

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

**GOVERNANÇA COOPERATIVA E TERRITORIAL E INTERFACES COM
PRÁTICAS INOVADORAS NOS PROCESSOS DE DESENVOLVIMENTO
REGIONAL SUSTENTÁVEL¹**

**COOPERATIVE AND TERRITORIAL GOVERNANCE AND INTERFACES
WITH INNOVATIVE PRACTICES IN SUSTAINABLE REGIONAL
DEVELOPMENT PROCESSES**

**Pedro Luís Büttendbender², Ariosto Sparemberger³, Luciano Zamberlan⁴,
Dionatan Perdonsini⁵, Bruno Nonnemacher Büttendbender⁶**

¹ Pesquisa Institucional da UNIJUI, desenvolvida no Departamento Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação - DACEC, pertencente ao Grupo de Pesquisa Competitividade e gestão estratégica para o desenvolvimento. Apoio Sescop/RS.

² Doutor em Administração -UNaM, Mestre em Gestão Empresarial -FGV, Professor Pesquisador da UNIJUI-DACEC, Coordenador do projeto de pesquisa pedrolb@unijui.edu.br

³ Doutor em Administração - UNAM e UFPE, Professor Pesquisador da UNIJUI ? Dacec, membro do projeto de pesquisa. ariosto@unijui.edu.br

⁴ Mestre em Gestão Empresarial-FGV, Doutorando em Administração -UNaM. Professor pesquisador da UNIJUI ? Dacec. membro do projeto de pesquisa. lucianoz@unijui.edu.br

⁵ Acadêmico do Curso de Administração da UNIJUI, Bolsista de Iniciação Científica. dionatanperdonsini@hotmail.com

⁶ Bacharel em Administração pela UNIJUI, Mestrado em Ambiente e Desenvolvimento ? Univates. Membro voluntário do projeto de pesquisa. Bruno.buttendbender@gmail.com

Resumo

Esta pesquisa versa sobre o tema da governança territorial e cooperativa, explorando interfaces com o desenvolvimento regional. As dinâmicas de desenvolvimento regional vem assumindo interfaces organizacionais, econômicas, sociais e ambientais, incorporando novas dimensões de impacto e análise. O objetivo desta pesquisa estão direcionados em explorar fundamentos referentes a governança cooperativa e territorial, delimitando aportes agregadores ao desenvolvimento regional. O cooperativismo cumpre missão relevante no âmbito da economia social, com qualificada e equilibrada interface com as dinâmicas tradicionais da economia competitiva e de mercado. Na economia de mercado, o cooperativismo agrega valor a partir da cooperação e fortalece as relações com o ambiente do trabalho, da produção e dos serviços. Este artigo justifica-se pela necessidade ampliar estudos que visam entender melhor os processos de desenvolvimento regional e as interfaces com a governança cooperativa e territorial. Em termos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, de natureza documental, exploratória e descritiva. Quanto aos meios a pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, referenciada em fontes documentais, registros sobre a história e a evolução da região, banco de dados, entrevistas com uso de instrumentos semi-estruturados e a observação direta. A sistematização considera também a natureza participante dos pesquisadores. O estudo revele e busca confirmar que as organizações de natureza cooperativa possuem interface direta com a governança territorial e impactos positivos nas dinâmicas de desenvolvimento regional.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

Frente a internacionalização e globalização de empresas e companhias, as cooperativas independe de seu tamanho e amplitude de mercado que atuam, mantém a gestão estratégica e relações de poder e decisão vinculadas aos territórios, são espaços de educação e de formação de líderes, constituem novos espaços de geração de trabalho e renda, harmonizam os processos de distribuição de renda, priorizam o reinvestimento local-regional do valor agregado, geram o empoderamento da governança cooperativa e territorial e promovem o desenvolvimento regional.

Abstract

This research deals with the theme of territorial and cooperative governance, exploring interfaces with regional development. The dynamics of regional development are assuming organizational, economic, social and environmental interfaces, incorporating new dimensions of impact and analysis. The objective of this research is directed at exploring fundamentals regarding the cooperative and territorial governance, delimiting aggregating contributions to regional development. Cooperativism fulfills a relevant role in the social economy, with a qualified and balanced interface with the traditional dynamics of the competitive and market economy. In the market economy, cooperativism adds value through cooperation and strengthens relations with the work environment, production and services. This article is justified by the need to expand studies that aim to better understanding the regional development processes and the interfaces with cooperative and territorial governance. In methodological terms, the research is characterized as a documentary, exploratory and descriptive case study. Regarding the means, it is classified as a qualitative-quantitative research, referenced in documentary sources, records on the history and evolution of the region, database, interviews using semi-structured instruments and direct observation. The systematization also considers the participant nature of the researchers. The study reveals and seeks to confirm that organizations of a cooperative nature have a direct interface with territorial governance and positive impacts on the dynamics of regional development. Faced with the internationalization and globalization of companies, cooperatives regardless of their size and breadth of market, maintain strategic management and power and decision relationships linked to territories, besides being spaces for education and training of leaders, constituting new Spaces of work and income generation, harmonizing the processes of income distribution, prioritizing the local-regional reinvestment of value added, generating the empowerment of cooperative and territorial governance, and promoting regional development.

Palavras-chaves: Governança; Cooperativismo; Territórios; Desenvolvimento Regional

Key-words: Governance; Cooperativism; Territories; Regional Development

1 INTRODUÇÃO

O cooperativismo está assumindo um espaço mais relevante no âmbito da economia social, frente as dinâmicas tradicionais da economia competitiva e de mercado. Atuando na economia de mercado, o cooperativismo agrega valor as dinâmicas humanas e suas relações com o ambiente do trabalho, da produção e dos serviços. Estas afirmações justificam a importância e pertinência de estudar o cooperativismo, a partir de sua trajetória histórica e pressupostos doutrinários, bem como, os fundamentos atuais, visando o seu fortalecimento como organizações e ampliar a sua capacidade de contribuição com o desenvolvimento.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

Os objetivos deste estudo estão direcionados em explorar fundamentos referentes a governança cooperativa e territorial, delimitando aportes agregadores ao desenvolvimento regional. Para tanto tem-se a referência de diferentes períodos histórico-evolutivos da região do noroeste gaúcho e que deixaram marcas na formação de sua gente, de seu território e de suas organizações e instituições. Estas abordagens fundamentadas delimitações conceituais sobre as temáticas da governança cooperativa, da governança territorial, de constructo de análise de práticas inovadoras de desenvolvimento, contribuições do cooperativismo e impactos nos processos de desenvolvimento regional.

