

PRODUÇÃO COOPERATIVA NOS PROJETOS DE IRRIGAÇÃO DO NORDESTE: SITUAÇÃO E PERSPECTIVAS

*Pedro Sisnando Leite **

Resumo: O presente trabalho objetiva examinar a situação e perspectivas das cooperativas instaladas nos projetos de irrigação do Nordeste, executados pelo Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (DNOCS). Um dos particulares interesses deste estudo é examinar as limitações de desenvolvimento dessas cooperativas, suas possibilidades de autonomização e verificar as reais vantagens que essas sociedades podem conferir aos projetos de irrigação e aos seus associados. A principal fonte de informação para a sua elaboração foi a Pesquisa sobre Organização Cooperativa do Nordeste realizada pela Coordenadoria de Estudos Agropecuários do Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Banco do Nordeste do Brasil S.A.

APRESENTAÇÃO

A superação do subdesenvolvimento econômico do Nordeste constitui o maior dilema e desafio brasileiro de nossa época.

Dentro deste contexto, a organização da produção agropecuária é parte fundamental desta luta. Neste setor encontra-se a maior parcela de pobreza absoluta, os mais difíceis problemas de baixa produtividade, atraso e vulnerabilidade econômica e social da Região.

A busca do desenvolvimento do Nordeste tem-se caracterizado pela formulação de políticas e propósitos que almejam a aceleração do crescimento

* Professor Adjunto do Departamento de Teoria Econômica da Universidade Federal do Ceará, Chefe da Coordenadoria de Estudos Agropecuários do ETENE/Banco do Nordeste do Brasil e membro da Diretoria da Associação Brasileira de Irrigação e Drenagem, seccional do Ceará.

econômico, o aumento do bem-estar da população e a consolidação da estabilidade social e política.

Nesse sentido, os objetivos para o setor rural têm sido expressos ultimamente em termos de aumento da produção, melhoria da produtividade e elevação do nível de vida da comunidade rural e, de modo particular, dos pequenos agricultores.

A organização cooperativa é geralmente mencionada como o instrumento apropriado para transformar a população pobre e analfabeta em colaboradora ativa da política de desenvolvimento rural. Os planejadores e o governo esperam que esse sistema seja o veículo capaz de preencher a ausência da iniciativa privada e o instrumento para fornecer os serviços necessários à produção, administração e repasse de crédito, assim como realizar a comercialização e distribuir mais equitativamente a renda. A cooperativa, enfim, é tida como possuindo vantagens de sua dimensão de escala, econômica e tecnológica, constituindo instrumento eficaz para as mudanças da realidade do meio rural.

Mesmo diante desta confiança no papel do cooperativismo como fórmula para o atendimento adequado dos pequenos agricultores, a experiência do Nordeste, neste particular, não tem sido tão positiva como se poderia esperar. Na verdade, o cooperativismo tem encontrado muitos entraves na região e poucos são os exemplos de pleno sucesso dessas sociedades, a despeito do apoio técnico e, principalmente, financeiro, que vêm sendo proporcionado pelos órgãos governamentais e bancos oficiais.

Este trabalho tem por finalidade principal examinar uma das mais significativas experiências recentes de organização e desenvolvimento cooperativo no Nordeste. Trata-se das cooperativas instaladas nos projetos de irrigação do Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (DNOCS).

Um dos particulares interesses do estudo é examinar as limitações de desenvolvimento dessas cooperativas, suas possibilidades de autonomização e, sobretudo, verificar as vantagens reais que essas sociedades podem prestar aos projetos de irrigação e aos seus associados.

A principal fonte de informação para a sua elaboração foi a Pesquisa sobre Organização Cooperativa no Nordeste do Brasil, realizada por uma competente equipe de técnicos da Coordenadoria de Estudos Agropecuários do ETENE/BNB e especialistas do Settlement Study Centre de Rehovot (Israel). Esse estudo, que foi preparado com a colaboração tam-

bém da SUDENE e do DNOCS, ainda se encontra em fase de publicação, razão por que se achou conveniente antecipar algumas conclusões da pesquisa para apreciação dos interessados no assunto e subsídio às instituições responsáveis pelo desenvolvimento cooperativo do Nordeste.

