

ENTRE O TUTORIAL E O PARTICIPATIVO: A ABORDAGEM DE INTERVENÇÃO NA ESTRATÉGIA DE AÇÃO DO BANCO DO NORDESTE¹

Maria Odete Alves²
Lucimar Leão Silveira³

RESUMO

Analisa-se os aspectos da abordagem de intervenção utilizada pelo Banco do Nordeste do Brasil S.A, ao implementar uma estratégia de apoio ao pequeno produtor rural nordestino, além dos efeitos de um programa específico de capacitação inserido na mesma estratégia (Projeto Banco do Nordeste/PNUD), no nível de participação de associados na gestão e nos processos decisórios das organizações associativas. Verifica-se a existência de um processo em que há delineamentos de duas abordagens distintas: a) uma primeira etapa, com base no estímulo ao associativismo, cuja ação é tipicamente tutorial b) uma segunda etapa, através de um programa de capacitação inserido na mesma estratégia, ocorrendo de forma simultânea e dirigido ao mesmo público, contemplando uma ação ativa dos grupos para os quais se dirige, com características da intervenção participativa. Há um avanço na consciência dos sócios submetidos ao processo de capacitação, quando assumem que a participação não se refere apenas à qualidade de membro do grupo, mas significa tomar parte ativa nas decisões, planejar e executar determinada ação. Apesar dos avanços, a participação ainda se apresenta em nível micro, pois não se percebe uma intervenção dos indivíduos no sentido de modificar a sociedade.

Termos para indexação - estratégias de intervenção, intervenção pública, desenvolvimento rural, participação.

¹ Artigo apresentado no XXXVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, Poços de Caldas, 1998.

² Eng^a Agrônoma, pesquisadora do BNB/ETENE e mestranda em Administração Rural e Desenvolvimento pela Universidade Federal de Lavras (UFLA), CP 37, CEP 37.200-000 - Lavras - MG.

³ MS pela UFMG, professor do Departamento Educação da Universidade Federal de Lavras (UFLA), CP 37, CEP 37.200-000 - Lavras - MG.

1. A PARTICIPAÇÃO POPULAR NOS PROJETOS GOVERNAMENTAIS

As propostas de participação do povo em projetos governamentais surgiram após a Segunda Guerra Mundial, inseridas numa proposta de Desenvolvimento de Comunidade (DC), cujo objetivo institucionalizado pela Organização das Nações Unidas (ONU) seria solucionar problemas de integração de esforços da população a planos regionais e nacionais de desenvolvimento econômico e social.

Estudo realizado por Ammann (1987) acerca do DC dá conta de que sua proposta, na prática, consistia na implementação de programa de assistência técnica e social nos países subdesenvolvidos, sobretudo da América Latina.

As primeiras propostas de DC no Brasil surgem no final dos anos 40. O apoio oficial se dá no sentido de incrementar a produção de alimentos e a educação rural e industrial, reproduzindo o modelo americano de extensão rural. Apesar de proclamar a participação popular como ingrediente necessário ao processo de desenvolvimento nacional, o DC apresenta o conceito de participação de forma muito vaga e, na prática, se afirma como instrumento do Estado para favorecer o consentimento espontâneo das classes subordinadas às estratégias por ele definidas (Ammann, 1987).

Este método de intervenção passou a sofrer severas críticas, principalmente a partir da década de 70, devido aos fracassos acumulados em termos de resposta aos problemas de exclusão social. Nesse período surgiram abordagens alternativas, tendo como fundamento a participação consciente do povo no seu próprio desenvolvimento e a prática da educação (Alencar, 1990). Esta outra visão de desenvolvimento sugere mudanças no eixo do planejamento, desde as altas esferas de decisão até a localidade onde os agentes do meio podem envolver-se plenamente nas decisões de sua comunidade.

Nos últimos anos, embora de forma tímida, algumas agências estatais têm caminhando no sentido dessa outra visão de desenvolvimento, a exemplo do Banco do Nordeste, que desde o início dos anos 90 vem promovendo algumas mudanças no processo de intervenção.

A proposta deste trabalho surge, então, do interesse em fazer uma análise desse novo processo de intervenção, bem como verificar alguns dos seus efeitos na prática. A análise realizada apóia-se nos

trabalhos de Oakley (1980) e Alencar (1990), que tratam das abordagens de intervenção convencional e educação participativa, e naqueles desenvolvidos por Ammann (1987), Bordenave (1987) e Demo (1993), que fundamentam o conceito de participação.

2. A INTERVENÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL (BNB)

O BNB é um órgão auxiliar para gestão e execução de políticas de crédito do Governo Federal. Criado em 1952, tem a missão de contribuir para o desenvolvimento sustentável do Nordeste do Brasil, promover a integração econômica regional com a economia brasileira e internacional e redução das desigualdades regionais (Banco do Nordeste, 1993). A partir de 1967 torna-se o principal repassador de recursos do Banco Central (BC) para a região Nordeste (Gondim et al., 1991).

