA é o atual presidente do Conselho de Administração da Coamo desde 1975, José Aroldo Gallassini (COAMO, 2018; SETTI, 2010). Ele se tornou o elo do projeto idealizado pelo Estado e a materialização de uma iniciativa cooperativa que assumiria gradualmente um viés empresarial, objetivando sua sobrevivência e expansão frente à economia capitalista.

Tão logo constituída, a cooperativa adotou a política de expansão territorial. Por vezes, inaugurando novas unidades e, em outras, aproveitando cenários financeiros desfavoráveis à outras cooperativas ou empresas do setor agropecuário, realizando

incorporações e/ou aquisições. Num sucessivo e crescente movimento, sua expansão territorial atualmente marca presença além das fronteiras estaduais do Paraná, em Santa Catarina e Mato Grosso do Sul (SETTI, 2010; AZERÊDO, 2016; COAMO, 2018; 2019).

A partir dos anos 1980, além dos armazéns cooperativos, os investimentos também se realizam no setor agroindustrial. A expansão e diversificação nos negócios contaram com inaugurações de diversas fábricas a partir dos anos 2000 (AZERÊDO, 2016; COAMO, 2018; 2019).

A cooperativa está atualmente entre as maiores empresas do país, sendo a maior cooperativa agrícola do Brasil e da América Latina. No encerramento de 2018, contabilizou faturamento de R\$ 14,2 bilhões e ativo total de R\$ 8,7 bilhões, e, em sobras líquidas o valor de R\$ 800 milhões. Deste montante, realizou rateios aos cooperados na ordem de R\$ 358 milhões (COAMO, 2019).

Para compor este impressionante resultado, no ano de 2018, recebeu 7,20 milhões de toneladas de produtos, respondendo por 3,2% do recebimento e comercialização da produção brasileira de grãos, atendendo seus mais de 28 mil associados, através de 112 unidades, distribuídas em 71 municípios. A exportação contabilizou faturamento na ordem de US\$ 1,80 bilhão. Esse volume a classificou como a maior exportadora do Paraná e uma das maiores do Brasil (COAMO, 2019; PRESA, 2019).

A composição do PL da Coamo no encerramento contábil 2018, atingiu o montante de R\$ 8,7 bilhões, sendo que desses, somente 5,94% foi representado pelo capital social dos cooperados. O restante do patrimônio líquido está distribuído em contas de Fundo de Reservas obrigatórias e adicionais (PRESA, 2019), fato que pode indicar a constituição de um fundo de capital financeiro que poderia tender a se autonomizar dos próprios associados, uma vez sua indivisibilidade legal.

A cooperativa adota rigorosa estratégia de internalização das sobras oriunda das operações executadas durante o exercício contábil. O investimento nestes fundos indivisíveis denota o objetivo de alavancagem da cooperativa, de forma a se constituir com solidez financeira e redução da vulnerabilidade a intempéries econômicas que possam surgir. De certa forma, infere-se que a experiência vivenciada nas décadas de 1980 e 1990, com uma orientação voltada à profissionalização da gestão reforçada pelo trabalho do SESCOOP PR (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo), organiza e

conduz uma postura muito mais alinhada com princípios empresariais capitalistas do que aos valores cooperativistas (PRESA, 2019).

A estrutura organizacional e de trabalho desempenhada fornecem à cooperativa controle sobre seu quadro social. O controle sobre a produção e produtividade de seus sócios é alicerçado no quadro técnico (agrônomos, veterinários, etc.) os quais orientam e fiscalizam de uma maneira individualizada cada um dos associados/cooperados. Este monitoramento aporta informações fundamentais tanto para a cooperativa agroindustrial, quanto para a cooperativa de crédito da Coamo, a qual será tratada na sequência (PRESA, 2019).

ARTICULAÇÃO ENTRE PRODUÇÃO E CRÉDITO: A CONSTITUIÇÃO DA COOPERATIVA DE CRÉDITO DA COAMO

Ao final dos anos de 1980, a estruturação do movimento nacional pró-ressurgimento de cooperativas de crédito, apontado como uma solução para os tempos difíceis na escassez de crédito rural subsidiado, conquistou a Coamo. Ou seja, a ideia central de controlar esse tipo de recursos financeiros fundamentou a constituição da cooperativa financeira. Assim, um grupo de 29 agropecuaristas selecionados a partir do quadro social da Coamo, constituem a Cooperativa de Crédito Rural Coamo Ltda. (Credicoamo), nas instalações da Coamo em Campo Mourão/Paraná. Sua denominação social vigente é Credicoamo Crédito Rural Cooperativa (PRESA, 2019).