Convém esclarecer, contudo, que não se trata de uma mera síntese, pois muitas outras informações e fontes bibliográficas foram utilizadas, enquanto numerosos comentários, interpretações e conclusões foram acrescentados ao texto original do relatório da referida pesquisa.

Não se poderia deixar de registrar, também, agradecimentos especiais aos Drs. A. Daniel e Naftali Gal, do Settlement Study Centre, que durante sua permanência em Fortaleza pacientemente procuraram transmitir algo de suas notáveis experiências em problemas de organização cooperativa.

Os enganos e erros porventura existentes neste trabalho são de exclusiva responsabilidade do autor.

1. OS PROJETOS DE IRRIGAÇÃO PESQUISADOS

As metas dos perímetros do DNOCS, conforme definidas em diferentes documentos oficiais, são as seguintes:

- a) formação de conhecimentos próprios sobre novas tecnologias de produção agropecuária;
- b) desenvolvimento da capacidade de organização e habilidades dos colonos no sentido de maximizar sua renda;
- c) elevação do nível de satisfação dos indivíduos nos terrenos da educação, higiene, saúde e desenvolvimento cultural;
- d) aumento da produtividade agrícola e dos níveis de renda nas vizinhanças dos projetos, como resultado da transferência de tecnologia, e difusão de conhecimentos técnicos mais avançados, propiciados pelos contatos profissionais e sociais com os agricultores tradicionais.

Referidas metas estão orientadas pelos objetivos de desenvolvimento agrícola constantes dos planos do governo para a região, quais sejam:

- a) aumentar a produção agropecuária e a produtividade;
- b) elevar o nível de renda média da população rural;
- c) manter o homem no campo, com a criação de empregos permanentes;
- d) minimizar os efeitos da seca.

A pesquisa do BNB sobre Organização Cooperativa do Nordeste abrangeu 6 projetos de irrigação executados pelo Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (DNOCS): Curu-Paraipaba, Morada Nova e Icó-Lima Campos, no Ceará; Sumé (PB), Vaza-Barris (BA) e Caldeirão (PE). No mapa a seguir, encontram-se indicadas as áreas estudadas.

Estes perímetros de irrigação são unidades administrativas do DNOCS, nos quais esta autarquia executa diretamente as funções de construção e manutenção da infra-estrutura, assentamentos de colonos e experimentação. O planejamento agropecuário, a administração da produção e a assistência social são coordenados pela gerência do projeto, geralmente em colaboração com a cooperativa, enquanto a orientação técnica é prestada pela EMATER. O suprimento de insumos e a comercialização da produção são de responsabilidade da cooperativa, com a supervisão do DNOCS.

Em suma, a estrutura organizacional dos projetos é composta pelo DNOCS, Cooperativa e EMATER, em convênio, sob a coordenação da gerência do perímetro, que segue as normas e regulamentos oriundos da direção geral do DNOCS.