Em 1991 Gondim et al. propõem ao Banco do Nordeste uma estratégia de apoio ao pequeno produtor rural da Região, em que o associativismo é o instrumento para implementação. Implícita no documento se observa a preocupação principal em dar maior capilaridade ao crédito fornecido pela Instituição, em particular, os recursos do FNE⁴; nesse ano constata-se uma grande concentração do crédito em mãos de grandes produtores, acentuada a partir de 1990 com o início da operacionalização do referido Fundo.

O documento reconhece que os resultados da ação do Banco junto aos pequenos produtores rurais têm sido frustrantes, alegando a falta de uma estratégia adequada para apoiar essa categoria de produtores. Assim, em complemento ao suprimento creditício, o documento sugere algumas medidas, dentre as quais, o desenvolvimento de um programa de capacitação técnica para os pequenos produtores rurais.

⁴ FNE: Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste. Criado pela Constituição de 1988, é formado pela alocação de 1,8% do total arrecadado do Imposto de Renda e do Imposto sobre Produtos Industrializados. É atualmente a principal fonte de que dispõe a Instituição para financiar as atividades produtivas da Região (Banco do Nordeste, 1993).

3. A INTERVENÇÃO NO MEIO RURAL: O CONFRONTO ENTRE DUAS ABORDAGENS

Com base em estudos publicados a partir da década de 70, Alencar (1990) estabelece um paralelo entre duas abordagens de intervenção no meio rural: aquela normalmente utilizada nas políticas tradicionais, por ele denominada de convencional ou “tutorial” e a abordagem “educação participativa”. As duas abordagens apresentam diferenças metodológicas fundamentais no que diz respeito à unidade social para a qual se dirige a ação, bem como aos papéis atribuídos aos agentes externos e ao público alvo.

Na abordagem “tutorial” o agente externo é o responsável pelo diagnóstico da realidade e pelo estabelecimento de meios para solucionar os problemas detectados, enquanto os membros do grupo exercem um papel passivo. A comunidade é vista como um sistema social homogêneo, ou seja, as estratégias de intervenção são lineares.

Na abordagem “educação participativa” o agente externo passa a ter um papel de educador: identifica os grupos com interesses comuns, promove a organização inicial dos grupos identificados e orienta a identificação dos problemas. Os membros do grupo responsabilizam-se pelo diagnóstico da realidade, pelo estabelecimento de meios para solucioná-los e pela avaliação das ações executadas. A partir dos resultados da avaliação o próprio grupo assume a responsabilidade de buscar novas ações. Nessa abordagem a comunidade deixa de ter estrutura homogênea, sendo vista então como um grupo internamente diferenciado, que requer tratamento diferenciado.

O processo de educação utilizado na abordagem “educação participativa” é fundamentado na conscientização, fundamentada em Paulo Freire, para quem a conscientização não significa simplesmente a tomada de consciência da realidade ou “*estar frente à realidade*”, pois “*Implica que os homens assumem o papel de sujeitos que fazem e refazem o mundo*” e só existe quando há o ato “*ação-reflexão-ação*” (Freire, 1980, p.26).

Oakley (1980) identificou no processo de “educação participativa” cinco subprocessos fundamentais e interrelacionados: 1) *faculdade crítica* - desenvolvimento da consciência da realidade por parte dos

indivíduos e dos grupos, e conduz à identificação de problemas, à capacidade dos indivíduos para analisá-los, identificando as possíveis causas e propondo soluções; 2) *participação* - envolvimento ativo dos indivíduos na identificação dos problemas e de suas causas, na tomada de decisões, planejamento e execução de ações para solucioná-los; 3) *organização* - estruturação do grupo e controle que os membros do grupo possuem sobre sua organização ou estrutura; 4) *solidariedade* - predisposição dos indivíduos em cooperar dentro do grupo, desenvolvendo ações que visem à solução dos problemas; 5) *articulação* - estabelecimento, por parte dos membros do grupo, de curso de ações para lidar com os problemas com os quais se defrontam, o que contribui para o aumento do seu poder de barganha.

4. PARTICIPAR É CONTRIBUIR PARA A CONSTRUÇÃO DA SOCIEDADE

O entendimento da intervenção na perspectiva de educação participativa requer algumas considerações sobre a natureza e o conteúdo do processo participativo.

A participação é concebida como uma necessidade básica. A pessoa, no entanto, não nasce sabendo participar. A participação é uma habilidade que se aprende e se aperfeiçoa. Isto é, as diversas forças e operações que constituem a dinâmica da participação devem ser apreendidas e dominadas pelas pessoas. Em cada nível e em cada caso, a dinâmica da participação será diferente. O que quer dizer que existe uma diferença entre as dinâmicas da microparticipação em grupos primários e associativos e da macroparticipação na luta social e política de grandes massas (Bordenave, 1987).