A diretoria da nova cooperativa se mantém alinhada com a da Coamo, apresentando a mesma composição na presidência, vice-presidência e tesouraria. O alinhamento estratégico e estrutural observados na primeira diretoria administrativa, se mantém até os dias atuais (PRESA, 2019).

A Credicoamo participou do projeto pró-ressurgimento do cooperativismo financeiro, sendo filiada à Cooperativa Central de Crédito Rural do Paraná (COCECRER-PR), até os anos de 1995/1996. Entretanto, neste período, houve a integração da COCECRER-PR ao sistema Sicredi-Br, agora reconfigurado em uma instituição autônoma e cada vez mais independente das cooperativas agropecuárias. Conforme planejamento do projeto, a maioria das cooperativas de crédito se desligaram das cooperativas de produção e constituíram um sistema organizacional a parte, integrado verticalmente, abandonando-se a ideia de cooperativas de crédito subsidiárias, ou estreitamente vinculadas às agropecuárias.

A partir de então, a grande maioria das cooperativas de crédito existentes passaram a adotar um modelo independente e autônomo trilhando sua própria evolução (CREDICOAMO, 2019; PESAVENTO, 2010).

Importante destacar que isso não ocorreu com a Credicoamo. Ao não se juntar ao movimento que autonomizou as cooperativas de crédito das agropecuárias, a partir de 1996, a cooperativa de crédito da Coamo passou a atuar como cooperativa independente ou solteira, sem estruturação/integração vertical ao sistema Sicredi (PRESA, 2019), que corporificou o movimento de rompimento com a estratégia original do sistema. A Credicoamo não segue o movimento da grande massa do cooperativismo financeiro e não pratica, conforme Freitas e Freitas (2013), o isomorfismo coercitivo. Tal estratégia reflete, ao contrário, o estreito controle da Coamo sobre esse braço financeiro.

Enquadrada como cooperativa de crédito rural desde sua concepção, a Credicoamo mantém-se neste mesmo ramo/setor. Segundo o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (2016), a segmentação apresenta algumas vantagens, dentre as quais destaca a oferta de produtos e serviços “adequados à realidade do quadro social”, sem abandonar o DNA cooperativista. Dessa forma, consegue atuar satisfatoriamente conforme demanda de seus associados e de sua cooperativa originária (SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO, 2016).

Reconhecida pelos sócios como “o banco da Coamo”, a Credicoamo prevê em seu Estatuto Social área de atuação com abrangência por microrregião geográfica. Dessa forma, a abrangência social fica ampliada, se assemelhando com a de sua cooperativa originária (PRESA, 2019).

Além do crédito rural, atua também na linha de empréstimos com recursos próprios, crédito para reforma de residências - meio rural ou urbano, intermediação de seguros - através de outra empresa controlada pela Coamo. Trabalha também com operações de *hedge* nos mercados de *commodities* - operacionalizadas por outra controlada da Coamo, a Trading Coamo Internacional A.V.V. (SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO, 2016; COAMO, 2018; PRESA, 2019).

A seguir, serão abordados alguns desdobramentos estruturais e organizacionais que caracterizam Coamo e Credicoamo na condução de suas práticas laborais.

FORMATO ORGANIZATIVO DA MAIOR COOPERATIVA AGRÍCOLA DO BRASIL E DE SUA COOPERATIVA DE CRÉDITO

QUADRO SOCIAL: ORGANIZAÇÃO, CONTROLE E SELETIVIDADE COAMO

Estatutariamente, pode se associar a Coamo toda e qualquer pessoa, física ou jurídica, que pratique atividade agropecuária ou extrativa, com interesses que não prejudiquem nem colidam com os da Cooperativa. Outras cooperativas também podem integrar o quadro social desta. Contudo, o diagnóstico apurado através das entrevistas nos conduzem a outros apontamentos a serem considerados, dentre eles: ser indicado/recomendado por outro associado Coamo ou ser identificado como produtor com potencial pelos agrônomos ou gerente Coamo; possuir vínculo com matrícula de imóvel rural; participar de curso básico de cooperativismo, ministrado por esta Cooperativa (PRESA, 2019).

No procedimento de abertura da matrícula na Coamo, por ocasião da realização do cadastro do novo cooperado faz-se um diagnóstico completo, com levantamento e coleta de informações no comércio em geral e em outras instituições financeiras e bancárias. As entrevistas fornecem subsídios suficientes para concluir que existe uma seletividade e os passos para integrar ao quadro social, sendo realizados sem pressa e cuidadosamente tratados/analizados (PRESA, 2019).

Cumprida as etapas acima, o cooperado passa a pertencer ao quadro social da Coamo, passando a realizar suas atividades de compra e faturamento com a cooperativa agroindustrial. Sendo assim, passa a construir um histórico de relacionamento, e é justamente essa uma das bases que o promoverá enquanto potencial indicado ao quadro social da Credicoamo (PRESA, 2019).

