Cooperativismo e assistência técnica: novos parâmetros para ação

Ricardo Firetti e Marcelo Machado de Luca Oliveira Ribeiro*

Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos, Universidade de São Paulo, Av. Duque de Caxias Norte, 225, CP23, 13635-900. Pirassununga, São Paulo, Brasil. *Author for correspondence. e-mail: mrib@usp.br

RESUMO. A questão da modernização dos sistemas de produção e da comercialização de produtos agropecuários encontra, nas empresas cooperativas, contornos bastante específicos. Embora estejam submetidas ao mesmo movimento de competição em que estão todas as empresas capitalistas, particularmente no processo de globalização de mercados ora em curso, estas empresas situam-se em processos de reorganização de suas estruturas que apontam para redefinições tecnológicas e de inserção no mercado, cujas soluções são enormemente conflitantes no âmbito da manutenção de princípios cooperativos, importantes para sua unidade e coerência internas. Nestes termos, a assistência técnica e a extensão assumem relevância ao oferecer, para os cooperados, serviços que busquem a sua integração às novas dinâmicas das cadeias produtivas. Para além da função de transmissor de tecnologias, o “Projeto Latão Cheio” busca constituir espaço de construção de novas identidades empresariais entre os produtores de leite.

Palavras-chave: cooperativismo, extensão rural, pecuária de leite.

ABSTRACT. Cooperatives and technical assistance: new parameters for action.

The issue on the modernization of the production systems and commercialization of agricultural and cattle breeding products has very peculiar features for associated companies. Although they have been subjected to new competitive pressure, similarly to what happened in all capitalist companies, particularly in the current globalization process, these companies are reorganizing their structures and focusing on technological and market insertion redefinition. Undoubtedly they have hit on very conflicting solutions for maintaining the cooperative principles essential to their unity and internal coherence. The technical assistance and extension are relevant in offering services aimed at integrating the new production dynamics. Beyond being a mere technological transfer, the *Projeto Latão Cheio* aims at opening opportunities for constructing new corporate identities among dairy producers.

Key words: cooperativism, rural extension rural, dairy cattle.

Na atual fase de adequação dos sistemas de produção rural aos novos tempos da economia globalizada que condicionam a manutenção de pequenas margens de lucro é necessário reavaliar os sistemas de extensão e difusão de tecnologia. Em especial, aqueles desenvolvidos nas cooperativas agropecuárias, para promover maior eficiência, preservando as características econômicas dos médios e pequenos produtores, minimizando, deste modo, o impacto social da incorporação de novas tecnologias e o conseqüente êxodo rural.

O processo de abertura econômica no qual o Brasil se encontra trouxe enorme concorrência de preços entre os produtos do mercado interno e os do mercado externo, nivelando, praticamente, a maioria dos valores pagos aos produtores dos diferentes setores da cadeia primária em todo o mundo,

trazendo graves problemas àqueles países que ainda precisam reestruturar suas cadeias produtivas. O caso da pecuária de leite é um exemplo clássico para caracterizar estes processos, devido à importância do sistema cooperativista no setor.

Segundo Calegar (1997), a evolução da pecuária leiteira foi semelhante nos principais centros produtores: Estados Unidos (EUA), Nova Zelândia (NZ), Comunidade Econômica Européia (CEE) e Argentina, principal concorrente do Brasil no MERCOSUL. Verifica-se drástica redução no número de propriedades leiteiras, aumento significativo da produtividade, aumento de produção, tanto das propriedades como das médias das lactações, redução do número de cooperativas e obtenção de produto final de altíssima qualidade em sua composição nutricional e microbiológica. Os

índices de produção, nesta evolução mundial, não são iguais nos centros já citados, pois seguiram tendências distintas quando se considera mercado, espaço físico, clima, topografia e outras particularidades. Como exemplo, pode-se tomar as diferenças entre os Estados Unidos e Nova Zelândia, considerados como referências mundiais (ANUALPEC, 1998), onde as lactações se encontravam, respectivamente, na ordem de 7600 litros/vaca/ano, para manter um mínimo de lucratividade, e 3500 L/vaca/ano, obtidos em aproximadamente 250 dias devido às condições climáticas, que permitiam aproveitar sistemas de pastejo rotacionado.

De maneira geral, observam-se custos de produção variáveis, conforme os sistemas de exploração adotados, sendo mais elevados naqueles que adotam o confinamento total como principal forma de exploração (EUA), e menores, em sistemas menos intensivos, como o pastejo rotacionado (NZ).

O Brasil circula a maior parte da sua produção de leite no mercado latino-americano, mas deve sua posição à continentalidade que apresenta, e não à eficiência produtiva do setor, já que esta, em média, pode ser considerada muito defasada, mostrando índices zootécnicos insatisfatórios e não condizentes com a capacidade de suas unidades produtivas, instituições e órgãos de pesquisa. Sua pecuária leiteira é responsável por representar uma das maiores produções em volume de leite do mundo (sexto lugar, com vinte e dois milhões de litros de leite em 2000), apesar do baixo índice de 1380 kilos/vaca/ano, segundo projeção do United States Department of Agriculture (USDA), conforme apresentado pela Revista Agropecuária Tropical (2001).