A macroparticipação ou participação social, no entender de Ammann (1978) e Bordenave (1987), ocorre quando há a intervenção das pessoas nos processos dinâmicos que constituem ou modificam a sociedade. É através dela que uma comunidade é estimulada a buscar seu próprio espaço, a fazer valer seus direitos e a lutar pela transformação da estrutura social.

A participação social não é algo acabado, como coloca Demo (1993, p.18): é um *processo de conquista*, um processo no sentido legítimo do termo: “... *infindável, em constante vir-a-ser, sempre se*

fazendo. (...) a participação é em essência autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente, nem acabada. Participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir”. Neste sentido, o processo de construção de uma sociedade participativa se inicia na aprendizagem do dia-a-dia na família, na escola, na comunidade etc., na busca do próprio espaço de participação, na tentativa de defender interesses individuais ou coletivos mais imediatos.

Bordenave (1987) classifica a participação em cinco tipos: *participação de fato* (é o primeiro tipo de participação do indivíduo), *participação espontânea* (no grupo de amigos, de vizinhos etc), *participação imposta* (quando o indivíduo é obrigado a fazer parte do grupo e exercer certas atividades consideradas indispensáveis), *participação voluntária* (o grupo é criado pelos próprios participantes, que decidem sobre a organização, objetivos e métodos de trabalho) e *participação concedida* (a parte de poder ou de influência exercida pelos subordinados e considerada legítima por eles mesmos e seus superiores).

Este autor cita como um exemplo típico de participação concedida o “planejamento participativo” implantado por alguns organismos oficiais. Este faz parte da ideologia necessária para o exercício do projeto de direção-dominância, que objetiva manter a participação do indivíduo e dos grupos restrito a relações sociais primárias, como o local de trabalho, a vizinhança, as paróquias, as cooperativas, as associações profissionais etc, de modo a criar uma “ilusão de participação” política e social.

Contudo, mesmo o planejamento participativo tem seu lado positivo, pois a participação, embora concedida, encerra em si mesma uma contradição e um potencial de conhecimento da realidade, de crescimento da consciência crítica, da capacidade de tomar decisões e de adquirir poder. Na medida em que se aproveitem as oportunidades de participação para tal crescimento, e não para o aumento da dependência, qualquer oportunidade de participação constitui um avanço e não retrocesso.

Entretanto, não se deve perder de vista que a participação terá a constante oposição das classes dirigentes, pois coloca em julgamento seu poder e privilégios. Daí, poder-se considerar a participação como o exercício da democracia, cujo fenômeno básico é o controle do poder, pois através dela aprende-se a

eleger, a deseleger, a estabelecer rodízio no poder, a exigir prestação de contas, a desburocratizar, a forçar os mandantes a servirem à comunidade, e assim por diante (Demo, 1993).

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A coleta de informações foi dividida em duas partes distintas: para a análise realizada no item 6.1. recorreu-se a publicações e documentos do Banco do Nordeste que orientam o FNE, a estratégia de apoio ao pequeno produtor e o Projeto Banco do Nordeste/PNUD⁵; para a análise do item 6.2., a dados de uma pesquisa do tipo *Survey*⁶, realizada entre dez/94 e nov/95, junto a 70 entidades (35 cooperativas e 35 associações) e 910 produtores rurais nordestinos associados dessas organizações, quando foram utilizados questionários estruturados específicos para cada categoria.

Utilizou-se nessa pesquisa uma população selecionada através de amostragem probabilística estratificada, além dos atributos: organizações atendidas pelo Projeto Banco do Nordeste/PNUD; cooperativas de irrigação, cooperativas de eletrificação/telefonia rural; cooperativas de crédito e associações atendidas no âmbito do PROGER⁷.

As organizações atendidas pelo Projeto Banco do Nordeste/PNUD, correspondiam a 9 cooperativas e 2 associações. Os produtores vinculados a tais organizações e atendidos pelo mesmo Programa perfaziam um total de 158. Portanto, do total de entrevistados, 59 organizações (26 cooperativas e 33 associações) e 687 produtores não haviam recebido o apoio do Projeto até o momento da pesquisa. Nesta etapa utilizou-se o *Experimento*: tomaram-se os dados da pesquisa *Survey* e procedeu-se a um corte entre o *grupo experimental*, representado pelas organizações e associados expostos ao processo de capacitação através do Projeto (aqui denominado de **PNUD** ou capacitados) e o *grupo de controle ou testemunha*, formado pelos não expostos ao processo (denominado de **DEMAIS** ou não-capacitados).