Os associados Coamo são conceituados anualmente através de um *rating* interno regulamentados pelo Estatuto Social. Pontuam o depósito da produção e a realização das demais operações que constituem seus objetivos econômico-sociais, considerando o histórico de relacionamento, pontualidade e idoneidade. Sócio com *rating* A na Coamo, é aquele que movimenta praticamente 100% com a Cooperativa, tanto na compra de agroquímicos e insumos, quanto no depósito da produção. Esses itens revelam a fidelidade dos sócios à cooperativa (PRESA, 2019).

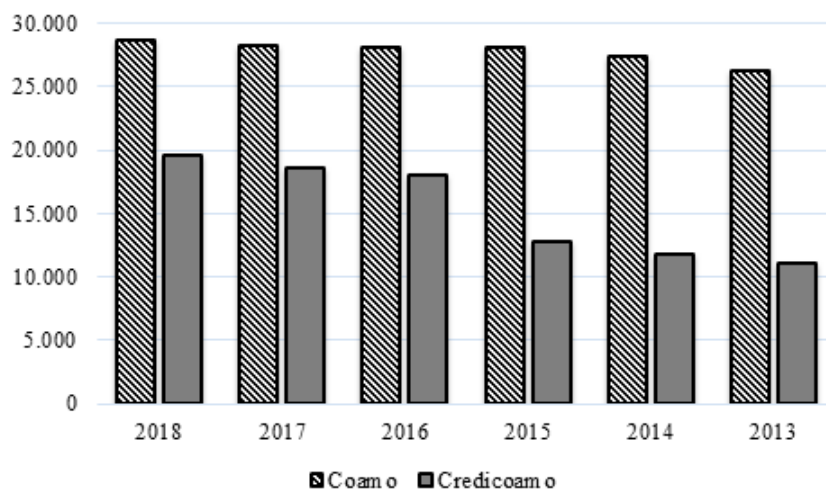
A lógica de expansão e territorialização de atuação apresenta o viés Coamo - Credicoamo. A Coamo se instala no município/microrregião, identifica as potencialidades, conquista associados, constrói um histórico de relacionamento. O acompanhamento ao quadro social executado com eficácia, possibilita a identificação e seleção dos melhores e, exatamente esses, são convidados a se integrar à Credicoamo. Nesse processo estrutural interno, o agrônomo e o gerente executam papéis fundamentais (PRESA, 2019).

A estratégia de evolução da Coamo apresenta como meta trabalhar para disponibilizar todos os insumos e produtos que o cooperado necessita. Visa oferecer um amplo leque de produtos e serviços, para que o sócio não precise ir buscar nada fora. Existe um entrelace nas ações, amarrando as coisas entre Coamo e Credicoamo, com a intencionalidade de gerar forte ligação do cooperado com as cooperativas (PRESA, 2019).

Acerca da Credicoamo, estatutariamente, não há restrição quanto ao público de associados. Não há nenhuma regulamentação que indique que esta cooperativa deve ser exclusivamente composta por associados da Coamo e também não constam indicações da necessidade de *rating* mínimo para integrá-la. Estes são, pois, critérios informais, sem os quais uma proposta de associação não é acolhida (PRESA, 2019).

A partir do diagnóstico que todo sócio Credicoamo é necessariamente associado Coamo, mas nem todo cooperado Coamo integra o quadro social da Credicoamo, a seletividade executada pode ser visualizada através do gráfico 1.

Gráfico 1 - Associados Coamo e Credicoamo. Período 2013 a 2018.



Fonte: PRESA, 2019.

Importante apontar que, além da seletividade para integrar ao quadro social da Credicoamo, esta não está presente estruturalmente em todos os municípios em que a Coamo atua. Nos municípios onde não há instalações físicas da Credicoamo, a própria Coamo acolhe e formaliza dossiês de operações de crédito rural (PRESA, 2019).

A CREDICOAMO ENQUANTO INSTITUIÇÃO FINANCEIRA REPASSADORA DE CRÉDITO RURAL SUBSIDIADO

Antes mesmo da constituição da cooperativa de crédito da Coamo, a própria cooperativa de produção “implantou, na safra de trigo de 1976, o crédito de repasse, sendo os recursos tomados no Banco do Brasil”. Tal medida foi adotada devido à percepção das dificuldades de aprovação de financiamentos devido “a falta de familiaridade do agricultor com o crédito rural e as exigências”. O convênio foi ajustado de tal forma que “todo trâmite seria feito dentro da cooperativa, sendo que dos tomadores dos recursos se exigiria a atualização cadastral, tanto na cooperativa como no Banco do Brasil” (SETTI, 2010, p. 67).