De acordo com Almeida Júnior (1997), podemos considerar que o tabelamento do preço do leite, introduzido em meados da década de 1940, tem grande responsabilidade pela atual situação de nossa pecuária leiteira, pois ocasionou atrasos em sua modernização, desestímulo aos novos investimentos, dependência de importações e manutenção do mercado informal.

Com a liberação dos preços, a criação do mercado comum e o início da estabilização econômica a partir da década de 1990 apareceram os reais problemas dos diferentes setores da agropecuária brasileira, ocasionando a necessidade de ajuste nas indústrias, a diminuição de seus custos de produção e, no caso da pecuária leiteira, a queda no preço do leite pago ao produtor de até 40% em relação à década de 80.

A redução de preço foi parcialmente interrompida em 2000, na época da entressafra, mas não por conquista direta dos produtores, e sim por pressão das indústrias processadoras de leite longa vida. Na ocasião, essas indústrias queriam conseguir uma correção do preço do leite junto aos supermercados, o que, em contrapartida, acarretou melhora no preço pago ao produtor. Tal correção foi passageira, pois a indústria abaixou, em seguida, o preço pago estimulado pelo início das chuvas e excesso de leite no mercado, o que provocou nova queda de preço ao produtor.

Como consequência parcial disso, ocorreu uma diminuição considerável do número de produtores de leite nos últimos anos (Gomes, 1997).

A distribuição dos produtores brasileiros em função do volume que ocorre, segundo a Tabela 1, caracteriza baixa produção, em geral, e aponta para uma importância relativa dos menores produtores bastante significativa.

Tabela 1. Distribuição da produção do leite brasileiro

Produção (dia)	Produtores (%)	Produção Nacional (%)
Até 50 litros	71,7	48,3
51 a 100 litros	17,6	22,0
> 100 litros	10,7	29,7

Fonte : Almeida Júnior (1997)

Assim é importante que se desenvolvam mecanismos para promover as devidas mudanças do setor, proporcionando diminuição dos custos de produção, através da adoção de técnicas e novas tecnologias mais adequadas aos sistemas de exploração encontrados no país, tanto no manejo dos rebanhos quanto na conservação e no transporte do leite, mantendo seu volume, a qualidade e a produtividade.

O sistema cooperativista, quando bem conduzido, oferece condições para tornar a empresa cooperativa num eficiente agente econômico, garantindo a colocação do produto a preços melhores que os praticados no mercado, aumentando a possibilidade de redução de custos de produção, através da aquisição de insumos mais baratos e com maiores prazos para pagamento, e proporcionando também benefícios sociais e participação nos lucros. Assume, ainda, a responsabilidade pela difusão de tecnologia aos pequenos e médios produtores, através de assistência técnica direta, palestras, dias de campo e projetos de extensão rural que, em geral, são satisfatórios, muito embora seu público alvo tenha como perfil uma adesão relativamente lenta às mudanças em seus modos de produzir.

Gomes (1997) afirma que estes produtores, de modo geral, podem trilhar três caminhos distintos: a) perderem seus bens de produção, transformando-se em assalariados rurais ou urbanos; b) fecharem-se em sua própria subsistência, garantindo apenas o necessário para manutenção da reprodução de suas famílias, sem condições de responder aos estímulos do mercado e c) transformarem-se em empresários rurais, perseguindo os mesmos objetivos do grande produtor.

O caminho que os produtores rurais irão seguir depende de uma série de fatores que, em sua maioria, estão correlacionados aos processos de geração de pesquisas em novas tecnologias, assim como aos órgãos de difusão e à estrutura das organizações de sua categoria, implicando adotar uma postura de disposição em buscar, constantemente, novas interações tecnológicas e também em participar ativamente de processos diferenciados de organização social para suas empresas. O estabelecimento de empresas cooperativas se coloca como alternativa viável para produtores que, isoladamente, encontram dificuldades para otimizar seus trabalhos, comercializar e agregar valor a seu produto final.

Breve histórico do cooperativismo

O surgimento do cooperativismo liga-se ao desenvolvimento do capitalismo industrial na Europa do século passado, como expressão de um movimento operário reagindo às condições de extrema exploração então existentes, nascendo como uma reação proletária ao liberalismo do capitalismo competitivo (Rios, 1989). Gayotto (1971), citado por Santos Filho (1982), em trabalho didático elaborado pela Divisão de Estudos e Projetos do Departamento de Cooperativismo do Estado de São Paulo, relata que a primeira cooperativa foi organizada por 28 tecelões de flanela na cidade de Rochdale (Inglaterra), e o tema da primeira assembléia, realizada em novembro de 1843, foi: “O que deve ser feito para melhorar a sorte do povo?”. Dentre várias soluções propostas prevaleceu a iniciativa de fundar um armazém cooperativo, como etapa primeira de uma transformação social. Os passos dessa transformação constam de seu Estatuto. Só após um ano de economia, em que conseguiram realizar o capital social de 28 libras, é que inauguraram sua cooperativa, precisamente em dezembro de 1844.