Em termos de procedimentos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, de natureza documental, exploratória e descritiva (YIN, 2005). Quanto aos meios a pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa quali-quantitativa, referenciada em fontes documentais, registros sobre a história e a evolução da região, banco de dados, entrevistas com uso de instrumentos semi-estruturados e a observação direta. A sistematização e análise dos dados e informações consideraram também as interações diretas de pesquisadores em organizações cooperativas e em organizações de natureza regional, como por exemplo, o Conselho Regional de Desenvolvimento. Elementos estes considerados relevantes para a compreensão e reconhecimento das variáveis e impactos, tanto explícitas e diretas, quanto implícitas e indiretas, do cooperativismo no desenvolvimento regional

O cooperativismo vem assumindo uma missão de maior importância de participação na economia social, com qualificada e equilibrada interface com as dinâmicas tradicionais da economia competitiva e de mercado. Na economia de mercado, o cooperativismo vem agregando valor a partir da cooperação e fortalece as relações com o ambiente do trabalho, a produção e os serviços. Justifica-se ampliar estudos que visam entender melhor os processos de desenvolvimento regional e as interfaces com a governança cooperativa e territorial. O cooperativismo vem sendo referência de diferentes pesquisas, porém no estado e na região, em especial, com esta ênfase, os estudos ainda são limitados. A oportunidade destes estudos, com este tema, se destacam pelo direcionamento importante de estudos que explorem a gestão de cooperativas, sua produtividade, competitividade em mercados nacionais e internacionais, a inter-cooperação e as interfaces com a governança territorial e contribuições com o desenvolvimento. A inserção dos pesquisadores, e sua formação voltada a gestão e ao cooperativismo, e atuação de forma integrada no meio acadêmico e também cooperativo, qualificam estudos desta natureza e seu aportes diretos ao próprio cooperativismo e a gestão dos processos de desenvolvimento regional.

O presente artigo apresenta a seguinte estrutura: Inicia com os referenciais na literatura, abordando temas do desenvolvimento regional e territorial e referentes ao cooperativismo. Na seção três os fundamentos metodológicos. Na seção quatro são apresentados os resultados. Na seção cinco as considerações finais e, por fim, os referenciais bibliográficos da publicação.

2 REFERENCIAIS NA LITERATURA

Nesta segunda seção serão abordados fundamentos conceituais sobre desenvolvimento regional e territorial, sobre governança cooperativa e territorial e sobre o cooperativismo e contribuições ao desenvolvimento.

2.1 Desenvolvimento regional e territorial

A temática do desenvolvimento regional e da gestão do desenvolvimento tem sido objeto de reflexão constante entre os pesquisadores de diversas áreas, destacando as ciências sociais e

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

sociais aplicadas. Compreender as dinâmicas de desenvolvimento, os fenômenos ocorridos, o papel dos diferentes agentes implicados e os resultados práticos dos processos têm sido recorrente na literatura destas áreas.

A gestão do desenvolvimento é definida como um conjunto de processos que conformam desenvolvimento de uma região, um território. A dimensão espacial pode variar, requerendo a presença de todos os processos inerentes a gestão, como o planejamento, a delimitação dos objetivos e sua organização, a capacitação e operacionalização, os mecanismos de acompanhamento e mensuração, e por fim, a avaliação, visando a retroalimentação dos processos e o aprimoramento contínuo.

A definição de uma estratégia de desenvolvimento resulta do enfrentamento de interesses diferenciados, o que implica em construir o desenvolvimento em múltiplas escalas espaciais e instâncias de poder (BRANDÃO, 2007). Reforçando a mesma argumentação, Vainer (2002), afirma que qualquer projeto ou estratégia de transformação envolve, engaja e exige táticas em cada uma das escalas em que hoje se configuram os principais processos sociais, econômicos e políticos.

Para Dagnino (2002), ação coletiva nos processos de desenvolvimento territorial, ou como prefere se referir, a gestão social do desenvolvimento, precisa privilegiar formas de exercício da cidadania que superem o tradicional modelo liberal de democracia representativa. Implica na defesa de um modelo participativo/deliberativo de democracia, procurando levar a ideia de participação para além do voto eleitoral periódico. No entanto, a opção por atuar no desenvolvimento local por meio de programas e projetos não deve considerar somente uma escala, especialmente no âmbito das cidades e regiões.

Uma questão fundamental é ressaltada por Fischer (2002), contemporaneamente, as relações entre atores interorganizacionais e interinstitucionais, bem como as estratégias de gestão, são transescalares. Além de outras implicações, disso decorre que a abordagem e o enfrentamento dos problemas devem ter, então, a natureza transescalar, ou seja, implica em agir e trabalhar em todas as escalas, não ficar apenas na escala localizada. Brandão (2007), complementa afirmando que, assim sendo, é imprescindível buscar construir estratégias multiescalares para a análise dos fenômenos sobre os quais se deseja intervir.

Outra constatação fundamental é que, território e processos de desenvolvimento, são constructos sociais conflituosos, produções humanas coletivas, dinâmicas, multidimensionais, contando com variados agentes e trajetórias históricas em disputa. Assim, o conflito não pode ser desconsiderado. Precisa ser desejado e visto como elemento fundamental da transformação, pois, no processo de construção dos lugares, das regiões e territórios, existem projetos de sociedade divergentes. Já Dupas (2005) nos alerta que, considerando os atores e poderes na nova ordem mundial, o espaço transnacionalizado dos fluxos ignora e tira do jogo os espaços nacionais dos territórios, quando se trata de controle e decisão. Para o autor, esta avalanche devastadora, precisa ser enfrentada pela cidadania e prática democrática da sociedade, pois a possibilidade do surgimento efetivo de um contrapoder, mesmo considerando seus desafios, dependerá de fatores mais complexos que podem eventualmente brotar da sociedade civil.

Já Acselrad (2002) faz referência de outra limitação da ação coletiva, a efetiva participação nos processos de gestão social do desenvolvimento. Afirma o autor que o propósito da prática da cidadania tem levado à criação de inovações institucionais como fóruns e conselhos de participação comunitária, que nem sempre produzem uma maior democratização da administração pública ou uma maior participação dos cidadãos. O perigo está em que os atores

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

das comunidades e dos movimentos sociais sejam submetidos às relações de poder político ou ao domínio do discurso de especialistas, na construção de coalizões locais para a disputa de recursos públicos. Assim, segundo o autor, torna-se necessário refletir criticamente sobre certos espaços públicos constituídos sob a forma de fóruns e conselhos, preocupados com a construção de propostas consensuais, de forma participativa.

Tratar sobre desenvolvimento regional é, antes de qualquer outra coisa, pensar na participação da sociedade local no planejamento contínuo da ocupação do espaço e na distribuição dos frutos do processo de crescimento. Diferentes estudos sobre planejamento e desenvolvimento estão sistematizados por Dallabrida e Büttenbender (2010).