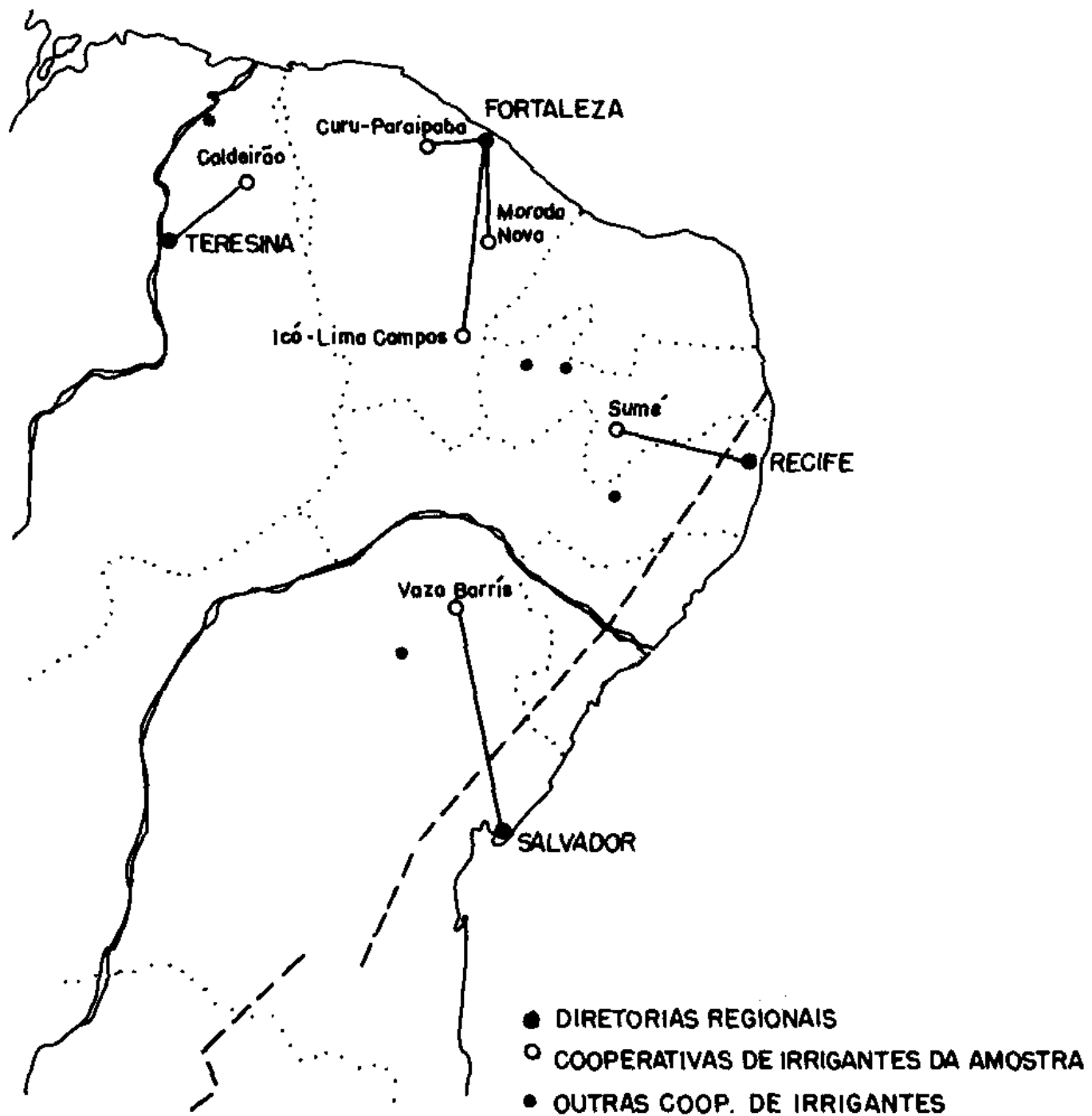
O Departamento Nacional de Obras Contra as Secas é responsável pela execução de 28 projetos de irrigação, os quais se acham em diversos estágios de implantação e consolidação.

Em fins de 1980, esse Departamento havia colocado em operação 15 mil ha irrigados, mais 21 mil km de área seca, e instalado 2.982 famílias. A época de referência para a amostragem da pesquisa do BNB foi o ano de 1977, quando estavam em operação 9 mil ha irrigados e cerca de 2 mil famílias instaladas.

Os 6 projetos do DNOCS, selecionados para estudo, abrangiam uma área de 5,9 mil ha, em 1977, nos quais se encontravam assentadas 1.321 famí-

NORDESTE

LOCALIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE IRRIGANTES PESQUISADAS



lias, perfazendo uma área média de 4,5 ha por irrigante. Conseqüentemente, a área contemplada pela pesquisa representava 66% da superfície total irrigada pelos projetos do DNOCS e 50% das famílias assentadas até aquele ano, conforme a Tabela 1.

TABELA 1
Número de Irrigantes, Área Irrigada e Área Média por Irrigante
1 9 7 7

Projetos	Número de Irrigantes	Área Irrigada (ha)	Área Média por Irrigante
Morada Nova	443	2.083	4,70
Sumé	46	191	4,15
Icó-Lima Campos	280	1.532	5,47
Vaza-Barris	134	712	5,31
Curu-Paraipaba	328	1.182	3,60
Caldeirão	90	304	3,37
Total	1.321	5.944	4,50

FONTE: DNOCS – Relatórios Mensais de Exploração – Dez/77.