Foram então selecionadas todas as variáveis relacionadas com a participação dos associados na gestão e no processo decisório da organização: 1) participação na organização social; 2) participação na

⁵ PNUD: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

gestão administrativa; 3) participação na gestão econômico-financeira; 4) participação no uso de bens e prestação de serviços. Em seguida foram segregados, tabulados e analisados os dados dos grupos (capacitados e não-capacitados), tomando-se por base os valores absolutos para posterior comparação.

6. A INTERVENÇÃO: DA ABORDAGEM AOS EFEITOS

6.1. A abordagem de intervenção na estratégia de ação do Banco do Nordeste

A estratégia de apoio ao pequeno produtor foi elaborada pelo Banco do Nordeste, a partir da necessidade da própria Instituição de promover uma melhor distribuição do crédito do FNE, até então concentrado na categoria dos grandes produtores, que receberam nos anos de 1990/92, respectivamente, 45,6%; 68,3% e 64,8%, do crédito do FNE, para uma pequena participação no número de beneficiários (3,4%; 2,0% e 2,1%, respectivamente). Enquanto isso, os pequenos produtores apesar de constituírem a maioria nos anos de 1990/92 (86,3%; 94,5% e 96,1%, respectivamente), receberam no período apenas 38,7%; 20,7% e 22,6%, respectivamente, dos recursos do FNE (Valente Junior et al, 1995).

A estratégia elaborada elegia o associativismo como o instrumento para dar maior capilaridade ao crédito fornecido pela Instituição. Assim, ao passar a vigorar essa política, a partir do ano de 1992, o crédito associativo passou a desfrutar de algumas vantagens comparativamente ao crédito direto⁸.

As modificações promovidas nos programas do FNE, além de criarem condições de acesso ao crédito por parte dos pequenos produtores nordestinos, favoreceram sobremaneira o surgimento de novas cooperativas e associações de pequenos produtores rurais na Região, bem como o crescimento do número de associados por organização. Relatório de pesquisa realizada entre 1995/96 para avaliação da Estratégia

⁶ Banco de dados existente no ETENE - Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste. Órgão do Banco do Nordeste do Brasil responsável pelos estudos e pesquisas que dão suporte à formulação de políticas regionais.

⁷ Programa de Fomento à Geração de Emprego e Renda.

⁸ Foi introduzida nos programas do FNE a concessão de subsídios adicionais a pequenos produtores que buscassem crédito via organização associativa e a cooperativas/associações que apresentassem planos integrados de desenvolvimento. A nível de aparato administrativo foi criada, no Departamento de Desenvolvimento Rural, uma *Divisão de Cooperativismo* (Divisão de apoio ao pequeno produtor e ao associativismo-COOPE), para servir de ponto de apoio para as ações daquela Instituição (Banco do Nordeste, 1993).

mostra que, pela data de constituição, 66% das organizações pesquisadas existiam antes de 1992, e 34% se constituíram após aquele ano. Constatou-se que as associações, em sua grande maioria, resultaram como condição prévia de acesso ao crédito (Giovenardi, 1997). Observou-se também que a partir de 1993 ocorreu uma reversão no processo de concentração do crédito. Os pequenos produtores continuaram sendo a maioria em 1993/94 (94,6% e 98,6%, respectivamente), tendo absorvido 55,3% e 69,4% dos recursos do Fundo (Valente Junior et al., 1995).

A implementação de ações de capacitação se deu a partir de 1993, através de convênio com o PNUD, quando foi criado o Projeto Banco do Nordeste/PNUD. O Projeto adota a Metodologia GESPAR⁹, sendo direcionado a pequenos produtores rurais nordestinos organizados em associações ou cooperativas, bem como aos dirigentes de tais organizações (Banco do Nordeste, 1994). Através de ação integrada e sistemática de capacitação junto a tais organizações, o projeto busca treiná-los para o planejamento, a organização, a gerência e o controle dos seus empreendimentos (Banco do Nordeste, 1993a).

A metodologia GESPAR, segundo Zapata¹⁰, “... busca desenvolver o caráter empresarial das Organizações e o sentido de ‘pertencer’ dos sócios, instrumentalizando-os através do planejamento estratégico e da gestão participativa para que suas organizações tenham sustentabilidade no ambiente e assim contribuam para a melhoria da qualidade de vida das famílias”. Fundamenta-se na sensibilização, preparada pela reflexão e pelo diálogo, cuja conseqüência é o conhecimento que o indivíduo passa a ter da realidade e o comprometimento com as ações desenvolvidas. Para tal, são realizadas oficinas de apoio à gestão, produção e comercialização, cursos, seminários, treinamentos e monitoração (Goni, 1995).