A região é cada vez mais um dos pontos centrais das estratégias que visam a competitividade e a atratividade econômica, e é na região que se reforça a coesão social. No entanto, pode-se gerar uma melhor transversalidade em políticas públicas com a participação popular, e com isso, desenvolver a região, tendo o auxílio de instituições locais e de lideranças locais presentes em cada região (VEIGA, 2006). O desenvolvimento é caracterizado pelo crescimento (incrementos positivos no produto e na renda) representado pelas transformações realizadas para satisfazer as mais diversificadas necessidades do ser humano. tais como: saúde, educação, habitação, transporte, alimentação, lazer, dentre outras.

Desenvolvimento regional é o processo de acumulação voltado à uma dada região. Reforça-se essa ideia com os conceitos de desenvolvimento e região, sobre os quais, entende-se que as pessoas que habitam essa região onde ocorre tal processo, são beneficiadas pelo desenvolvimento social, com a socialização dos benefícios produzidos a partir da geração de riquezas do desenvolvimento, o que, contribui diretamente para o desenvolvimento de forma geral do Estado e da Nação (THEIS, 2001). Fatores sociais que fazem parte da cultura de cada sociedade como, tradição, crenças, arranjos organizacionais, liberdade, capital social e associativismo, quando integrados, tendem a auxiliar o desenvolvimento da região.

Desenvolvimento é definido como o processo de expansão das liberdades coletivas da humanidade, alcançado com base no emprego de mecanismos socioeconômicos e institucionais, que tem como consequência direta, a melhoria das condições de vida e a redução dos índices de miséria das comunidades (SEN, 2000). Para este autor desenvolvimento é visto como a expansão das liberdades substantivas, centradas nos agentes sociais e econômicos, buscando desenvolver uma justiça distributiva. Busca avaliar e construir uma concepção de desenvolvimento a partir do de bem-estar centrado na realização do potencial humano, elencando cinco tipos distintos de liberdades instrumentais: 1) liberdades políticas; 2) facilidades econômicas tais como a participação no comércio e na produção; 3) oportunidades sociais e o acesso aos serviços de saúde e educação; 4) garantias de transparência; e 5) segurança protetora.

Boisier (1996) considera desenvolvimento regional como um processo localizado de troca social sustentada que tem como finalidade última o progresso permanente da região, da comunidade regional como um todo e de cada indivíduo residente nela. A abordagem do tema do desenvolvimento regional e das suas práticas inovadoras da gestão sugere um a contínua referência aos diferentes conceitos e definições teóricas. Longe de uma definição única e final, os elementos aqui apresentados visam dar suporte aas discussões e análises deste estudo, constituindo-se um processo, dinâmico, diferenciado e inovador.

2.2 Governança: a Cooperativa e a Territorial

Governança é um termo utilizado por diferentes áreas do conhecimento, destacando: sociologia,

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

política, administração, economia e a geografia. A literatura revela fundamentos de diferentes origens. Reconhece-se aqui a referência protagonista recente que o conceito se origina em análises sobre o mundo das empresas, introduzido por Ronald Coase em 1937, quando publicou um artigo intitulado *The nature of the firm* (MILANI e SOLINÍS, 2002). O uso do conceito na referida obra não desencadeou grandes debates, mas foi retomado nos anos 70, quando passou-se a utilizar o termo governança para designar os dispositivos operacionalizados pela firma para conduzir coordenações eficazes, referindo-se aos protocolos internos, quando a firma desenvolve suas redes e constitui um novo sistema de hierarquias internas, contratos e normas que visam fortalecer internamente a organização e protegê-la frente a ameaças externas. As definições de governança foram afetadas pelas ênfases de época e sofreram transformações ao longo da trajetória evolutiva.

Governança neste estudo é entendida como o exercício da autoridade, controle e gerenciamento de energia para governar. Já as definições utilizadas pelo Banco Mundial (BACEN, 2009) circunscreve com as estratégias para atingir mais domínio dos custos de transação, as teorias de agência e a maneira pela qual o poder é exercido na administração de recursos econômicos e sociais de um território visando o seu desenvolvimento. Aduz a definição de ato ou processo de governar. O termo governança pode assumir diferentes interpretações, dependendo dos enfoques vínculos e contextos nos quais o termo for empregado.

A governança agrega termos compostos, podendo gerar distintas definições pelos termos associados, como por exemplo: Governança corporativa, governança cooperativa, governança regional, governança territorial e governança socioterritorial, governança global e governança institucional. A cada uma destas vinculações, a definição de governança agrega elementos próprios, complementares e até dialéticos. As questões que impulsionam diferentes estudos sobre governança, e mais abundantes sobre a governança corporativa, são a separação entre propriedade e controle e os problemas gerados por esta separação.

Governança corporativa, de acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2009) é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. Em referência a mesma autoria, as boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

A governança Cooperativa, com assimetrias a governança corporativa, porém distinta no fundamento da sua corporação. As cooperativas, fundamentadas na economia social, caracterizadas como sociedades de pessoas, e não de capital, possuem na união de indivíduos pela adesão voluntária e livre, na gestão democrática, na participação econômica dos membros e na autonomia e independência princípios basilares de sua gestão. A gestão das cooperativas é realizada por seus associados, tendo cada associado direito a um voto, independente de sua participação econômica. As cooperativas, em seus resultados não visam o lucro e sim o atendimento das necessidades dos associados.

A governança cooperativa para o Banco Central do Brasil (BACEN, 2009) é a forma como as sociedades são geridas, envolvendo os relacionamentos entre associados, conselho de administração, diretoria executiva, auditoria independente, conselho fiscal e demais interessados

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

(stakeholders), definindo os mecanismos e controles, internos e externos, que permite aos cooperados definir e assegurar a execução dos objetivos da cooperativa, garantindo sua continuidade e os princípios cooperativistas. Complementarmente a Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB (2015) define que a governança em cooperativas de crédito deve envolver mecanismos que venham a fortalecer suas estruturas e processos, de forma sistemicamente articulada, para ampliar as condições gerais de segurança, de eficiência e a redução de riscos.

A governança territorial definido por Dalalbrida (2011) como o conjunto de iniciativas ou ações que expressam a capacidade de uma sociedade organizada territorialmente para gerir os assuntos públicos a partir do envolvimento conjunto e cooperativo dos atores sociais, econômicos e institucionais, as experiências de descentralização político-administrativa brasileiras podem ser concebidas como os principais exemplos de institucionalização de novas escalas territoriais de governança, com vistas ao desenvolvimento territorial. O exercício da governança territorial acontece através da atuação dos diferentes atores, nas instituições, incluindo o Estado, e organizações da sociedade civil, em redes de poder socioterritorial. Redes de poder socioterritorial referem-se a cada um dos segmentos da sociedade organizada territorialmente, representados pelas suas lideranças, constituindo-se na principal estrutura de poder que, em cada momento da história, assume posição hegemônica, tornando-se capaz de dar a direção político-estratégica ao processo de desenvolvimento (DALLABRIDA, 2011).