A mão-de-obra diretamente envolvida com a produção agropecuária é constituída basicamente pelo colono e seus familiares. Nas épocas de maior concentração de trabalho, contudo, agricultores da região são contratados sob a forma de assalariados eventuais ou como ocorre em Sumé, onde assalariados permanentes existem de forma mais marcante.

A média de emprego permanente por lote agrícola alcança 2,6 para os 6 perímetros, com o maior nível em Sumé (3,56) e o menor em Caldeirão (1,8).

Destacam-se por apresentarem os menores índices de utilização de mão-de-obra assalariada Curu e Caldeirão, enquanto em Sumé, Vaza-Barris e Morada Nova, a grande maioria das unidades agrícolas utilizam assalariados eventuais.

Nas regiões dos perímetros existe uma oferta abundante de mão-de-obra, que é utilizada sempre que aumenta a intensidade dos trabalhos nos lotes agrícolas. Por outro lado, constitui-se uma reserva já identificada com as práticas agrícolas nos perímetros e poderá ser aproveitada, na qualidade de colonos, quando da expansão dos perímetros de irrigação.

Os dados relativos ao desempenho da "unidade econômica familiar", fornecidos pelas cooperativas, revelam acentuadas diferenças entre os diversos perímetros, conforme Tabela 2.

TABELA 2
Renda Média Anual dos Colonos, Segundo o Perímetro
1 9 7 7
(Em Cr\$ 1,00)

Perímetro	Renda
Curu-Paraipaba	6.003
Morada Nova	14.676
Icó-Lima Campos	30.369
Sumé	101.999
Vaza-Barris	6.870
Caldeirão	11.962
Total	23.024

NOTA: O salário mínimo médio do Nordeste era de Cr\$ 828,00 mensal, o que resulta num montante de Cr\$ 9.936,00 por ano.

A renda global média de Cr\$ 23,0 mil correspondente a mais de dois salários mínimos regionais da época, parece satisfatória, considerando que o DNOCS fornece moradia gratuita para os colonos. Examinando-se os projetos isoladamente, todavia, vê-se que a renda média não atinge um salário mínimo mensal em Curu-Paraipaba e Vaza-Barris, ao passo que em Sumé se registra uma renda média por colono da ordem de 10 vezes o salário mínimo anual.

Como se pode observar na tabela 3, 42% dos colonos pesquisados nos 6 perímetros obteve, em 1977, uma renda média anual abaixo do salário míni-

TABELA 3

Distribuição dos Colonos por Classes de Renda Segundo o Perímetro

1977

Classe de Renda Cr\$ 1.000	Curu- -Parai- paba	Morada Nova	Icó- -Lima Campos	Sumé	Vaza- -Barris	Caldei- rão	Totais
Negativa	11	3	2	—	21	1	38
até 5	25	12	2	—	4	2	45
5 a 10	13	24	8	—	2	6	53

10 a 15	2	17	6	—	2	8	35
15 a 20	—	18	12	—	2	6	38
20 a 30	2	14	8	—	4	3	31
30 a 40	2	9	11	—	6	—	28
40 a 50	1	—	10	1	—	—	12
50 a 75	3	1	8	6	2	—	20
75 e mais	—	—	3	22	—	—	25
Total	59	98	70	29	43	26	325

NOTA: Linha de salário mínimo (- - -)

mo. Por outro lado, 26% teve rendimentos médios acima de 5 vezes o salário mínimo, destacando-se entre os perímetros com mais altos rendimentos Sumé e Icó-Lima Campos. Estes dados, naturalmente, devem ser considerados apenas como exemplo da situação dos colonos, pois seria necessária uma análise mais completa de outros anos para inferir as reais condições neste particular.

O tempo de moradia no projeto aparece como um forte determinante da renda do colono, mesmo que entre as categorias mais antigas a distribuição se apresente desigual, conforme ilustra a tabela 4.

TABELA 4
Renda Média dos Colonos Segundo o Tempo de Moradia no Projeto
1 9 7 7

Tempo de Moradia	Número de Colonos	Renda Média Cr\$ 1,00
1 a 2 anos	140	12.330
3 a 5 anos	89	33.500
5 a 8 anos	95	29.157

A renda média dos colonos com mais de 3 anos de moradia no projeto é 2,5 vezes superior à do grupo mais novo (1 a 2 anos) e corresponde a cerca de 3 salários mínimos regionais. Assim, a relativamente baixa renda dos colonos do grupo mais novo estaria explicada, pelo menos parcialmente, pelos problemas de adaptação, típicos de mudança da agricultura tradicional à agricultura intensiva e moderna.