Gayotto e Barros (1976) citando Charles Gide: lembram: “se pensarmos que os estatutos daquela cooperativa foram, desde o começo tão bem estabelecidos por esses poucos tecelões de flanela,

que a experiência de mais de meio século nada encontrou que valesse a pena juntar aos mesmos e que milhares de sociedades criadas depois, limitaram-se a copiá-los quase que textualmente, e não hesitam em considerar este fenômeno como um dos mais importantes da história econômica... o sistema cooperativo não saiu do cérebro de sábios ou reformadores, mas das próprias entranhas do povo.”

Caracterização geral do cooperativismo no Brasil

No Brasil, em linhas gerais, o cooperativismo trata-se de uma promoção das elites, numa economia predominantemente agro-exportadora, não se tratando de um movimento vindo de camadas mais baixas dos produtores, mas imposto de cima para baixo (Rios, 1989). Para o mesmo autor, não ocorreu a criação de uma fórmula associativa, mas apenas sua importação e adequação aos interesses das elites políticas e agrárias, pois, enquanto movimento social operário, o cooperativismo europeu é um movimento de expressão urbana e, no Brasil, trata-se de movimento conservador, de elites, localizando-se, sobretudo no meio rural. É por isso que o cooperativismo agrícola brasileiro é, sobretudo, um cooperativismo de serviço e não propriamente de produção. A empresa presta serviços aos associados em função de seus estabelecimentos individuais, de maneira isolada, sendo, pois, um modelo bem adequado à concentração da propriedade fundiária.

O antigo Departamento de “Cooperativismo” da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo caracteriza o termo como a união de pessoas e a soma de esforços de cada um, onde a solidariedade é constante e permanente, uma vez que procura melhorar as condições econômicas e sociais dos povos, que se desenvolvem através da associação de pessoas, formando cooperativas, sendo seu objeto principal a valorização do homem e sua integração na comunidade. As Cooperativas podem ser vistas como instituições que surgem das necessidades destas pessoas promoverem melhorias sociais e econômicas em suas vidas, e a conciliação dessas duas vertentes de modo satisfatório é que as torna um tipo especial de organização (Carvalho *et al.*, 1993).

Rios (1989) retrata que o cooperativismo resultou na criação de um modelo com características próprias, tratando-se de uma associação de pessoas e não de capital (*propriedade cooperativa*). A propriedade é atribuída aos associados, independentemente das contribuições financeiras individuais para a constituição da sociedade. Possui *gestão cooperativa*, isto é, o poder de decisão último é

competência da assembléia dos associados. Finalmente, a distribuição das sobras financeiras de trabalho, no final de um período determinado, deve ser feita de maneira diversa da que ocorre numa empresa capitalista, que acontecem em função da participação nas operações da mesma (*repartição cooperativa*). A cooperativa acaba reunindo pessoas que têm interesses comuns, na qual todos têm os mesmos direitos e deveres definidos em seu estatuto. Assim, cada pessoa possui um voto, diferenciando-se das demais empresas porque não visa lucro e sim o atendimento das necessidades de seus cooperados (Organização das Cooperativas Brasileiras, 1990).

Considerando-se uma tentativa de unificar duas interpretações aparentemente contrárias, a cooperativa pode ser concebida como um instrumento econômico com conseqüências sociais, e também como um instrumento social com conseqüências econômicas, por possuir dupla natureza, como empresa e associação. Entretanto, segundo Beneke (1982) citado por Carvalho *et al.* (1993), a experiência tem mostrado que as organizações cooperativas cumprem sua função social somente depois de haver obtido êxito em sua dimensão econômica. Têm destacado papel na centralização do capital gerado no setor agrícola e, por realizarem diversas atividades, representam o elo de interação entre o sistema rural e o processo de desenvolvimento urbano-industrial. Quando exercem atividades agroindustriais, exigem das organizações rurais um desempenho eficiente no que se refere à produtividade e à qualidade da matéria prima.

A simplicidade dos ideais e doutrinas cooperativistas faz com que este modelo de empresa-associação possa ser aplicado de diferentes formas, seja na área agrícola ou urbana. Rios (1989) afirma que a cooperativa consegue atender a vários níveis de necessidades dos produtores em uma economia moderna, tanto capitalista como socialista, mantendo as características básicas de sua ideologia. Assim, são encontradas cooperativas agrícolas de serviços (rurais e urbanos), beneficiamento, crédito e centralizadoras (responsáveis pela captação e escoamento da matéria prima proveniente de outras cooperativas).

Modernização do sistema cooperativista brasileiro

O sistema cooperativista brasileiro necessita de mudanças, acompanhando todas as outras estruturas industriais dos diversos setores das cadeias agroindustriais e industriais, que lutam por sua permanência efetiva no mercado.

Embora a globalização seja um processo dinâmico, ao qual as sociedades vão se adaptando e também modificando o próprio modelo, mesmo sem ninguém ou nenhum governo tê-la “inventado”, dela se estão aproveitando os agentes econômicos mais ágeis, em detrimento dos mais lentos (Rodrigues, 1997). Em especial, nota-se que os sistemas financeiros especulativos têm sido beneficiados pela dificuldade que os países encontram para exigir contrapartidas do movimento de circulação especulativa do capital.