2.3 O cooperativismo e contribuições ao desenvolvimento

As transformações vivenciadas pela sociedade e as dificuldades e desafios que se apresentam, passam a gerar novos fundamentos sobre os processos de desenvolvimento e o papel exercido pelo cooperativismo. O cooperativismo, expresso pelas distintas organizações cooperativas, expressa um empoderamento local-regional, com o exercício da liderança no âmbito da participação, da democracia e da dimensão da pertença dos seus membros com o desenvolvimento do meio, a sociedade.

Na trajetória evolutiva, o noroeste gaúcho, após experimentar décadas de relativo desenvolvimento econômico, impulsionado pelo processo de modernização da agropecuária e da agroindústria, defronta-se com sinais evidentes do esgotamento. O crescimento do endividamento do país e a conseqüente perda da capacidade do Estado em manter a política protecionista e indutora dos processos de desenvolvimento, fazem com que os agentes produtivos locais assumam maior relevância na economia e na promoção do desenvolvimento dos territórios

O processo de reestruturação do capitalismo internacional gerou novas bases de produção e competitividade, forçando a redefinição das indústrias locais que passaram a ter que desenvolver e adotar novas tecnologias, novos processos de trabalho, novos produtos e novas formas de inserirem-se no mercado. Várias empresas estabeleceram novas alianças estratégicas, nacionais e internacionais, gerando mudanças nas diferentes cadeias produtivas da região. Com isso perderam sua autonomia e tornaram-se mais vulneráveis às constantes flutuações das relações internacionais. Essa nova realidade também trouxe conseqüências diretas para as diferentes formas de organização do trabalho e das cadeias produtivas, como destacadas em publicações como as de Rotta (2007), Büttenbender (2010b).

No contexto do cooperativismo e do associativismo, contrapondo-se a lógica prevalecente no final da década de 1980, a região protagonizou e agregou novos modelos de organização associativa, com a criação das Associações de Prestação de Serviços e Assistência Técnica - APSATs e os Condomínios (BÜTTENBENDER, 1995). Estas formas de organização, mesmo com uma duração

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

não muito longa, cumpriram importante contribuição para a produção de suínos e a produção de leite na região, em complemento as tradicionais cooperativas agrícolas existentes na mesma, como destacado em Büttenbender (1995). O espírito associativo, associado a necessidade da organização dos pequenos agricultores focados na diversificação de culturas, foram o nascedouro de várias cooperativas de pequenos agricultores focalizados na agricultura familiar. Estas cooperativas são articuladas na região pela Cooperativa Central das Cooperativas da Agricultura Familiar, a Unicooper.

Avanços alcançados com as atividades da agropecuária moderna e da indústria não foram estendidos aos outros setores da economia em razão de uma falta ou de uma deficiente articulação com os mesmos. As trocas entre os diversos setores da economia local também não foram no sentido de dinamizá-los, mas sim de transferir renda de uns para os outros. Com isso, o crescimento de uns acabou significando a falência de outros. Como exemplo simples, pode-se considerar que para manter os lucros das indústrias transformadoras (leite, suínos, grãos, entre outras), os produtores de matérias-primas foram sendo descapitalizados.

As cidades da região, na maioria delas de pequeno porte não tiveram condições de absorver essa população excedente que passou a migrar para outras regiões do estado e do país. A migração significou a saída de recursos humanos e materiais que seriam indispensáveis para o futuro da região. A falta de perspectivas no espaço regional fez ainda com que grande parte da população jovem passasse a sair da região para encontrar alternativas de trabalho e de futuro em outros locais. Essa saída acabou levando um contingente expressivo da mão-de-obra especializada e mais dinâmica presente no espaço local. Em termos de desenvolvimento regional, esta é uma situação altamente negativa.

A dependência tecnológica fez da região um receptáculo passivo de ciência e tecnologia vindas de fora e com enormes custos econômicos e sociais. Historicamente, as Instituições de Ensino Superior - IES presentes na região, embora desempenhando papel relevante na qualificação e mobilização da população local, não conseguiram avançar na direção de se constituírem em centros de produção de ciência, tecnologia e inovação capazes de auxiliar a região na busca de soluções para os problemas enfrentados pela sua dinâmica econômica e sua realidade social. Exemplos recentes e positivos, são expressos pela cooperação das instituições de ensino superior e das cooperativas, no processo de mobilização regional com vistas ao planejamento do desenvolvimento da região, sistematizados nos recentes Planos Estratégicos de Desenvolvimento da Região (DALLABRIDA E BÜTTENBENDER, 2006; COREDE FN, 2010; e BÜTTENBENDER e VAND DER SAND, 2017). No caso da UNIJUI, como universidade regional, expressa sua inserção através de vários professores envolvidos com pesquisas direcionadas às problemáticas regionais, por exemplo, nas áreas da gestão do desenvolvimento, dos alimentos (leite, frutas, hortigrangeiros, carnes...) e das agroenergias (biodiesel, álcool, biogás).

Este processo de crise e redefinição do modelo da modernização estende suas repercussões para as diversas formas de cooperativismo existentes na região e faz emergir algumas outras que passam a apresentar alternativas de organização e vivência dos ideais do cooperativismo. Experiências já em curso e novas experiências contribuem para afirmar a cooperação como uma das alternativas para superar a referida crise que reside, em grande parte, na ideia de economia e de sociedade organizadas a partir da competição.

O crescimento dos ideais do cooperativismo não é apenas um fenômeno regional. Em nível mundial as cooperativas possuem mais de bilhão de cooperativados. Possuem mais de 100 milhões

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

de trabalhadores no sistema cooperativo e uma movimentação financeira superior a US\$ 1 trilhão. No Brasil são mais de 13 milhões de cooperados, distribuídos por mais de 6.673 cooperativas e gerando mais de 366 mil empregos diretos (SESCOOP/RS, 2015). No estado do Rio Grande do Sul esses números expressam atualmente 434 cooperativas, 2,7 milhões cooperados e 58,8 mil empregados.

Na Região Fronteira Noroeste é significativa a presença de cooperativas, em praticamente todos os ramos do cooperativismo. Numa nova proposição de pesquisa, será efetuado um mapeamento e diagnóstico geral das cooperativas presentes na região Fronteira Noroeste do RS. Büttenbender (2010a e 2011) aborda e descreve vários estudos de caso sobre a atuação e a gestão de cooperativas no Noroeste Gaúcho.