No período de 2000 a 2012, o montante direcionado para as operações de crédito rural via recursos subsidiados pelo Estado, evoluiu 974,42%. A participação das cooperativas de crédito apresentou uma evolução significativa, impulsionada pelo enraizamento do movimento cooperativista notadamente na Região Sul e Centro Oeste do país, mas também por medidas governamentais. O Banco Central passou a fomentar o Cooperativismo focando em ações e metas, visando o desenvolvimento deste setor econômico. Neste período, a evolução do setor na participação do crédito rural foi de 1.974,34%. A Credicoamo evoluiu positivamente no montante de crédito rural acessado via BACEN (Banco Central do Brasil) neste período, na ordem de 915,16% (PRESA, 2019).

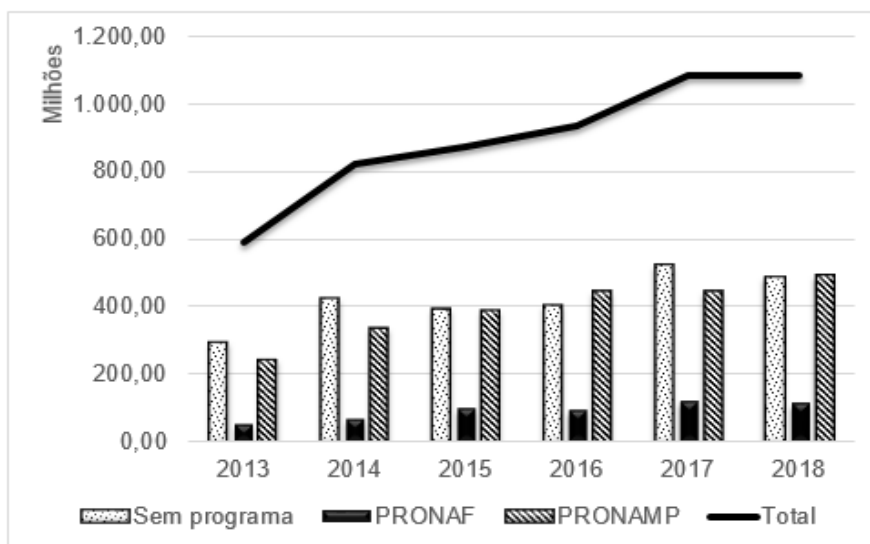
A evolução se apresenta positiva também nos períodos posteriores. O volume total operacionalizado em 2013 contabilizou R\$ 589 milhões, atingindo o montante de R\$ 1,08 bilhões em 2018. Quanto à finalidade e atividade financiadas, a Credicoamo vem atuando mais fortemente no custeio agrícola, com foco nas culturas de soja, milho, trigo e milho 2ª safra. Destes cultivos, a soja continua sendo o principal produto fomentado. Do montante acessado no período de 2013 a 2018, o percentual de 68,51% foi destinado ao incentivo da produção desta *commodity*, enquanto que a nível nacional, a destinação para o mesmo

período, foi de 14,11%. Observa-se um volume pouco expressivo de operações de custeio pecuário, investimento agrícola e pecuário (PRESA, 2019).

Dentre as cooperativas de crédito, em âmbito nacional, a Credicoamo foi a que mais repassou crédito rural para o cultivo de soja no ano de 2018. Do valor total acessado pela cooperativa neste ano, R\$ 1,08 bilhão, o montante de R\$ 709,1 milhões, correspondendo a 65,21%, foram destinados a esta cultura. Levando em consideração o montante repassado pelas cooperativas de crédito, a Credicoamo repassou para esta cultura 9,81%, e do montante geral a nível nacional, 2,47%. O valor médio operacionalizado por contrato foi de R\$ 158.672,57 (PRESA, 2019).

As modalidades de crédito rural disponíveis junto ao SNCR classificam os beneficiários conforme Resolução 3.137/2003, em produtores rurais, pessoa física ou jurídica e cooperativa de produtores rurais. O Manual de Crédito Rural (MCR), regulamenta no capítulo das disposições preliminares - 1, na seção: beneficiários -1, as características a serem observadas quando do enquadramento do beneficiário. Observando-se o histórico de concessão de crédito rural pela Credicoamo. O gráfico 2 revela o montante acessado no período de 2013 a 2018, bem como a distribuição dos valores por programas cadastrados junto ao Bacen.

Gráfico 2 - Operações SNC – Bacen. Credicoamo. Finalidades: custeio, investimento e comercialização. Atividades: agrícola e pecuária. Valores em reais. Período de 2013 a 2018. Por programa.



Fonte: PRESA, 2019.