Nos países industrializados, afirmou-se, no decorrer das últimas décadas, um enfoque mais voltado para os aspectos econômicos do cooperativismo no qual diversos princípios, que refletem parte da ideologia cooperativa, não são mais do que uma recordação histórica (Carvalho *et al.*, 1993). A experiência demonstra a dinamização de sua função social, a partir do êxito obtido em sua atividade econômica, ou seja, em sua dimensão empresarial.

Rodrigues (1997), em palestra no XI Congresso Brasileiro de Cooperativismo, expôs que as cooperativas são empresas que também precisam competir no mercado global, atuando no sentido de sua vertente social (prestação de serviços a seus membros), sendo eficientes e ágeis para obterem resultados econômicos e financeiros positivos, garantindo-lhes também competitividade e, portanto, sua sobrevivência e chance de progresso. O autor ainda comenta que estas questões implicam uma aparente contradição ideológica; afinal, a competição acirrada e a busca pela eficiência máxima se caracterizam pelo predomínio do econômico sobre o social. As cooperativas não podendo ficar de fora desta realidade têm que, se preciso, eliminar os cooperados não adaptados e tratar diferentemente seus membros em função do seu tamanho, de sua eficiência individual e da reciprocidade que dão à cooperativa. Parece não haver outra saída.

Reforçando esta linha de reflexão, Laidlaw (1980), ao relatar o XXVII Congresso da Aliança Cooperativa Internacional, destacou que “as cooperativas são primordialmente empresas de caráter comercial e devem se afirmar como tal, caso contrário, elas deixarão de existir.”... e acrescentou que “uma cooperativa deficiente no plano comercial não poderá ter uma forte influência do ponto de vista social, principalmente se estiver com as suas portas fechadas. Relativamente ao terceiro mundo, as cooperativas devem, antes de tudo, dar prova de seu valor econômico como instrumento benéfico para a promoção social de seus membros”.

Loureiro (1981) afirma a recusa da visão apologética do cooperativismo na crença, aliás, ingênua, de que uma mera estrutura formalmente fundada na cooperação e ajuda mútua seja, em si, fator de mudança social e de solução da miséria dos trabalhadores rurais, e também de que as cooperativas, na realidade, têm se definido cada vez mais como um eficiente instrumento a serviço do capital e de seus mecanismos de dominação.

A modernização do sistema deve iniciar-se pela forma de administração da entidade, modificando-se pessoas e conceitos, optando pela presença de profissionais da área, mesmo que os administradores não sejam associados à empresa, criando condições legais para tal, pois os principais passos e tomadas de decisões se iniciam nesse setor, representando a importância da função. Além disso, segundo Rodrigues (1997), a presença e a participação de uma liderança do grupo são de extrema importância, pois teoricamente avançaria mais profundamente do que os outros, sendo sua obrigação mostrar os melhores caminhos, projetando, construindo e conduzindo sua base, não podendo esperar que o grupo lhe mostre o que fazer. Neste aspecto, não deve ser confundida a liderança com autoritarismo e isolamento, pois, estando convencido de sua decisão, precisa argumentar e convencer a base, e se não conseguir, deve, então, se afastar do comando.

Torna-se fundamental, dentro de uma adequada visão administrativa, procurar a otimização do parque industrial da empresa assim como diminuir seus custos fixos (aqueles que não se alteram com a variação do volume de produção), representados principalmente pela depreciação e operacionalização de alguns fatores relacionados às instalações e, ocasionalmente, à mão-de-obra. A terceirização de serviços prestados pela cooperativa também ajuda na diminuição de custos da empresa, geralmente melhorando-os, sem perder o vínculo com a associação. Exemplificando: pode-se citar serviços de manutenção de máquinas agrícolas ou automotivas, posto de gasolina, loja de roupas, etc., ocasionando também diminuição na mão-de-obra empregada e custos nessa área. Nessa linha, cooperativas de trabalhadores desempregados podem prestar serviços de todos os tipos, tanto para outras cooperativas e seus associados como para os demais setores da economia.

As cooperativas, organizações democráticas, orientam suas ações através de consultas junto aos associados, mas a nova realidade não permite a perda de tempo eventualmente dada pela consulta. É preciso abreviar o tempo de decisão, sem que isto represente perda de controle da cooperativa pelos

cooperados, e a solução estaria em um binômio: profissionalização na gerência e eleições periódicas (Bialoskorski Neto, 1997).

Outra alternativa é a aliança com empresas privadas ou cooperativas (integração cooperativista) por grupos de interesse comum, onde cada ramo tem interesses estratégicos que podem ser somados, como, por exemplo, bancos, seguradoras, empresas produtoras de insumos, indústria de alimentos, distribuidoras, etc. O fato é que inimigos de ontem podem ser aliados amanhã. A integração entre cooperativas visa uma possível diminuição de custos efetivos, através da prestação remunerada de serviços (a valores compatíveis), ou combinada com a troca dos mesmos, aproveitando um espaço físico e operacional que uma não possua, possa adquiri-lo com outras que venham a ter.

Atualmente, a integração é ponto principal da discussão dentro do Sistema Paulista, representado pela Cooperativa Central de Laticínios do Estado de São Paulo, que centraliza 36 cooperativas no Estado e as tem orientado nesse sentido.