As contribuições das cooperativas para o desenvolvimento da região são explorados em diferentes estudos, destacando Ruzzarin et al (2010), Graef e outros (2015), Nickel et al (2016) e Rotta et al (2016). Estes estudos demonstram a importância e as contribuições das cooperativas e da organização associativa para o desenvolvimento da região. O estudo efetua a inferência direta de dados de 8 municípios, no total dos 20 que compõem a região Fronteira Noroeste. O estudo detalha: a importância e as contribuições, além da organização cooperativada, no valor adicionado gerado pelas cooperativas destes municípios (contribuições tributárias); como reguladoras de mercado e de preços; como geradores de oportunidade de trabalho e renda; de fomento e extensão tecnológica aos produtores; no oferecimento de operatividade mercadológica, seja na condição de oferta de bens e serviços, seja na demanda de bens e serviços; oferecimento de serviços de crédito e operacionalidade bancária; entre vários outros.

Estas constatações corroboram com outras definições acerca das contribuições do cooperativismo para o desenvolvimento regional, como destacados por Büttenbender (2010a e 2011), quando revela que as cooperativas geram aportes dinâmicos a economia, ao empreendedorismo e ao desenvolvimento, como por exemplo: as cooperativas são espaço de organização, participação, exercício da democracia e da cidadania entre os seus membros e a comunidade; as cooperativas são ambiente de inserção mercadológica, de operação e de agregação de valor a cadeia produtiva e do trabalho, seja na produção, na industrialização e no consumo; acesso aos mercados complexos, de grandes volumes e de barganha, ambientes estes considerados inacessíveis individualmente; as cooperativas, pela cooperação no crédito, são fomentados da poupança e do crédito, com o novo investimento regional das economias e recursos gerados, inibindo transferências de rendas e riquezas para outras regiões; as cooperativas operam mercados considerados menos dinâmicos e geograficamente periféricos, e que são menos atrativos aos grandes conglomerados econômicos; as cooperativas se constituem em espaços de inclusão no trabalho, com geração de oportunidades de trabalho, constituindo-se em escolas de profissionalização para distintas atuações profissionais; e as cooperativas são espaços de investimento na pesquisa, na ciência e tecnologia, na inovação tecnológica, no fomento e na extensão tecnológica.

Os níveis diferenciados de desenvolvimento para regiões com presença de cooperativas, em detrimento a regiões com menor, ou até sem, presença de cooperativas é externado por SESCOOP/RS (2015). Demonstra o estudo que os municípios brasileiros, em 2010, sem a presença de cooperativas apresentam um Índice de Desenvolvimento Humano - IDH de 0,706, enquanto que os municípios que possuem a presença de cooperativas, apresentam um IDH de 0,731. Ou seja, o estudo indica e sugere que o desenvolvimento humano nos municípios e regiões com a presença qualificada de cooperativas é 3,5% superior aos municípios e regiões sem a presença de

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

cooperativas.

Outro fenômeno importante, envolvendo o cooperativismo e o desenvolvimento, é a sua crescente presença em estudos e pesquisas lideradas pelas universidades e academias, com a realização de grandes eventos, destacando-se os Encontros Brasileiros de Pesquisadores de Cooperativas, Encuentro Latinoamericano de Investigadores Cooperativos entre outros eventos nacionais e internacionais. Destacam-se os elevados investimentos em formação e educação cooperativa, seja através das ações diretas das cooperativas, quanto os convênios e parcerias com universidades como a oferta de Cursos superiores e de pós-graduação voltados a área. São destacadas duas experiências: A Escola de Formação Profissional em Cooperativismo - ESCOOP, sediada em Porto Alegre/RS, com a oferta de Curso superior em Gestão de Cooperativas, e a oferta de pós-graduação. Outra a experiência é a da UNIJUI, Universidade localizada na região noroeste do Rio Grande do Sul, que oferece um Curso Superior em Gestão de Cooperativas e um Curso de Pós-Graduação - MBA em Gestão de Cooperativas, já em sua 8ª edição. Ambas as ofertas com apoio institucional e financeiro do Sistema Sescoop/RS. Agregam-se a estas, várias outras experiências em outras regiões do RS e do Brasil.

No âmbito estadual, liderados pela Organização das Cooperativas do Estado do RS e do Sescoop/RS (SESCOOP/RS, 2015), foram também definidos sete grandes objetivos estratégicos: 1) ensino de formação profissional; 2) revitalização dos núcleos buscando a transparência e o comprometimento dos associados com o empreendimento cooperativo; 3) definir o foco das cooperativas desvinculando-as de atividades alheias a suas finalidades; 4) contratualização das relações estabelecidas entre associados e cooperativas; 5) parcerias, criação ou participação em centrais, incorporações e fusões. 6) políticas públicas federais, estaduais e municipais de apoio ao cooperativismo; e 7) melhoria dos serviços do sistema Ocergs-Sescoop/RS.

O fortalecimento das cadeias produtivas, geração de fortalecimento das oportunidades de trabalho e renda, por intermédio do cooperativismo, são fundamentos priorizados para o desenvolvimento regional. O plano estratégico de desenvolvimento da região Fronteira Noroeste define três eixos de investimentos (BÜTTENBENDER e VAN DER SAND, 2017), onde se destacam: a) Investimentos no fortalecimento produtivo, tecnológico e de agregação de valor as cadeias produtivas preponderantes na região, destacando o leite, grãos, metal-mecânica, móveis e confecções; b) Investimentos na infraestrutura na região: logística e de transportes (rodovias, ferrovias, aéreo e fluvial-Hidrovia dos Rios Paraná e Bacia do Prata); energia (geração de energia e qualificação das estruturas de distribuição); comunicação Performance tecnológica e via rede óptica); c) Investimentos na qualificação tecnológica e de educação superior, visando a promoção da pesquisa e desenvolvimento, integradas as cadeias produtivas; o ensino e formação tecnológica; e aprimoramento da gestão e governança regional, com vistas a qualificação das políticas públicas voltadas ao desenvolvimento.

Uma região só pode alavancar seu processo de desenvolvimento a partir do reconhecimento de seu patrimônio histórico, social, político, econômico, cultural e ambiental. Na medida em que a região conhece a si própria ela é capaz de recobrar os ensinamentos do passado, descobrir suas potencialidades e projetar, coletivamente, o seu futuro. O cooperativismo cumpriu missão importante na história da região, segue e seguirá representando este missão no desenvolvimento futuro, tanto da região, do estado e da nação.