No tocante ao nível de instrução formal dos irrigantes e seus familiares, verificou-se que, do total de 2.188 pessoas investigadas nos perímetros, 26,6% eram analfabetas. Das pessoas com instrução, nos seis projetos, 14,4% eram apenas alfabetizadas, 44% tinham curso primário incompleto, 4,3%, curso secundário incompleto e 2% curso secundário completo.

2. OS OBJETIVOS E METODOLOGIA DO ESTUDO

As principais finalidades do estudo do BNB sobre organização cooperativa dos projetos de irrigação do Nordeste, cujos dados básicos são utilizados neste trabalho, foram as seguintes:

- . verificar as relações de dependência entre as cooperativas e o DNOCS e avaliar o grau de autonomia dessas cooperativas;
- . analisar as variáveis principais que influenciam no processo de autonomização dessas cooperativas;
- . sugerir orientações para o aumento da autonomia das cooperativas e integração das cooperativas de irrigantes a nível local e regional.

TABELA 5

Estimativa da Mão-de-obra Permanente

Perímetro	Colonos	Familiares	Assalariados Permanentes	Média/ Lote
Curu-Paraipaba	359	508	18	2,47
Morada Nova	445	627	89	2,21
Icó-Lima Campos	280	272	36	2,10
Sumé	46	81	37	3,56
Vaza-Barris	281	386	20	2,86
Caldeirão	100	78	0	1,78
Todos	1.448	1.952	200	2,62

FONTE: Pesquisa de Campo do BNB.

TABELA 6
Valor da Produção Agropecuária Comercializada pelas Cooperativas
Objeto da Pesquisa – 1977
Em Cr\$ 1.000,00

Produto	Morada Nova	Curu	Icó	Caldeirão	Sumé	Vaza-Barris
Algodão	7.559		584	1.276	—	197
Arroz	2.537		1.002	1.149	—	580
Feijão	2.737	226	2.326	294	55	28
Milho	662		196		43	111
Banana	2.277		1.092		56	34
Tomate	6.024	1.925	1.931		6.815	3.428
Outros	2.083 (1)	1.553 (2)	407 (3)	431 (4)	273	100
Totais	23.879	3.704	7.538	3.150	77.292	4.478

FONTE: Relatórios Mod. G - 1 – DNOCS – DEZ/77.

(1) Inclui venda de gado (descarte); (2) principalmente cana-de-açúcar e leite; (3) principalmente leite; (4) principalmente frutas.

A coleta de dados foi obtida através do perímetro irrigado, em pesquisa direta dos colonos (amostragem aleatória de 30%), funcionários e administradores das cooperativas, gerência dos perímetros, diretorias regionais e geral do DNOCS, assim como funcionários e técnicos de outros órgãos responsáveis pelos programas de desenvolvimento rural do Nordeste. Outra importante fonte de informação foram os relatórios técnicos e financeiros, contratos, estatutos e regulamentos, para não falar de extensa bibliografia especializada sobre o assunto. Cabe mencionar, ainda, que o autor deste lançou mão de outras fontes adicionais, além de haver contribuído com alguma parcela de interpretação e análise pessoal dos assuntos tratados.

Seis cooperativas, das 12 existentes nos projetos de irrigação do DNOCS, foram selecionadas para pesquisa detalhada, das quais três são recentes e três antigas; três são pequenas e três grandes. São elas: Caldeirão (PI), Curu-Parai-paba (CE), Morada Nova (CE), Icó-Lima Campos (CE), Sumé (PB) e Vaza-Barris (PB) como já mencionado.

Os pressupostos do estudo das referidas cooperativas foram de que as seguintes variáveis influenciam o processo de autonomia dessas regiões:

- a) a atitude da estrutura institucional com respeito à organização cooperativa;
- b) a atitude dos funcionários e associados em relação à autonomia administrativa da cooperativa;
- c) a situação econômica da unidade familiar e da cooperativa, assim como a capacidade técnica e administrativa dos seus associados;
- d) a posição das instituições sobre a modalidade de organização cooperativa e a posição dos funcionários com respeito à autonomia da cooperativa.