Existe, ainda, a opção da fusão de cooperativas que, atuando no mesmo setor e estando em localidades próximas, busquem a máxima otimização e a criação de instituições mais sólidas. A maior dificuldade encontrada, neste caso, está na escolha de uma diretoria que permaneça atuante para assumir a direção geral.

A busca por agregar valores aos produtos comercializados constitui importante estratégia para captação de recursos, assim como uma colocação diferenciada em nichos mercadológicos específicos ou mercados alternativos, como os das exportações. Uma maior valorização do produto, a partir de seu processamento, é ponto básico e fundamental para que se estiquem um pouco as margens de lucro da empresa, embora sejam necessários investimentos para tal, além de constantes análises econômico-financeiras e mercadológicas.

De acordo com Rodrigues (1997), à medida que as cooperativas se tornam mais competitivas, elas podem tomar espaço de empresas concorrentes que, com maior intensidade, as atacam. É importante que se atente para o risco da opção pela extrema eficiência que as colocaria competindo na mesma raia dos concorrentes. O mais correto é fazer forte campanha institucional de defesa do cooperativismo, reafirmando a diferença cooperativista, a sua verdadeira força, que é a vertente social. É a cooperativa que pode defender o pequeno, sem deixar de ser grande, exigindo do poder público o apoio necessário para manutenção das condições competitivas de existência.

O auxílio da veiculação informativa sobre a doutrina cooperativista e sua imagem pode contribuir para auxiliar na “guerra mercadológica”, através da propaganda de suas mercadorias e serviços, inserindo na própria cooperativa, com a necessária habilidade, a noção da diferença, que é sua força, ajudando a combater o problema da imagem, acrescentando elementos geralmente bem aceitos, como o pleno emprego, a questão do meio ambiente ou da distribuição de renda, entre outros (Rodrigues, 1997).

O mercado globalizado exige que os produtores, mesmo não associados a nenhuma cooperativa, promovam melhorias em seus índices, principalmente quanto aos custos de produção. Desta forma, sua capacitação técnica e cultural atinge grande relevância, já que, sem determinado conjunto de conhecimentos, não reúne condições de adequar-se às novas necessidades.

A educação é um dos princípios do movimento cooperativista, agindo como fator de desenvolvimento da cooperativa e como um direito do cooperado (Organização das Cooperativas Brasileiras, 1990). Tem sido através dos esforços de aprimoramento do grupo de cooperados que as cooperativas, primordialmente, afirmam sua diferença e sua eficiência, conquistando espaços produtivos, econômicos e sociais.

Material e métodos

O estudo de caso, que suporta a elaboração do presente artigo, constitui exemplo bastante interessante para ilustrar estes novos modos de pensar a prática extensionista. O “Projeto Latão Cheio”, aplicado pela COPLAP - Cooperativa dos Produtores de Leite da Alta Paulista (desenvolvido pelo Dr. Jomar Lucas Bezerra), propõe uma assistência técnica coletiva que visa usar e otimizar recursos disponíveis na propriedade, partindo da premissa de Barros (1977) de que, quando duas pessoas entram em contato mais ou menos duradouro, ocorre um fenômeno extremamente interessante que os sociólogos denominam de interação, sendo esta, a influência recíproca que esses indivíduos exercem, uns sobre os outros, modificando, em geral, o seu comportamento. Quando esse fenômeno de interação se torna freqüente e se repete com certa regularidade entre os indivíduos, pode-se observar um outro fenômeno interessante: a constituição de relações sociais baseadas em laços de solidariedade com participação recíproca nas vitórias ou nos insucessos.

A proposta consiste em criar mecanismos para que a evolução das relações que se estabelecem

sigam este curso. Deste modo, seus objetivos passam a ser:

- Proporcionar um ambiente estimulador, através da apresentação de trabalhos motivacionais concomitantes aos relacionados a fatores de produção;
- Exposição clara, abrangente e concisa, proporcionando visão sistêmica ao produtor;
- Evidenciar relação causa/efeito/prejuízo;
- Permitir melhor aprendizagem. Os produtores se encarregam de processar e captar informações para realizar cálculos pertinentes, o que proporciona visualização de sua operacionalidade, execução na prática e identificação de possíveis erros, através do contínuo acompanhamento e esclarecimento de dúvidas;
- Inserção de técnicas/tecnologias que promovam mudanças.

O trabalho procura conciliar a busca do conhecimento do produtor com a eficiência técnica e comunicativa, criando um ambiente de credibilidade e confiança. Para tanto, o agente vai em busca dos produtores.

O planejamento das propriedades que aderem ao projeto é realizado de acordo com a época do ano e suas necessidades decorrentes. A programação é definida no início dos trabalhos.

Os produtores ficam encarregados de captar e processar as informações para que sejam realizados os cálculos pertinentes durante as reuniões.

São realizados cálculos visando a avaliação dos índices zootécnicos, necessidade e disponibilidade de alimentos para a entressafra e o planejamento completo para o ano seguinte.

A inserção das técnicas e assuntos segue uma seqüência lógica também em função do período do ano e do caráter apropriado de suas atribuições, sempre respeitando a metodologia de aplicação e elucidando seus aspectos básicos.