3 METODOLOGIA

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

Para responder as questões centrais desta pesquisa, é utilizado o método do estudo de caso, que é mais apropriado para estudos centrados em questões do tipo “como” e “por quê” (YIN, 2005), que são semelhantes às questões propostas para o problema a ser estudado. O estudo contempla o levantamento histórico de dados necessários ao longo do período alvo do estudo. O método concentra o foco no estudo da gestão e da governança das organizações cooperativas do noroeste gaúcho, direcionado a mapear contribuições para o desenvolvimento regional. Para isto estão tomados como referência os as cooperativas vinculadas aos 13 ramos do cooperativismo, destacando-se os ramos agropecuário (agronegócios), de crédito e de infraestrutura. com a identificação de contribuições do cooperativismo para o desenvolvimento regional.

Esta pesquisa caracteriza-se como quali-quantitativa e de campo, de natureza exploratória e descritiva. A pesquisa que compreende estudo da gestão e da governança das organizações cooperativas do Noroeste gaúcho, visando ampliar as contribuições para o desenvolvimento regional, tomando por base referências de estudos anteriores sobre o cooperativismo na região (Büttenbender, 1995, 2010a, 2010b e 2011). As fontes de dados e informações para a coleta dos dados são documentos, registros e publicações, impressas e digitais, da gestão, do cooperativismo, do desenvolvimento e outras.

A coleta de dados foi realizada através de entrevistas em profundidade com lideranças, gestores, técnicos e pesquisadores vinculados a gestão, ao cooperativismo da região e ao desenvolvimento. Também via grupos de foco envolvendo lideranças do cooperativismo, e participação em seminários envolvendo dirigentes, associados e funcionários de cooperativas. Em fontes secundárias, foram consultados documentos e registros das cooperativas e órgãos públicos. A observação direta, também esteve presente, pela participação em atividades das cooperativas com seus dirigentes e associados. A descrição e a análise dos dados envolvem as organizações cooperativas na Região Noroeste do Rio Grande do Sul, a identificação das experiências e práticas inovadoras de gestão e governança cooperativa e identificação de contribuições do cooperativismo ao desenvolvimento regional.

4 RESULTADOS

O processo evolutivo do cooperativismo na região pode ser visto e reconhecido em distintas fases, sendo que em cada uma delas gerou múltiplos aportes ao desenvolvimento. Nos antecedentes, observando o espaço territorial da fronteira do Brasil com a Argentina, registra-se a importante fase das Reduções Jesuíticas. Esta fase reconhecida por Masy (1992) como a origem do Cooperativismo no Rio Grande do Sul, caracteriza-se pela organização cooperativada das 18 reduções no território gaúcho. A segunda fase considerada a experiência cabocla, através da qual se buscou constituir uma relação sustentável com a natureza.

No noroeste gaúcho a colonização tomou impulso com a emancipação de Santo Ângelo (1873), com a conclusão do ramal da via férrea até Cruz Alta (1894) e com a criação das colônias oficiais de oficiais de Ijuí (1890) e Guarani (1891) e da colônia particular de Cerro Azul (1902). A partir desses primeiros núcleos coloniais foi possível a criação de novas colônias oficiais, como por exemplo Santa Rosa, em 1914, e particulares, como por exemplo Colônia Boa Vista, em 1912. Neste período que se constitui a primeira cooperativa de crédito, pós período de colonização, que a Cooperativa de Crédito Cerro Azul, fundada no ano de 1913, hoje como Sicredi União RS.

As mudanças introduzidas a partir da década de 60, com a ‘modernização da agricultura’ e a ‘revolução verde’, a sociedade regional se integrou a uma economia de mercado, onde o

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

cooperativismo empresarial passou a crescer e ampliar seu espaço de organização econômica e social. As formas racionais de organização baseadas em cooperativas, sindicatos e associações profissionais passaram a prevalecer frente as formas primárias de solidariedade baseadas na família e na vizinhança. Na operacionalização deste processo foi decisiva a atuação das cooperativas tritícolas e/ou Mistas que foram criadas na região. Elas passaram a atuar como agenciadoras dos programas oficiais de propagação do pacote tecnológico, do financiamento, do armazenamento, da assistência técnica e da orientação aos produtores. Estar ligado a uma cooperativa possibilitou o acesso aos novos modelos produtivos. As cooperativas incorporaram os processos de agro industrialização e de urbano-industrial que começou a se tornar dominante no Brasil na segunda metade do século XX.

Após experimentar décadas de relativo desenvolvimento econômico, impulsionado pela agropecuária e a agroindústria, agregaram-se os desafios da diversificação das atividades produtivas, a reestruturação produtiva e as novas funções para o cooperativismo. A competitividade crescente passou a requerer novas competências e a profissionalização das funções gerenciais. O cooperativismo passou a se fazer presente e fortalecer em diferentes ramos, além do agropecuário como, por exemplo, na agricultura o cooperativismo de eletrificação rural e o cooperativismo de crédito rural, e na área urbana, o cooperativismo de transportes, de saúde, de habitação, entre outros.

No contexto do cooperativismo e do associativismo no âmbito da região protagonizou e agregou novos modelos de organização associativa, com a criação das Associações de Prestação de Serviços e Assistência Técnica - Apsat's e os Condomínios. Estas formas de organização, mesmo com uma duração não muito longa, cumpriram importante contribuição para a produção de suínos e a produção de leite na região, em complemento as tradicionais cooperativas agrícolas existentes na mesma. O espírito associativo, associado a necessidade da organização dos pequenos agricultores focados na diversificação de culturas, foram o nascedouro de várias cooperativas de pequenos agricultores focalizados na agricultura familiar. Estas cooperativas são articuladas na região pela Cooperativa Central das Cooperativas da Agricultura Familiar, a Unicooper (BÜTTENBENDER, 2010a).

O crescimento dos ideais do cooperativismo não se constitui apenas como um fenômeno regional. Em nível mundial são mais de 800 milhões de cooperativados, tendo mais de 100 milhões de trabalhadores no Sistema Cooperativo e uma movimentação financeira de mais de US\$ 965 bilhões, apenas contando as 300 maiores cooperativas. Em nível de Brasil tem-se mais de 7 milhões de associados, distribuídos por mais de 7.000 cooperativas, gerando mais de 200 mil empregos diretos e respondendo por mais de 6% do PIB nacional. No Brasil, no início da década de 1990, eram criadas, em média, 600 cooperativas por ano. A partir do final da década de 1990 este número cresceu para mais de 2.000 por ano. O cooperativismo que era mais presente nas regiões Sudeste, Nordeste e Sul, hoje é um fenômeno disseminado por todo o território nacional. O cooperativismo que estava concentrado em alguns setores (agropecuário, crédito, consumo), hoje é um fenômeno presente em quase todas as áreas da economia e da organização da sociedade (BÜTTENBENDER, 2010a e 2011).