Para Goni (1995, p.27), na metodologia GESPAR o capacitador não capacita, mas facilita o processo, a instrumentalização do grupo: “É papel do capacitador facilitar o desabrochar das idéias, sua priorização e sistematização”.

⁹ Metodologia GESPAR: Gestão Participativa para o Desenvolvimento Empresarial.

¹⁰ ZAPATA, Tânia. Apresentação. In: GONI (1995, p.05).

No processo em que se busca envolver os produtores em todas as atividades, são realizados diagnósticos dos empreendimentos e, a partir deles, desenvolvidos planos integrados, nos quais estão inseridos projetos gerenciais e propostas de crédito (Banco do Nordeste, 1993a).

Segundo Goni (1993, p.16) os produtores exercem um papel ativo, tornando-se responsáveis pelo diagnóstico da realidade e pela busca de soluções para os problemas detectados: o próprio indivíduo vai “identificar e analisar os elementos relevantes no Sistema para estabelecer um Diagnóstico e abrir perspectivas de intervenção e mudança”. Ainda, a metodologia postula que o envolvimento dos produtores nas atividades tem por base o entendimento da participação como sendo o ato de “fazer parte, tomar parte, ter parte... Ser Parte no planejamento, na organização, na direção, no controle”(Goni, 1995, p.7).

6.2. A participação dos associados nas organizações associativas: efeitos do Projeto Banco do Nordeste/PNUD

6.2.1. Participação do associado na organização social da Entidade

A frequência dos associados às atividades de sua Organização cresceu em ambos os grupos no ano de 1994, em relação a 1990. Embora a frequência do grupo **PNUD** seja maior em todas as atividades no ano de 1994, se verifica, no grupo **DEMAIS**, um crescimento bem mais expressivo no mesmo período (TABELA 1). Esse crescimento pode significar maior peso dos associados nas decisões a partir do voto. A Assembléia Geral constitui-se na instância em que é exercido o poder dos associados na Organização, em nível de igualdade (Valadares, 1995).

TABELA 1. Frequência dos sócios às atividades da organização associativa

ATIVIDADE	DEMAIS					PNUD				
	1990		1994		94/90	1990		1994		94/90
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%	%	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%	%
Assembléias Gerais Ordinárias	245	36	535	78	118	99	63	33	84	34
Assembléias Gerais Extraordinárias	181	26	403	59	123	76	48	104	66	37
Reuniões de Núcleos de Base	40	6	76	11	90	23	15	36	23	57
Reuniões Seccionais	35	5	88	13	151	10	6	13	8	30

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

Os associados do grupo **PNUD** utilizam-se em maior proporção que os **DEMAIS**, de todos os veículos de comunicação disponíveis. Em ambos os grupos a pesquisa revelou que é alto o número de associados que se preocupa em estar a par dos acontecimentos de sua Organização (TABELA 2).

TABELA 2. Veículos de comunicação utilizados pelo associado para se informar sobre as ocorrências relativas à sua organização associativa

TIPOS	DEMAIS		PNUD	
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%
Conversas informais	334	49	88	56
Meios de comunicação social	86	13	27	17
Meios de comunicação empresarial	17	2	19	12
Visitas à Entidade	315	46	86	54
Reuniões	430	63	95	60
Outros	12	1,5	19	12
Nenhum	24	3,5	8	5

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

Na tabela a seguir (TABELA 3), é importante observar que o próprio título pressupõe a existência da participação “concedida” conforme prevista por Bordenave (1987), que pode refletir a ideologia necessária para o exercício do projeto de direção-dominância. Mesmo assim, os dados correspondentes ao grupo **PNUD** são ilustrativos do desenvolvimento da “faculdade crítica” dos associados, na medida em que revelam o aumento da percepção que estes têm da realidade em que vivem, pela queda de 22% para 16,5%, em relação ao grupo **DEMAIS**, do percentual de associados sem opinião formada ou que não responderam sobre a forma pela qual os dirigentes procuram envolvê-los nas decisões.

Participação pressupõe abertura de oportunidades de conhecimento da realidade, de crescimento da consciência crítica, o que significa uma ameaça ao poder estabelecido dentro da organização (Bordenave, 1987). Daí a resistência por parte dos dirigentes - segundo a percepção dos associados - quanto a envolver os membros nas decisões, o que justifica o fato do alto percentual de membros (45% dos “não capacitados” e 47% dos “capacitados”) atribuírem a tais dirigentes o conceito de regular a ruim.