A programação dos trabalhos propõe a divisão do projeto em 10 (dez) módulos, reuniões mensais, assim distribuídos:

Módulo 1: evolução da humanidade e mudanças; situação atual da pecuária leiteira mundial, nacional e local; levantamento da situação produtiva da propriedade do participante; avaliação dos índices zootécnicos da propriedade; atividades programadas para o período.

Módulo 2: cooperativismo - motivando para vencer – inteligência e vontade; planejamento de ações para aumento de produção e produtividade; priorização de ações; tecnologias que promovam

mudanças; atividades programadas para o período; análise de solo.

Módulo 3: visão sistêmica na administração da propriedade leiteira; fundamentos dos alimentos e alimentação do gado leiteiro; alimentos volumosos e concentrados; cálculo dos alimentos necessários para o período da seca; atividades programadas para o período.

Módulo 4: qualidade do leite; as mudanças e como enfrentá-las; manejo da alimentação do gado leiteiro; uso da cana, uréia e silagem; balanceamento da ração; arraçãoamento; custos da alimentação; atividades programadas para o período.

Módulo 5: revisão dos assuntos apresentados; ajuste das técnicas executadas pelos produtores; visita ao laboratório; confraternização.

Módulo 6: visão sistêmica na reprodução; manejo da reprodução; metas a serem estabelecidas na eficiência reprodutiva; cuidados gerais com a gestação; atividades programadas para o período.

Módulo 7: importância do planejamento; planejamento anual; sistema de produção; sistema a ser implantado em cada propriedade; custos de implantação do plano; atividades programadas para o período.

Módulo 8: acompanhamento na execução de um plano; evidências intermediárias e finais; formação e recuperação de pastagens; análise e preparo do solo; calagem e adubação; plantio de forrageiras; atividades programadas para o período.

Módulo 9: limitações na execução de um plano; sistema de exploração de pastagens; implantação de pastejo rotativo; manejo e adubação da pastagem rotacionada; atividades programadas para o período.

Módulo 10: evidências de obtenção de resultados; ponte para o futuro; tipos de silos; ensilagem; utilização da silagem; custo/benefício da silagem; avaliação.

Estas reuniões possuem um formato definido e padronizado para algumas atividades, articuladas numa rotina e criando expectativas nos produtores. Funcionam do seguinte modo:

1. apresentação de filmes com intuito motivacional;
2. saudação a todos os participantes;
3. abordagem sobre o tema do filme;
4. questionamentos sobre notícias do mês, com exposição de cada produtor;
5. verificação das tarefas passadas;
6. debate sobre as tarefas;
7. coffee break;
8. palestras técnicas;
9. almoço;

10. sessão de exercícios físicos leves (relaxamento e aumento da concentração);
11. palestra técnica ou motivacional;
12. manipulação de dados das propriedades;
13. tarefas para próximo mês;
14. resumo do dia;
15. coleta de preferências individuais sobre os assuntos tratados;
16. discussão das preferências;
17. oração.

Resultados e discussão

O “Projeto Latão Cheio” obteve, para o ano de 1997, os seguintes resultados:

- foram realizadas 120 reuniões de 150 produtores que iniciaram o trabalho dos quais 88 concluíram todos os módulos propostos;
- houve aumento médio de 80% na produção deste grupo.

A Tabela 2 apresenta a evolução dos dados de produção destes cooperados.

Tabela 2. Aumento de produção dos 88 produtores no “Projeto Latão Cheio”

Aumento de produção – 1997	Número de produtores	Porcentagem do total
Mais de 150%	5	5,68%
100 a 150%	13	14,77%
50 a 100%	22	25,00%
1 a 50%	31	35,23%
não aumentaram	17	19,32%
Total	88	100%

Pode-se observar que a relação entre técnicos e produtores, proporcionada pelo projeto, produziu dados extraordinários. Acredita-se que a presença constante dos técnicos durante todo o ano acompanhando as reuniões cria um ambiente favorável e estável para a realização das atividades e estimula os produtores a correr os riscos necessários para aprimorar seus sistemas produtivos.

Os conceitos clássicos de “difusão de tecnologia” apontam para uma ação que consiste na transmissão aos produtores rurais dos conhecimentos adquiridos pelos órgãos de pesquisa aplicada, sendo condição necessária, embora não suficiente, para o desenvolvimento agrícola.

Ocorre que o processo de difusão é sempre um processo social. Cada unidade adotante vai recebendo a mensagem, apreendendo-a e decidindo ou não pela adoção de uma dada inovação, influenciando outras unidades e sendo por elas influenciada, criando um quadro no qual, no início, poucos utilizam a inovação; depois destes primeiros adotantes, a grande maioria a adota, influenciada tanto pela mensagem como pelos primeiros e pelos

seus resultados alcançados; e, finalmente, vêm os retardatários, completando o processo. É evidente que nem sempre a disseminação é completa.

É preciso reconhecer que os sistemas oficiais de assistência técnica e extensão rural enfrentam enormes dificuldades para sua efetiva implantação, tanto por conta da falta crônica de recursos como pelo nível de capacitação de seu corpo técnico, embora, por todo o país, seja possível observar iniciativas bem sucedidas de acompanhamento técnico eficiente.