O montante acessado junto ao SNCR, no qual o beneficiário enquadra-se como pequeno produtor rural, representa 9,91% do recurso financeiro total operacionalizado neste período. O maior volume acessado foi destinado aos produtores enquadrados no Pronamp (Programa Nacional de Apoio ao Médio Produtor Rural) e beneficiários de operações cadastradas sem especificação de programa, identificados como “sem programa”. A evolução apresentada neste período é de 63,35% para as operações sem programa e de 104,05% para o Pronamp (PRESA, 2019).

Sobre os financiamentos sem vínculo a programa específico, apurou-se que são “aqueles financiamentos onde os produtores NÃO SE ENQUADRAM às regras dos outros PROGRAMAS. Este tipo de financiamento é mais voltado para a AGRICULTURA EMPRESARIAL (grandes produtores)” (PRESA, 2019, p. 84).

Este formato de trabalho levou a mesma a alcançar a posição 17^a dentre as instituições aplicadoras de crédito rural. Na modalidade de custeio, o montante repassado foi o 10^o maior do país (CREDICOAMO, 2018). Esses dados revelaram que a grande maioria dos recursos subsidiados acessados para o crédito rural são destinados ao custeio agrícola para a cultura de soja, sendo o principal público atendido beneficiários do Pronamp e demais produtores.

O presidente da Credicoamo e Coamo revelou que de fato, esta é a estratégia de atuação da Coamo, informando que, após algumas tentativas sem êxito no direcionamento das atividades, o carro-chefe passou a ser a soja, permanecendo até os dias atuais (PRESA, 2019, p.82). A Coamo acompanha a tendência produtiva do mercado exportador e, sendo assim, a sua cooperativa de crédito segue emparelhada estrategicamente, financiando seus cooperados que, atualmente em sua grande maioria são de médio a grande produtores rurais. Sendo observados também a participação de um percentual pequeno de agricultores familiares, os quais são enquadrados no Pronaf - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRESA, 2019).

A relação de integração entre as cooperativas possibilita a Coamo conquistar posição de destaque nacional e internacional, tanto em seu volume de produção, quanto de exportação de soja. Dessa forma, a integração entre as cooperativas se caracteriza como fundamental no processo do cultivo e financiamento desta *commodity*. Neste cenário, um viés relacionado a questões sociais pode alavancar posteriormente grandes discussões relacionadas ao impacto socioeconômico deste tipo de exploração agrícola, baseado na

monocultura de *commodities* específicas frente a diversificação e cultivo de alimentos, com alinhamento ao acesso de recursos subsidiados por pequenos produtores e agricultura familiar. Neste sentido, este trabalho tem a pretensão de contribuir com tais discussões e fundamentar como referência os aspectos da real e efetiva relação entre as cooperativas agroindustrial e de crédito atuantes no Brasil.

A INTEGRAÇÃO DAS COOPERATIVAS DA COAMO NA LIBERAÇÃO DE RECURSOS PÚBLICOS SUBSIDIADOS: O CASO DO CUSTEIO AGRÍCOLA

A relação de integração entre Coamo e Credicoamo garante a eficiência técnica e econômica, ficando ainda mais evidente na conjugação de operações administrativas e operacionais destinadas a viabilizar os financiamentos de custeio agrícola. O entrelace das ações inicia-se na manifestação de intenção de financiar a lavoura por parte do cooperado no ambiente Coamo (PRESA, 2019).

Diferentemente das outras instituições financeiras que operacionalizam crédito rural, o sócio da Credicoamo formaliza a intenção do crédito após ter realizado a contratação do “pacote agrícola da safra” na Coamo. A formalização se realiza através da assinatura em um “Contrato particular de fornecimento de insumos”. Assim, a Coamo, através de seu quadro técnico, realiza o diagnóstico orçamentário contemplando todos os insumos e agroquímicos necessários para o ciclo completo da lavoura. Isto é a base para o projeto de financiamento a ser realizado pela Credicoamo. Importante destacar que, a assinatura no contrato particular de fornecimento de insumos ocorre antes da submissão da proposta de financiamento na Credicoamo. A venda já foi executada pela Coamo e o sócio já possui saldo devedor junto a ela (PRESA, 2019).

Concomitante ao contrato particular de fornecimento de insumos é realizado um outro documento denominado de “Planejamento de Insumos”. Este documento descreve os insumos que deverão ser utilizados em cada estágio da lavoura (PRESA, 2019).

Com a junção destes dois documentos têm-se uma ferramenta de gestão de estoque para a Coamo e para o sócio, de auxílio na gestão produtiva da propriedade. Este documento também permite o acompanhamento da utilização/aplicação dos insumos em cada estágio evolutivo dos cultivares. Facilita por exemplo, a realização dos laudos de fiscalização obrigatórios, por ocasião da liberação do custeio agrícola para a Credicoamo (PRESA, 2019).