TABELA 3. Conceito do associado sobre os dirigentes de sua organização associativa quanto ao envolvimento dos associados nas decisões

CONCEITO	DEMAIS		PNUD	
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%
Ótimo/Bom	225	33	57	36,5
Regular/Ruim	312	45	74	47
Não possui opinião formada/ Não responderam	150	22	27	16,5
TOTAL	687	100	158	100

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

6.2.2. Participação do associado na gestão administrativa da Entidade

Observando-se a TABELA 4 é possível identificar alguns traços do que Oakley (1980) denominou de subprocessos da Educação Participativa, quando se comparam os dados dos dois grupos. É perceptível a diferença entre ambos, a favor do grupo **PNUD**, quanto à análise da realidade e identificação das possíveis causas dos problemas, quando 18% destes tomam parte do planejamento das áreas de capacitação e assistência técnica da Organização, contra apenas 3,5% de membros do grupo **DEMAIS**.

Quanto ao envolvimento no planejamento das atividades como um todo, também é perceptível a vantagem do grupo “capacitados”, ao se verificar que grande número de associados pertencentes ao grupo **DEMAIS** (64%), não participa do planejamento da Entidade. Com exceção das áreas de produção, comercialização e aquisição de insumos, que despertam o interesse de 24%, 18% e 17% dos associados, respectivamente, é insignificante a participação destes no planejamento de suas organizações associativas. No grupo **PNUD** é significativamente maior o número de associados que se preocupa com a forma como está sendo conduzido o planejamento dos diversos segmentos de sua Entidade. Aí, o interesse é bem maior no que diz respeito à produção (49%), aquisição de insumos e máquinas e implementos (47% cada) e comercialização (42%).

TABELA 4. Áreas de planejamento das organizações associativas em que ocorre participação do associado

ÁREAS	DEMAIS		PNUD	
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%
Produção	164	24	78	49
Comercialização	124	18	67	42
Aquisição de insumos	118	17	74	47
Máquinas e implementos	91	13	74	47
Armazenamento	58	8	26	16
Benefic/industrialização	44	6,5	11	7
Capacitação/assist. técnica	25	3,5	29	18
Propaganda e marketing	1	0,1	1	0,5
Rec. Humanos e materiais	5	0,7	8	5
Definição de preços de revenda	33	5	31	20
Não participa do planejamento	439	64	1	0,5

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

Ocorre um retrocesso na questão do controle das atividades (TABELA 5), comparativamente à questão do planejamento (TABELA 4), pois ao mesmo tempo que existe uma grande preocupação com o planejamento das atividades da organização - demonstração de consciência dessa necessidade - uma situação inversa é visível quando o assunto é controle. Em ambos os grupos, grande número de associados não participa das atividades de controle (78% entre os **DEMAIS** e 76% entre **PNUD**). Porém, embora com índices aquém do esperado, ainda é maior a participação dos associados do grupo **PNUD**, no que diz respeito às atividades de controle realizadas pelas organizações associativas (TABELA 5). Assim, apesar de tomar parte do planejamento das atividades da Organização, os membros não assumem o seu controle de forma efetiva, indicativo de que existe certa dependência do grupo com relação aos líderes (no caso, os dirigentes). Situações desta ordem, na opinião de Oakley (1980) são propícias ao surgimento de patronagem, clientelismo ou outros traços comuns na intervenção tutorial.

Por outro lado, partindo-se do pressuposto de que as atividades de controle dão certo nível de poder aos associados e, levando-se em conta os dados constantes da TABELA 3 (47% dos componentes do grupo **PNUD** consideram os dirigentes de suas organizações de Regulares a Ruins quanto à preocupação em envolvê-los nas atividades), pode-se sugerir que existam resistências por parte dos dirigentes no sentido de envolver os sócios nas atividades de controle da Organização.

TABELA 5. Participação do associado nas atividades de controle da sua organização associativa

TIPOS	DEMAIS		PNUD	
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%
Custos	75	11	33	21
Estoques	63	9	3	2
Preços	87	13	34	21
Qualidade dos produtos	36	5	15	9
Qualidade dos serviços	35	5	10	6
Não participa das atividades	533	78	120	76

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

6.2.3. Participação do associado na gestão econômico-financeira da Entidade

Verifica-se que enquanto no grupo **PNUD** 16,5% dos associados não possui opinião formada sobre o nível de transparência das informações contábeis de sua Entidade, no grupo **DEMAIS** esse percentual chega a 45,2% (TABELA 6). Isso é uma demonstração de que é bem maior no primeiro grupo o nível de envolvimento dos sócios nesse tipo de atividade da Organização. Verifica-se também que é quase o dobro no grupo **PNUD** (44%), com relação aos **DEMAIS** (21,6%), o percentual dos que atribuem um conceito de **Regular** a **Ruim** ao nível de transparência das informações contábeis fornecidas pelos dirigentes de suas organizações associativas, demonstrando maior nível de consciência crítica desenvolvido no primeiro grupo em relação ao segundo.