Uma experiência como a do “Projeto Latão Cheio” se insere no contexto de uma forte presença de novas experiências que são executadas no país e sugere um movimento de reafirmação da necessidade de substituir antigos programas de extensão rural baseados na crença de que a transmissão de informação em esquema de atendimento por demanda seria suficiente para deflagrar processos de modernização do setor agropecuário e de seus diferentes grupos de produtores.

Tanto instituições públicas como empresas privadas, particularmente as agroindústrias, operando em regime de integração, vêm promovendo iniciativas de desenvolvimento de sistemas de difusão de novas práticas tecnológicas e de administração da empresa rural que partem de objetivos educacionais bastante complexos e diversificados.

No sistema cooperativista, este movimento também vem sendo observado e, dada a especificidade da situação da empresa cooperativa, apresenta enormes ganhos na propositura de obter melhoria das condições técnicas de produção, aliado a uma maior lucratividade das unidades produtivas envolvidas.

Segundo Miranda Júnior (1977), o agente de assistência técnica que sabe das impossibilidades de transmitir adequadamente todas as suas mensagens por meio de palavras, deve apelar para as imagens, ou seja, falar e mostrar, sendo que a seleção dos recursos dependerá do que se quer comunicar e para quem se deseja comunicar.

A situação atual em que o homem se encontra é um produto ou conseqüência de situações anteriores, de toda a evolução passada, quer dizer, das experiências do homem. No meio rural, este quadro encontra um contorno bastante específico, pois a maioria dos produtores é considerada tradicional e não receptiva, devido possivelmente a traumas vividos no passado, por ocasião de contatos técnicos ineficientes e sistemas de difusão de tecnologia inadequados.

Essas experiências condicionam, em larga medida, a reação que o homem terá frente a sua situação atual (Machado Filho, 1977).

É usual, nas representações que os produtores rurais fazem sobre os profissionais de extensão, a reafirmação da ineficiência prática dos técnicos e seu exagerado conhecimento teórico e, com isto, toma-se a postura de que, para os produtores, os conceitos corretos são somente aqueles passados de geração para geração, resultantes das práticas cotidianas.

Caracterizar, desta forma, o meio rural brasileiro significa esquecer a existência de um enorme contingente de produtores que reconhecem a utilidade da assistência técnica, que demonstram grande receptividade às recomendações dos técnicos e inclusive, ao fazerem este movimento, as integram aos conhecimentos acumulados em suas histórias de vida.

Pode-se considerar que a maioria dos produtores possui alguma receptividade na busca por conhecimento, ou adequação de seus sistemas produtivos, mas que se manifesta de forma desordenada e utiliza critérios de racionalidades diversas, movidos muitas vezes pela preocupação e pelo desespero, sem obter os resultados desejados.

No momento em que se coloca à sua disposição um corpo técnico competente, com um perfil profissional adequado para promover a integração entre o mercado e seus interesses manifestos e que conquiste confiança e credibilidade dos produtores através do convívio e constatação de suas potencialidades, os resultados finais tendem a ser muito satisfatórios.

O profissional indicado para este tipo de trabalho deve ser capaz de conciliar conhecimento das três áreas principais de ensino: biológicas, exatas e humanas. O simples conhecimento dos fatores de produção não qualifica o técnico, pois este deve saber associá-los às exigências do mercado e, principalmente, à satisfação dos interesses dos produtores. Deve, também, traduzi-los em um vocabulário específico, possuir uma visão sistêmica e, acima de tudo, desenvolver o bom senso para o planejamento da aplicação de suas propostas técnicas.

Os técnicos precisam superar uma visão estritamente tecnicista de seu exercício profissional e incorporar um profundo questionamento sobre as conseqüências culturais e ambientais das práticas modernizantes.

Este questionamento pode ser resumido pelo desenvolvimento de uma postura crítica que possibilite ao profissional enxergar a modernização por outros ângulos, que não apenas o da evolução

das tecnologias, mas, especialmente, sob o ponto de vista dos produtores e trabalhadores rurais e sob a ótica do impacto sobre o ambiente em que vivem.

Os caminhos seguidos pelo mercado mundial através da abertura econômica, dentro do processo de globalização, trouxeram para toda cadeia produtiva brasileira, um achatamento das margens de lucro. Isso fez com que se repensasse as relações entre a agroindústria e os sistemas produtivos agropecuários, exigindo-se, cada vez mais, a produção de matéria prima de qualidade superior, adequada ao nível de otimização proposto para seu processamento industrial.

Essa exigência é um reflexo da imposição de um padrão industrial de consumo presente nas demandas das populações, principalmente a dos maiores centros urbanos.

O sistema cooperativista surge, neste contexto, como um modelo de agroindústria capaz de conciliar os requisitos do mercado, com a proteção social e com o crescimento econômico dos produtores, buscando associar aqueles estimulados a se adequarem às necessidades do mercado e, ao mesmo tempo, permitindo certa preservação de seus modos de produzir.