O fluxo ou trâmite interno para o financiamento de custeio agrícola na Credicoamo, se realiza dentro de uma interdependência operacional entre as cooperativas, viés Coamo - Credicoamo. Este formato de trabalho caracteriza uma espécie de subordinação da Credicoamo as decisões técnicas e de valores da Coamo. As cooperativas mantêm o formato organizativo e decisorial conforme moldes do projeto idealizado na década de 1980. Estas características observadas na dinâmica decisorial e de trabalho diferem do formato de redes de cooperação interorganizacional, conforme abordado por Zancan et al (2013).

A estrutura organizacional compartilhada entre as cooperativas, permite uma dinâmica laboral proativa, empregando dinamicidade e otimização de processos e procedimentos. Além da estrutura física, compartilham informações cadastrais, relatórios gerenciais, pareceres e *rating* Coamo do sócio. O relatório da Coamo serve como base para a tomada de decisões e encaminhamentos na Credicoamo. Há também o compartilhamento do sistema operacional da Coamo – CORVU, com a Credicoamo. O inverso não acontece por questões de sigilo bancário (PRESA, 2019). Isso gera para o sócio segurança de que seu pacote contratado na Coamo será financiado pela Credicoamo, sem perda de tempo com burocracias e trâmite de documentação.

Quanto a formalística do crédito, todas as cédulas são pignoratícias, registradas em cartório. Este penhor da safra permite que a Coamo possa reivindicar produção no momento da colheita, assegurando à mesma o direito legal de tomar medidas coativas em relação àquela eventualmente não depositada em seus armazéns. Isso permite também, um planejamento à Coamo do volume de produção, orientando suas ações agroindustriais e de exportação (PRESA, 2019).

Na parte financeira, tanto na liberação do financiamento, quanto no faturamento da produção existe o entrelace organizacional entre as cooperativas. No momento da liberação do financiamento agrícola realiza-se transferência automática de valor referente ao saldo devedor na Coamo, quitando-o. E, para a Credicoamo, o saldo devedor referente ao financiamento é assegurado por uma quantidade de grãos depositados na Coamo, suficiente para a liquidação (PRESA, 2019).

Jorge Tonet confirmou este elo interno e de viés Coamo - Credicoamo: “Fazemos nossos projetos na Coamo e depois só voltamos na Credicoamo para assinar a

documentação, sem burocracia ou demora no atendimento” (REVISTA COAMO, 2019, p. 45).

Este modelo organizacional integrado oferece, para o cooperado, benefícios e facilidades, tais como, comodidade e agilidade ao oferecer num único lugar todos os produtos e serviços necessários para a execução de sua atividade agrícola. Oferece também, segurança quanto a disponibilidade dos insumos orçados, bem como seu financiamento. No momento da colheita, oferece a garantia de ter local para depositar a produção.

Assim como no momento da orçamentação, todas as demais etapas e ações do financiamento de custeio agrícola estão entrelaçadas e se refletem nos números e indicadores administrados pelas cooperativas. Como fruto dessas ações gerenciadas e integradas, de funcionários da Credicoamo em conjunto com a Coamo, a inadimplência apresentada pela Credicoamo é reduzida, segundo Gallassini é de 0,2% (GAZETA DO POVO, 2019; PRESA, 2019, p. 106). No encerramento contábil de 2018, pelos números apresentados calculou-se em 0,4%.

Conforme entrevista, Presa (2019), traz que, no geral, as operações de custeio operacionalizados pela Credicoamo alcançaram o patamar de 80% do valor dos insumos fornecidos pela Coamo ao seu quadro social. Sendo assim, essa estrutura organizacional e de trabalho integrada tem relevante importância para o crescimento e expansão da Coamo através da venda de seus insumos e demais produtos comercializados. Para a Credicoamo, oferece segurança e liquidez, pois realiza transações financeiras com sócios que já passaram pela análise de seletividade Coamo. Outros pontos fortes, são a estrutura física e de sistema, diretiva e funcional que caminham estreitamente integradas em suas estratégias de expansão e econômica.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As cooperativas Coamo e Credicoamo estudadas neste, apresentam um modelo de governança estruturado organizacionalmente com o mesmo alinhamento estratégico e operacional. Contudo, se observa um inclinação quanto ao direcionamento ou ordenamento das ações, no viés de ordem diretiva, decisória e organizativa Coamo - Credicoamo. Isso deve-se principalmente ao fato de a Coamo ser a progenitora, direcionando a Credicoamo em sua atuação desde sua constituição, inclusive compartilhando a mesma diretoria executiva. A Credicoamo foi concebida, e permanece,

enquanto cooperativa da Coamo, percebida por muitos como o banco dos sócios da Coamo. As instalações compartilham do mesmo espaço físico.