TABELA 6. Conceito do associado a respeito de seus dirigentes/organização associativa quanto ao nível de transparência nas informações contábeis

CONCEITO	GRUPOS DE ASSOCIADOS			
	DEMAIS		PNUD	
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%
Ótimo/Bom	206	30	63	39,5
Regular/Ruim	148	21,6	69	44
Não possui opinião formada	311	45,2	26	16,5
Não respondeu	22	3,2	-	-
Total	687	100	158	100

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

Apesar de ser elevado o nível de frequência dos sócios nas assembleias, em ambos os grupos (TABELA 1), percebe-se que há um percentual bem maior de associados no grupo **PNUD** que efetivamente está a par do que acontece na Entidade e se preocupa com o controle do seu destino.

Os dados da TABELA 7 revelam que é bem maior no grupo **DEMAIS** o percentual dos associados que sequer possui opinião formada sobre a ocorrência de prestação de contas/balanco de sua organização associativa (39,5%), além dos 3% que se recusou a tratar do assunto. No grupo **PNUD** todos os associados entrevistados responderam quando questionados, e apenas 13% se mostrou desinformado sobre a matéria.

No grupo **PNUD** 44% dos associados atribuiu aos dirigentes de suas organizações conceito de **Regular** a **Ruim** quanto ao nível de transparência nas informações contábeis, o que corresponde ao dobro do percentual daqueles pertencentes ao grupo **DEMAIS** que atribuíram o mesmo conceito (22,9%). Estes dados, além de demonstrarem uma maior percepção da realidade por parte dos componentes do grupo **PNUD**, significa também um reforço do que vem sendo identificado nos dados das tabelas analisadas anteriormente, de que há uma resistência dos dirigentes quanto a colocar os sócios a par dos acontecimentos da organização.

TABELA 7. Conceito do associado a respeito de seus dirigentes/organização associativa quanto à prestação de contas/balanco

CONCEITO	GRUPOS DE ASSOCIADOS			
	DEMAIS		PNUD	
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%
Ótimo/Bom	238	34,6	68	43
Regular/Ruim	157	22,9	69	44
Não possui opinião formada	271	39,5	21	13
Não respondeu	21	3	-	-
Total	687	100	158	100

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

6.2.4. Participação do associado no uso de bens e prestação de serviços da Entidade

A TABELA 8 apresenta o resultado da pesquisa quanto ao número de entidades que disponibiliza serviços aos associados nas áreas de assistência técnica gerencial e agrônômica, bem como de capacitação técnica gerencial e tecnológica. Verifica-se que é maior o percentual de entidades do grupo **PNUD** que oferece os serviços mencionados, aos seus associados, exceto no que diz respeito à capacitação técnica gerencial, cujo percentual (9%), é inferior ao do grupo **DEMAIS** (12%). Este dado é estranho,

considerando-se que a prioridade do Projeto Banco do Nordeste/PNUD está na capacitação técnica gerencial dos dirigentes das organizações associativas. No mínimo, deveria haver uma preocupação por parte de tais dirigentes em ofertar os mesmos serviços aos seus associados. Ademais, conforme revelam os dados da TABELA 4, os associados do grupo **PNUD** demonstram certo interesse em participar do planejamento das áreas de capacitação e assistência técnica da Entidade. Os dados deixam transparecer traços do que sugere Bordenave (1987) a respeito do jogo do poder: capacitar os membros do grupo significa abrir para questionamentos destes sobre as decisões para dentro e para fora da organização, que por sua vez geram conflito e fragilização do poder estabelecido.

TABELA 8. Alguns serviços prestados pelas organizações aos seus associados

SERVIÇOS	DEMAIS		PNUD	
	Vr. Absoluto	%	Vr. Absoluto	%
Assist. técnica gerencial	3	5	2	18
Assist. técnica agronômica	16	27	7	64
Capacitação técnica gerencial	7	12	1	9
Capacitação tecnológica	5	8	2	18

FONTE: Banco de Dados BNB/ETENE

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se de forma clara a existência de um processo em que aparecem na estratégia de intervenção da instituição em questão, delineamentos das duas abordagens descritas por Alencar (1990): 1) o estímulo ao associativismo, cuja ação se dá de forma tipicamente tutorial,; 2) o programa de capacitação, que se apresenta inserido na mesma estratégia, e dirigido ao mesmo público, pelo menos no discurso contempla uma ação ativa dos grupos para os quais se dirige, com características da intervenção participativa.

O processo de capacitação, iniciado em fase posterior ao estímulo do associativismo, encontra um grupo de indivíduos vivenciando uma experiência que se poderia denominar de “deseducação”, exercendo um papel passivo num processo cuja tendência é de reforço dos traços de dependência.