A principal diferença que se pode assinalar entre a agroindústria convencional e a empresa cooperativa está no nível de comprometimento com a promoção da integridade das unidades de produção, utilizando a assistência técnica e mecanismos de extensão rural como principal ferramenta para a adequação dos sistemas de produção. Para a maioria das cooperativas esta atividade é um fim em si, tanto que seus estatutos inclusive prevêm a promoção do fortalecimento, do desenvolvimento e do aprimoramento técnico/profissional de seus cooperados. Para as agroindústrias privadas, em último caso, a mera substituição dos produtores envolvidos, muitas vezes, pode resolver seus problemas de adequação dos produtos.

É de vital importância que as cooperativas sejam capazes de preservar dinâmicas diferenciadas e diferenciadoras de inclusão dos diversos produtores em suas estruturas.

A produção de leite no Brasil está vivenciando rápidas transformações, e a exclusão dos produtores com menor competitividade tem sido a marca mais dramática deste processo. Deste modo, considera-se bastante significativo o resultado alcançado pelo projeto. Nas condições atuais obteve-se no grupo estudado mais de 50% de produtores que apresentaram disposição para dar seguimento ao trabalho e, destes, 80% conseguiram aumentar significativamente sua produção.

Para tanto, modificaram-se padrões de abordagem dos produtores, metodologias de comunicação, padronização técnica e a qualidade visual dos materiais escritos. Assim, buscou-se viabilizar uma opção de sistema de difusão qualificado e eficiente.

O “Projeto Latão Cheio”, ao modernizar-se para acompanhar as novas realidades, teve, recentemente, seu nome modificado para “Projeto Mais Leite”, já que as novas tecnologias de transporte deixaram o latão obsoleto, e as dinâmicas de organização dos produtores precisam estar em constante desenvolvimento.

A maior parte dos serviços de difusão de tecnologia existentes carece de adequação para que se obtenha a eficiência desejada. É parte importante deste movimento investir na capacitação de seus profissionais, a partir do desenvolvimento de um perfil específico, adequado à satisfação da demanda que os produtores rurais apresentam, no esforço de permanecerem em condições de competitividade no setor agropecuário brasileiro.

Referências

- ALMEIDA JÚNIOR, G.A. Panorama mundial do leite e perspectivas de produção. *Boletim Técnico*. Tupã: Cooperativa dos Produtores de Leite da Alta Paulista. 1997.
- ANUALPEC - *Anuário Estatístico Pecuário*. São Paulo: FNP Consultoria & Comércio, 1998. p.224-276.
- BARROS, E.V. Alguns aspectos da estrutura agrária brasileira para os agentes de mudança. In: CICOBRA. *I Curso de extensão e comunicação rural para técnicos da ANPL*. Viçosa: Nestlé, 1977. p. 90-107.
- BIALOSKORSKI NETO, S. Moderno gerenciamento da empresa cooperativa. In: CONGRESSO BRASILEIRO de COOPERATIVISMO, 11, 1997; Brasília. *Anais...* Brasília: O.C.B., 1997. p.105-115.
- CALEGAR, G. Competitividade e modernização projetam o futuro do leite. *Revista Balde Branco*, São Paulo, n.404, p.48-52, 1997.
- CARVALHO, J.M. et al. O cooperativismo e a dinamização tecnológica e empresarial da agricultura brasileira. *Cadernos de Administração Rural*. Brasília. v.5, n.1-2, p.39-50, 1993.
- GAYOTTO, A.M.; BARROS, M.J.M. *Os realizadores*. 7.ed. São Paulo: Departamento de Cooperativismo, 1976.
- GOMES, S.T. Os destinos do pequeno produtor. *Boletim Técnico*. Piracicaba, Fundação de Estudos Agrários Luiz de Queiroz, 1997.
- LAIDLAW, A.F. As cooperativas no ano 2000. In: *Relatório da Aliança Cooperativa Internacional*. Belo Horizonte: OCENG. 1980.
- LOUREIRO, M.R. *Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil*. São Paulo: Cortez Editora/Autores associados, 1981. p. 7-10.

- MACHADO FILHO, F. O processo de tomada de decisão. In: CICOBRA. *I curso de extensão e comunicação rural para técnicos da ANPL*. Viçosa: Nestlé, 1977. p. 153-158.
- MIRANDA JÚNIOR, A.S. Dinâmica de grupo. In: CICOBRA. *I curso de extensão e comunicação rural para técnicos da ANPL*. Viçosa : Nestlé, 1977. p.159-177.
- ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS - OCB. *Organização do ganho social em cooperativas*. Brasília : OCB, 1990.
- REVISTA AGROPECUÁRIA TROPICAL. *Editorial*, edição nº 120, Uberaba, julho – 2001.
- RIOS, G.S.L. *O que é cooperativismo*. 2. ed. São Paulo : Editora Brasiliense, 1989.
- RODRIGUES, R. Os novos rumos do cooperativismo. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE COOPERATIVISMO, 11., 1997, Brasília. *Anais ...* Brasília: O.C.B., 1997. p. 141-148.
- SANTOS FILHO, P.R. *Doutrina Cooperativa*. São Paulo : Departamento de Cooperativismo, 1982.

Received on May 14, 2001.

Accepted on July 26, 2001.