Na composição do quadro social destas se observa que o trabalho de expansão leva em consideração itens de seletividade, prezando pela indicação de outro sócio ou de agrônomos ou gerente Coamo. Para integrar a Credicoamo o *rating* Coamo se mostrou ser fundamental. Observou-se um rigoroso e seletivo sistema de composição do quadro social, o qual garante um ótimo retorno econômico-financeiro e produtivo às cooperativas. Relacionando esta prática adotada pelas cooperativas a partir da adesão livre e voluntária descrita no 1º princípio do cooperativismo, pode se concluir uma inobservância por parte das cooperativas. Isto também fere aos interesses de agropecuaristas que não desejam se associar as duas cooperativas, pois só podem ser associados da Credicoamo quem já for associado à Coamo.

O grande fator de fomento à constituição da cooperativa de crédito da Coamo se deu pela necessidade ao acesso de recursos financeiros públicos subsidiados para realização de financiamentos agrícolas. Este, permanece com a mesma importância na relação de integração entre as cooperativas. As operações de custeio agrícola com recursos subsidiados cadastradas pela Credicoamo junto ao SNC, revelam que a destinação de recursos fomenta em sua maior parte a produção de soja. O público beneficiário caracteriza-se em sua grande maioria enquanto beneficiário de Pronamp e demais produtores, que desenvolvem preferencialmente, agricultura de cunho empresarial.

Aliado a esses dados numéricos tem-se informações coletadas neste trabalho e em outros, a exemplo de Azerêdo (2016), que identificam uma “preferência” da Coamo em se trabalhar com produtores de médio a grande porte e pelo do cultivo à soja. Nas entrevistas coletadas, foi evidenciado que a Coamo não incentiva a pequena propriedade nem a diversificação de culturas, apesar de haver em seu quadro social agricultores enquadrados como Pronafianos. Existe um entendimento de que o cultivo só de *commodities* facilita o controle e o acompanhamento (PRESA, 2019).

A Coamo segue as tendências do mercado consumidor, em especial o de exportação. Desta forma, o fomento financeiro e orientativo se direciona ao cultivo preferencial da *commodity* soja, utiliza-se de cultivares que apresentam alta produtividade, incorporando as inovações tecnológicas de manejo e produção. As missões destas cooperativas apresentam-se alinhadas, voltadas aos aspectos de geração e agregação de

renda. A Coamo define o público a ser associado em sua missão: “Gerar renda aos cooperados com desenvolvimento sustentável do agronegócio”. A missão da Credicoamo apresenta-se com o objetivo de “Agregar renda aos cooperados por meio de soluções financeiras sustentáveis”. Dessa forma se conectam e se complementam intrinsecamente expondo através da missão sua filosofia de trabalho, que objetiva a geração e agregação de renda, pautada no modelo produtivo do agronegócio.

A Coamo atua fortemente no mercado exportador de *commodities*, especialmente soja, sendo a maior exportadora de grãos do Paraná em 2018. Além do mercado exportador *in natura*, através de seu complexo industrial, realiza processamento mínimo, transformando principalmente a soja, observando a demanda do mercado externo. Alguns exemplos de processamento da soja são suas transformações em óleo de soja, margarina, gordura vegetal entre outros.

A conjugação de forças Coamo e Credicoamo se materializa, principalmente no fomento à exploração primário produtiva por intermédio da mão de obra de seus associados em atendimento a demanda do mercado externo. As cooperativas impulsionam o agronegócio e o monocultivo de *commodities* em detrimento a diversificação de culturas e a um manejo menos químico. O modelo fomentado se caracteriza enquanto oriundo da concentração e centralização de terras e capitais, perseguindo o lucro na exploração da terra e na sua valorização. Esse modelo de exploração de viés capitalista no meio rural tem sua modelagem no Brasil a partir das políticas públicas subsidiadas pelo Governo a partir de 1960, disseminadas especialmente a partir dos anos 2000.

Justamente neste contexto que a constituição da Coamo é fomentada e, anos mais tarde, a Credicoamo surge como parte integrante de um projeto de interligação entre o crédito rural subsidiado e o setor agropecuário. A política estrutural e de condução de suas estratégias de territorialização pautadas no modelo produtivo do agronegócio, se constituem num elo entre agricultores, detentores/repassadores de capital financeiro e indústria, num circuito de disseminação do capital financeiro na agricultura.

Tal política de fomento pode impactar positivamente o crescimento econômico nacional como um todo. Entretanto, pode acarretar impactos negativos no sentido de distanciar harmonicamente o desenvolvimento econômico/produtivo/social do país. Uma vez que o financiamento/crédito preferencialmente beneficia médios e grandes produtores

rurais (notadamente estes últimos), em detrimento de oportunidades de incentivos financeiros subsidiados para pequenos produtores rurais e agricultura familiar.