3. O SIGNIFICADO DO COOPERATIVISMO

Do ponto de vista doutrinário, geralmente são identificadas as seguintes maneiras de enfocar a organização cooperativa:

- a) instrumento para promover o bem-estar dos associados e seus interesses econômicos particulares (utilitária);

- b) forma de vida de um sistema social mais igualitária, de democratização econômica e alto grau de moral social (doutrinária);
- c) instrumento de desenvolvimento, canalizando a participação da população no processo (desenvolvimentista);
- d) instrumento administrativo eficiente para superar as limitações de escala, econômicas e tecnológicas, que bloqueiam o acesso da população de baixa renda e os pequenos produtores aos recursos disponíveis (funcionalista).

Para o DNOCS, “cooperativismo é, principalmente, um mecanismo eficiente para a participação dos irrigantes no processo global de desenvolvimento, e o instrumento apropriado para ele transferir as responsabilidades da operação dos projetos quando chegarem a seu ponto de estabilização, ou seja, na hora de desligar os projetos do cordão umbilical que os une a essa autarquia”. Desse modo, o processo de cooperativização do projeto constaria de duas fases: implantação da cooperativa de cima para baixo, caracterizado pela intervenção “paternalista” do DNOCS; e a segunda, de “autodireção”, cujas características não foram ainda determinadas.

O regimento interno do DNOCS prevê que, na fase de autonomização, a autarquia passará a exercer sobre esta cooperativa a supervisão e assistência técnica. Esta intenção, contudo, não está formalizada em nenhum dos documentos consultados sobre o assunto.

A posição dos funcionários sobre as vantagens das cooperativas nos projetos de irrigação pode ser observada pelos dados da pesquisa do BNB.

A avaliação das opiniões dos funcionários sobre o conhecimento dos princípios cooperativistas universalmente aceitos revela que apenas 11% dos entrevistados conhece bem estes princípios. Dos entrevistados, 28% mencionou que não conhece tais princípios e 61% disse que somente os conhece parcialmente.

Com base na análise dos Estatutos das Cooperativas e Regimento Interno das Gerências do Perímetro, verifica-se que a área de ação das cooperativas abrange as funções de comercialização, distribuição de insumos e repasse de crédito. Quanto à forma de operar, a intenção é promover a autonomia administrativa da cooperativa, logo que possível.

Dentro deste quadro de referência, pode-se analisar a opinião dos funcionários sobre esses dois aspectos. No grupo de relativamente alta prioridade estão as funções de planificação da exploração (produção), repasses de crédito, comercialização e fornecimento de insumos; e no grupo de prioridade relativamente baixo se incluem as funções de serviços mecânicos, manejo de irrigação, contabilidade e assistência social (educação e saúde).

Conquanto todas essas funções sejam muito importantes para o desenvolvimento das atividades produtivas, merece destaque especial o papel que as cooperativas podem realizar no tocante à assistência creditícia aos pequenos agricultores.

De fato, apesar dos esforços do Governo em atingir o pequeno produtor rural, grande parcela destes ainda se encontra marginalizada da assistência creditícia.

Os altos custos operacionais do crédito rural para a clientela tornam excessivamente caros e não-rentáveis para as instituições financeiras os pequenos empréstimos agrícolas.

A frágil estrutura da pequena empresa rural do Nordeste, além disso, desestimula as instituições creditícias a operarem diretamente com o pequeno produtor. Fora da economia de mercado, sem suporte administrativo adequado, a pequena empresa rural está sujeita às influências negativas de fatores endógenos e exógenos, que elevam o índice de risco das operações de crédito de menor valor.

O uso das cooperativas como órgãos de repasse do crédito individual de pequena monta elimina o problema do custo operacional das instituições financeiras. Ao invés de atender diretamente aos numerosos pequenos rurícolas, com grande quantidade de operações, os bancos podem atingir os mesmos propósitos mediante algumas contratações com as cooperativas, que oferecem melhores condições de atender o pequeno produtor e com custos mais baixos.