O cooperativismo se incorpora na dinâmica econômica, produtiva e social da região e do estado. Ele está presente nos produtos, serviços, infraestrutura, comercialização, etc. O cooperativismo ao longo de sua história tem demonstrado as suas positivas contribuições para o desenvolvimento da sociedade, protagonizando e promovendo o direito à cidadania, gerando melhores condições de

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

vida aos que com elas convivem e participam. O cooperativismo fundamenta a sua atuação nos valores da ajuda mútua, responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Por isso está presente no trabalho, na agricultura, na indústria, no comércio, nos serviços, enfim, nos 13 segmentos. O cooperativismo revela ser um dos setores com maior volume de investimentos em prol do desenvolvimento local regional (BÜTTENBENDER, 2010a e 2011).

Os investimentos na qualificação e na educação cooperativa e cidadã dos seus membros lançam sementes e geram frutos para além das fronteiras do cooperativismo, e resultam em proveitos para toda a sociedade. Os associados, dirigentes, funcionários e parceiros são chamados a ampliar as suas capacidades humanas e técnicas, para assim aprimorarem as fortalezas da autogestão cooperativa e da promoção do desenvolvimento territorial. A liberdade e a autonomia cooperativa sustentam-se na limitada dependência dos fenômenos econômicos e financeiros externos e na amplitude da capacidade interna (endógena) para gerar respostas cooperativas e modernas aos fatores externos.

A partir dos extratos quantitativos do estudo do RS, que considera uma crescente participação da população gaúcha no cooperativismo. Nos últimos 10 anos cresceu de 1,4 milhão de associados para mais de 2,5 milhões. Este número, considerado em unidades familiares e que cada unidade familiar tenha em média três membros, pode-se estimar que no ano de 2014, 67,9% da população gaúcha está envolvida com o cooperativismo. No Noroeste Gaúcho, considerando a característica mesmo urbanizada que a média do estado, o histórico de participação cooperativista e a crescente participação do cooperativismo de crédito, este percentual populacional também se reproduz nesse território.

O cooperativismo gaúcho investiu por exemplo neste início de década um montante superior a R\$ 1,7 bilhão, destacando-se como os maiores investidores: agropecuário (agronegócios); habitacional ; crédito ; e infraestrutura. O cooperativismo de Infraestrutura que se apresenta como o segmento com maior volume de investimentos privados no RS em termos de geração de hidroenergias (SESCOOP, 2015).

No âmbito dos desafios, a evolução das práticas cooperativas ao longo da história, estão ligadas à própria trajetória regional e seu processo de desenvolvimento. O cooperativismo sustenta equilíbrio às relações sociais de produção, associado ao espírito e à cultura cooperativa. O cooperativismo tem demonstrado as suas positivas contribuições para o desenvolvimento da sociedade, protagonizando o direito à cidadania, gerando melhores condições de vida aos que com elas convivem e participam. O cooperativismo fundamenta a sua atuação nos valores da ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Por isso está presente no trabalho, na agricultura, na indústria, no comércio, nos serviços, enfim, nos 13 segmentos. Os investimentos na qualificação e na educação cooperativa e cidadã dos seus membros lançam sementes e geram frutos para além das fronteiras do cooperativismo, e resultam em proveitos para toda a sociedade. Os associados, dirigentes, funcionários e parceiros são chamados a ampliar as suas capacidades humanas e técnicas, para assim aprimorarem as fortalezas da autogestão cooperativa. A liberdade e a autonomia cooperativa sustentam-se na limitada dependência dos fenômenos econômicos e financeiros externos e na amplitude da capacidade interna (endógena) para gerar respostas cooperativas e modernas aos fatores externos

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do estudo é possível indicar que o cooperativismo tem sua relevante e crescente

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

importância no processo de desenvolvimento do noroeste gaúcho. Em determinados períodos de desenvolvimento menos acelerado da região, as cooperativas foram referência na sustentação econômica e social da região e de justificativa de fixação dos empreendedores em suas atividades produtivas, destacando-se a produção primária.

As cooperativas, nos processos de governança territorial exercem um aporte decisivo no empoderamento dos processos de desenvolvimento. As cooperativas, orientadas por seus princípios e doutrinas, fundamentam o seu desenvolvimento através da participação, da autonomia, da democracia, valorização das identidades socioterritoriais e a dimensão do pertencimento. Este posicionamento estratégico se estende para as organizações locais-regionais de governança e concertação dos processos de desenvolvimento. A participação não expressa apenas pela participação dos líderes institucionais das cooperativas, mas de seus membros, nos diferentes extratos constitutivos, no engajamento, participação e pertencimento nos concelhos, agências, instituições comunitárias.

Evidências vêm demonstrando a relevância dos investimentos em educação, pesquisa e desenvolvimento, gerando novas bases para crescente fixação de jovens no campo e o fortalecimento das atividades produtivas em todos os segmentos produtivos. Os aportes na geração de oportunidades de trabalho e renda e na maior qualificação do universo cooperativo, com repercussões positivas para toda a sociedade, no exercício econômico, político e social. Estes aportes geram contribuições para a melhoria das estruturas de governança nas regiões, expressa ela ativa participa das cooperativas e de seus líderes, por exemplo em organizações locais regionais, como por exemplo, os Conselhos Regionais de Desenvolvimento - Coredes.

As cooperativas vivem os desafios da sua própria qualificação contínua, que agrega a necessidade da crescente intercooperação entre cooperativas dos mesmos segmentos, visando a verticalização e agregação de valor e a racionalização de estruturas meio e de suporte, ampliando o foco e competitividade nas atividades fins. O processo indica avanços no fortalecimento de estruturas de inteligência de mercado, de transformação e agregação de valor a produção (industrialização).

As cooperativas no âmbito da governança corporativa, seja ela cooperativa e/ou territorial, potencializa a constituição de ambientes de exercício de liderança e de qualificada cooperativa, agregando e fixando competências tecnológicas, produtivas, sociais e ambientais fundamentais para o desenvolvimento sustentável e duradouro da região. Este processo sugere, conectados das dinâmicas globais, a permanência no território dos centros de decisão, influenciados positivamente pela atmosfera local-regional, como causa e como consequência. Este gerando o empoderamento da região, e de suas estruturas de governança, no planejamento e na gestão estratégica, e níveis tático e operacional, dos processos de desenvolvimento.

O estudo revela a pertinência da continuidade dos estudos no âmbito do cooperativismo, da governança cooperativa e territorial, impactando não apenas na qualificação e profissionalização das próprias cooperativas como de todo o conjunto da governança.