REFERÊNCIAS

AZERÊDO, R. F. **Agronegócio cooperativo da COAMO: territorialização, poder e controle**. 2016. 137 f. Dissertação de Mestrado Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Instituto de Políticas Públicas e Relações Internacionais na América Latina e Caribe (TerritoriAL). - São Paulo SP, 2016.

COAMO. **Nossa História**. Disponível em: <http://www.coamo.com.br/site/> Diversos acessos em 2018; 2019.

CREDICOAMO. **Institucional: Quem somos**. Disponível em: <http://www.credicoamo.com.br/site/credicoamo/quem-somos#quem-somos>. Diversos acessos, 2018 e 2019

DELGADO, G. C. **Capital Financeiro e Agricultura no Brasil: 1965-1985**. São Paulo: Ícone Editora Ltda., 1985.

_____. **Do Capital Financeiro na Agricultura à economia do agronegócio: mudanças cíclicas em meio século (1965-2012)**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2012.

FREITAS, A. F.; FREITAS, A.F. Análise institucional de mudanças organizacionais em um sistema cooperativo de crédito solidário em Minas Gerais. **Revista Administração Pública** — Rio de Janeiro - RJ, v. 47, n.4, p.999-1020, jul./ago. 2013. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/9646/8679>. Acesso em: mai. 2020.

FUNDAÇÃO SICREDI. **A Trajetória do Sicredi: uma história de cooperação – Sicredi's journey: a history of cooperativism / Fundação Sicredi; [tradução de Susan Abraham]**. – Porto Alegre: Fundação Sicredi, 2014.

GAZETA DO POVO. **Com clientela fiel, cresce participação de cooperativas no sistema bancário**. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/agronegocio/com-clientela-fiel-cresce-participacao-de-cooperativas-no-sistema-bancario/>. Jul.2019. Copyright © 2020, Gazeta do Povo. Acesso set. 2019.

GUIMARÃES, M. K. O atual modelo de cooperativismo de crédito brasileiro – A utopia e a realidade. In: PINHO, Diva Benevides; PALHARES, Valdecir Manoel Affonso (Org.). **O Cooperativismo de Crédito no Brasil: do século XX ao século XXI**. Brasília: Coronário, 2010. p. 121- 157.

MEINEN, E.; PORT, M. **Cooperativismo Financeiro: percurso histórico, perspectivas e desafios**. Brasília: Confedbras, 2014.

PESAVENTO, F. **Retomada do crescimento: a força da união**. Série A trajetória do Sicredi, 2. - Porto Alegre: Sicredi, 2010.

PINHO, Diva Benevides. BRASIL: Microcrédito cooperativo renovado acelera mudanças socioeconômicas. In: PINHO, Diva Benevides; PALHARES, Valdecir Manoel Affonso (Org.). **O Cooperativismo de Crédito no Brasil: do século XX ao século XXI**. Brasília: Coronário, 2010. p. 23 - 26.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **História do Cooperativismo de Crédito no Brasil**. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo/historia-no-brasil/>. Acesso em set. 2019.

PRESA, R. B. **Intercooperação Cooperativa ou Relação de Subordinação?** Estudo das Relações Coamo e Credicoamo. 2019. 136 f. Dissertação de Mestrado Universidade Federal da Fronteira Sul, Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável. – Laranjeiras do Sul, 2019.

REVISTA COAMO. Eficiência e agilidade. In: Revista Coamo. **Cooperação Campeã**. Campo Mourão PR: Coamo, Ago. 2019 - Ano 45, Ed. 494, p. 45.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Cooperativismo de crédito: boas práticas no Brasil e no mundo**. Brasília: Farol Estratégias em Comunicação, 2016. Disponível em: <http://www.sescoopr.br/app/uploads/2017/08/cooperativismo-credito.pdf>. Acesso em out. 2019.

SERRA, E. **Um pouco da história do cooperativismo agrícola no Paraná**. Boletim de Geografia, UEM – Ano 13 – número 13 – out. de 1995.

SETTI, E. O. **COAMO 40 anos**. Campo Mourão PR: Coamo Agroindustrial Cooperativa, 2010.

ZANCAN, C. Z. et al. **Condicionantes de consolidação de redes de cooperação interorganizacional: um estudo de caso sobre o Rio Grande do Sul**. Revista Administração Pública — Rio de Janeiro - RJ, v.47, n. 3, p. 647-670, mai./jun. 2013. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8997>. Acesso em mai. 2020.

Submetido em março de 2021

Aceito em julho de 2022