A análise tentou aprofundar esta questão, buscando descobrir até que ponto a estratégia atinge os objetivos propostos. A primeira constatação é que a intervenção tutorial de estímulo ao associativismo via concessão de crédito associativo provocou não apenas o crescimento do número de organizações associativas no Nordeste, mas também do número de associados por organização, além de ter contribuído para o aumento da frequência às assembleias realizadas em tais organizações. Tais resultados, porém, não são suficientes para responder a questões do tipo: os associados estariam exercendo o controle democrático da organização? Estariam as assembleias funcionando como instância do exercício do poder do associado, ou como meros instrumentos formais para a obtenção de financiamento, aprovação de relatórios, balanços etc? Maior número de votos em assembleias pode não significar necessariamente maior peso dos associados nas decisões. Deve-se admitir que o voto, como alertado por Demo (1993) tem controle relativo, pois nada impede que seja passivo, limitado, principalmente quando se sabe, conforme revelam os dados, que o crescimento se deu, em grande parte, com o objetivo principal de acesso ao crédito.

Percebe-se algum avanço na consciência dos sócios submetidos ao processo de capacitação, quando assumem que a participação não se refere apenas à qualidade de membro do grupo. Participar significa tomar parte ativa nas decisões, planejar e executar uma ação.

Não é percebido claramente o desenvolvimento nos membros do grupo **PNUD** da “faculdade crítica”, da “participação”, da “organização”, da “solidariedade” e da “articulação”, conforme identificados por Oakley (1980), pois o processo não ocorre de forma integral. Os dados revelam, porém, um avanço neste sentido, ou seja, em alguns momentos se percebe a existência de envolvimento ativo dos sócios nas tomadas de decisão dentro da sua organização associativa e na cobrança de ações por parte dos dirigentes. Em outros momentos, porém, as atitudes deixam transparecer que ainda não há uma estruturação do grupo, ou controle por parte destes sobre a Organização.

Por outro lado, transparece a resistência dos dirigentes de tais organizações quanto ao envolvimento dos sócios nas atividades, nas decisões, pois à medida que estes adquirem o conhecimento da realidade e a consciência crítica, há uma ameaça ao poder estabelecido dentro da Organização.

A participação ainda se apresenta em nível micro, pois não se percebe uma intervenção dos indivíduos no sentido de modificar a sociedade, o que deveria ocorrer para que se efetivasse a participação no sentido macro - a participação social - como sugerem Ammann (1987) e Bordenave (1987). Entretanto, tendo-se em mente o que coloca Demo (1993) que a participação é um processo de conquista, que vai sendo construído e nunca se completa, pode-se considerar que o processo de capacitação contribuiu no sentido dessa construção, pois se verifica que os sócios das organizações buscam agora um espaço nas decisões, na tentativa de defesa dos assuntos que lhes interessam, a partir de uma consciência crítica da realidade.

BIBLIOGRAFIA

- ALENCAR, E. Intervenção tutorial ou participativa: dois enfoques da extensão rural, **Cadernos de Administração Rural**, Lavras-MG, v.2, n.1, p.23-43. Jan./jun. 1990.
- AMMANN, S. B. **Ideologia do desenvolvimento de comunidade no Brasil**. São Paulo: Cortez, 1987.
- BANCO DO NORDESTE. **Informações Básicas sobre o FNE**. Fortaleza, 1993.
- _____. **Projeto BNB/PNUD**. Fortaleza, 1993a.
- _____. **FNE - Fundo constitucional de financiamento do Nordeste. Impactos das aplicações. Exercício de 1993**. Fortaleza, 1994.
- BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1987. 84p.
- DEMO, P. **Participação é conquista**. São Paulo: Cortez, 1993. 176p.
- FREIRE, P. **Conscientização**. São Paulo: Moraes, 1980. 102p.
- GIOVENARDI, E. P. (Coord.). **Avaliação da estratégia de ação do Banco do Nordeste do Brasil em apoio ao pequeno produtor nordestino**. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1997. 188p.
- GONDIM, S. M. P. N.; SOUZA, G. S. de; COSTA, T. H. **Uma estratégia de apoio aos pequenos produtores rurais do Nordeste**. Fortaleza: BNB, 1991 (mimeo).
- GONI, A. J. **O que é a Metodologia GESPAR? PROJETO BNB/PNUD**. Recife: 1995.

OAKLEY, P. Participation in development in N. E. Brazil. **Community Development journal**. Oxford, v.15. n.1. p.10-22. 1980.

VALADARES, J. H. **Participação e poder: o comitê educativo na cooperativa agropecuária**. Lavras: UFLA, 1995, 81p. (Tese de Mestrado).

VALENTE JUNIOR, A. S.; ALVES, M. O.; FILHO, C. dos S. Estratégia de ação do Banco do Nordeste do Brasil junto ao pequeno produtor nordestino e distribuição do crédito do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE): avaliação preliminar. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 33, Curitiba, 1995. **Anais...** Curitiba: SOBER, 1995. 2v. v.1. p.335-349.