O estudo revela e subsidia os conceitos de que o cooperativismo, gerido com competência e profissionalismo, com mecanismos de participação, educação e transparência para a sua estrutura corporativa, potencializando os elementos de autogestão do sistema e de governança corporativa, ampliará as suas capacidades de gerar aportes ao desenvolvimento do noroeste gaúcho e a toda a sociedade.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

ACSELRAD, Henri. "Território e Poder - a política das escalas", in FISCHER, Tânia (Org.), Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação, Casa da Qualidade, Salvador. 2002.

BOISIER, Sérgio. Em busca do esquivo Desenvolvimento Regional: Entre a Caixa-preta e o projeto político. Revista Planejamento e Políticas Públicas, n° 13. Brasília: IPEA, 1996.

BRANDÃO, Carlos. Território e Desenvolvimento: as múltiplas escalas entre o local e o global. São Paulo: Editora da Unicamp, 2007.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Gestão de Cooperativas. Fundamentos, Estudos e Práticas. Ijuí/RS. Ed.Unijuí, 2011.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís (org.). Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. Porto Alegre/RS : Editora SESCOOP/RS, 2010a.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Arranjos institucionais, Cooperação e Desenvolvimento. Redes econômicas, tecnológicas e sociais, sementes do desenvolvimento e agregação de valor.. Ijuí/RS : Unijuí, 2010b.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. O cooperativismo e o desenvolvimento regional: estudo sobre as contribuições das cooperativas e das associações no desenvolvimento da região noroeste. Perspectiva Econômica, n. 36. vol. 29, n. 86, São Leopoldo. Unisinos. 1995.

BÜTTENBENDER, Pedro L. VAN DR SAND, Alceu. Plano estratégico de Desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste do RS. Corede FN. Santa Rosa/RS. Ed. Unijuí. 2017.

CHRISTENSEN, Teresa Neumann de Souza. História do Rio Grande do Sul em suas origens missioneiras. Ijuí: Ed. Unijuí, 2001.

COREDE-FN. Plano Estratégico de Desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste 2010-2030. Três de Maio. Ed. Gráfica Sul. 2010.

DAGNINO, Evelina. Sociedade civil e espaços públicos no Brasil. São Paulo, Paz e Terra, Unicamp, 2002.

DALLABRIDA , Valdir R., BÜTTENBENDER, Pedro Luis . Virtudes e limitações da ação coletiva no desenvolvimento territorial, considerando a multiescalaridade dos processos socioeconômicos e culturais. In: Anais do AUGM - 8º Bienal del Coloquio de Transformaciones Territoriales. Buenos Aires. Facultad de ciencias Economicas-UBA, 2010.

DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luis (Orgs.) . Gestão, Inovação e Desenvolvimento: Oportunidades e desafios para o desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2007.

DALLABRIDA, Valdir Roque e BÜTTENBENDER, Pedro Luis, Organizadores. Planejamento estratégico do desenvolvimento na região fronteira Noroeste - RS do Brasil. Ijuí, RS, Ed. Unijui, 2006.

DUPAS, Gilberto. Atores e poderes na nova ordem mundial: assimetrias, instabilidades e imperativos de legitimação, Editora UNESP, São Paulo. 2005.

FISCHER, Tânia. Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação, Casa da Qualidade, Salvador, 2002.

GRAEF, Cleber E. e outros. O papel das Cooperativas na estrutura de Governança do sistema agroindustrial do leite na Região Fronteira Noroeste do RS In: Anais VII Simposio Iberoamericano de Cooperación para el Desarrollo y la Integración Regional - RED CIDIR, 2015, Posadas, Misiones,AR. Ed. UGD, 2015.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

- MASY, Rafael Carbonell de. Estrategia de desarrollo rural en los pueblos guaraníes (1609-1767). Barcelona. Instituto de Cooperación Iberoamericana E.A. Bosch. 1992.
- NICKEL, Karen; HASS, Fernando R.; BÜTTENBENDER, Pedro L. Estudo sobre a estrutura de governança de uma cooperativa de crédito: O caso da Sicredi União RS. In: Anais Congresso Latinoamericano de Administración, 2016, Posadas, MI, AR. Ed. UNaM. 2016.
- ROTTA, Edegar; BÜTTENBENDER, Pedro L.; HOFER, Cláudio E. A presença dos princípios do cooperativismo no Noroeste do Rio Grande do Sul: revisitando a tradição histórica In: Fronteira Sul: Olhares e Perspectivas. Porto Alegre : Insular, 2016,
- ROTTA, Edegar. Desenvolvimento regional e políticas sociais no noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, FSS/PUCRS, Tese de Doutorado, 2007.
- RUZZARIN, Ana P.C. et al. O cooperativismo e suas contribuições para o desenvolvimento da região: um estudo a partir da Coopermil. In: BÜTTENBENDER, Pedro Luís (org.). Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. Porto Alegre/RS : Editora SESCOOP/RS, 2010. Pág. 105.
- SEN, Amartya. Desenvolvimento como Liberdade. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- SESCOOP/RS. Expressão do Cooperativismo Gaúcho. Porto Alegre/RS. Ed. SESCOOP. 2015.
- THEIS, Ivo M. Globalização e planejamento do desenvolvimento regional: o caso do Vale do Itajaí. In: SIEBERT, C. (Org.). Desenvolvimento regional em Santa Catarina: reflexões, tendências e perspectivas. Blumenau: Codesc & Edifurb, p. 213-244, 2001.
- VAINER, Carlos (2002): "As escalas do poder e o poder das escalas: o que pode o poder local?" Cadernos do IPPUR, ano XVI, n. 1, Número especial, Planejamento e território: ensaios sobre a desigualdade, p. 13-32.
- VEIGA, José E. Desenvolvimento sustentável. O desafio do Século XXI. São Paulo: Garamond. 2006.
- YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- IBGC. Código das melhores práticas de governança corporativa. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. 4ª ED. São Paulo, SP : IBGC, 2009.
- OCB. Manual de boas práticas de governança cooperativa. Organização da Cooperativas Brasileiras. Brasília/DF. Ed. OCB-SESCOOP. 2015.
- BACEN. Governança cooperativa: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito. Brasília/DF. Banco Central do Brasil. 2009.
- DALLABRIDA, Valdir R. (Org.) Governança territorial e desenvolvimento: descentralização político-administrativa, estruturas subnacionais de gestão do desenvolvimento e capacidades estatais. Rio de Janeiro: Garamond, 2011.
- MILANI, Carlos & SOLÍS, Germán. Pensar a democracia na governança mundial: algumas pistas para o futuro. In: MILANI, C.; ARTURI, C.; SOLÍS, G. (Org.). Democracia e governança mundial: que regulações para o século XXI? Porto Alegre: Universidade/UFRGS/Unesco, 2002.