As experiências do BNB nesse campo são ilustrativas. Por exemplo, com a contratação de apenas 96 financiamentos, em 1980, o Banco do Nordeste atendeu a 65 mil pequenos produtores associados, no valor de Cr\$ 1.523 milhões. Tendo em vista que cada operação direta com um agricultor custa praticamente o mesmo que uma operação com cooperativa, observa-se facilmente a vantagem de utilização do sistema.

O crédito rural efetuado através de cooperativas, além de ser mais dinâmico e mais barato, minimiza os riscos. A redução das exigências bancárias é compensada por um maior rigor na seleção do mutuário, considerando que os dirigentes da cooperativa geralmente conhecem bem os associados, seus bens e suas explorações, o que significa uma garantia adicional da aplicação correta do financiamento e do seu reembolso.

4. O MODELO DE COLONIZAÇÃO

O Programa de Irrigação do DNOCS adota um esquema de colonização baseado em unidades familiares e procura beneficiar prioritariamente os agricultores de baixa renda. Para o alcance desse objetivo e do aumento da produção agrícola e da renda regional, *o governo tem arcado com a maior parte dos investimentos nesta fase inicial.*

A cooperativa constitui o instrumento de ligação entre o Estado e os agricultores responsáveis pela exploração dos perímetros de irrigação. Assim, caberia à cooperativa, autonomamente dirigida, exercer as funções de planejamento agrícola, assistência técnica, administração da água, fornecimento de insumos, intermediação de crédito, comercialização e serviços comunitários.

Tendo em vista, porém, que os agricultores selecionados para os perímetros de irrigação do DNOCS apresentam um nível cultural muito baixo, em decorrência dos objetivos do Programa de Irrigação e dos critérios de seleção, ainda não foi possível transferir os negócios do perímetro para a cooperativa. Daí, a forte intervenção do órgão executor do Programa de Irrigação (no caso o DNOCS) nessas cooperativas, intervenção que se vem cristalizando sem que se estabeleçam os passos para a efetiva transferência de poder aos associados.

Para que a cooperativa obtenha emancipação do poder público é fundamental que alcance o efetivo domínio sobre os recursos produtivos. Se forem considerados os investimentos ligados mais diretamente à administração das cooperativas, tais como: edifícios e instalações administrativas, prédios, instalações e equipamentos da produção, armazéns de insumos e produtos, veículos e máquinas agrícolas indispensáveis, verifica-se que o conjunto das seis cooperativas estudadas possuem somente 6,4% do valor desses investimentos, com casos como Vaza-Barris, com zero de participação, e Sumé com 25%.

Considerando-se o assunto do ponto de vista dos objetivos de desenvol-

vimento econômico-social, parece uma alternativa realista procurar a capitalização das cooperativas a médio ou longo prazos, de acordo com a capacidade de investimento dos associados. Dada a urgência do alcance da autonomização da cooperativa, deve-se procurar combinar esta finalidade com a manutenção da co-participação do Governo, até que o sistema possa assumir tais investimentos.

Quanto aos custos, a maior parte deles é coberta, nas cooperativas dos perímetros de irrigação, com as receitas da cobrança de taxas pelos serviços de comercialização, fornecimento de insumos e intermediação de crédito. Todas as cooperativas dos perímetros irrigados, entretanto, são subsidiadas pelo DNOCS, em forma de cessão de funcionários, prestação de serviços gratuitos e outros favores institucionais.

Considerando rigorosamente os atuais níveis de receitas e despesas reais, por exemplo, nenhuma cooperativa poderia ter distribuído "retorno" ao final do exercício de 1977 se não houvesse o subsídio oculto do DNOCS.

O subsídio do DNOCS é, nesse estágio inicial, também condição de estabilidade financeira de quase todas as cooperativas, e só pode ser diminuído ou retirado na medida em que melhore a eficiência da cooperativa e se consolide a unidade econômica familiar.

As contas dos colonos somente são fechadas uma vez por ano. As retenções de receitas (diferenças entre o valor da produção entregue à cooperativa e o dos adiantamentos feitos aos colonos) motivam o pagamento ao colono de um saldo relativamente elevado no final do ano, em comparação com sua renda anual.

Estes saldos são utilizados na compra de bens móveis, considerados suntuários para o padrão médio do agricultor nordestino, e mesmo do colono (automóveis e televisão, por exemplo). Ao que parece, tal comportamento está fortemente influenciado pela falta de incentivos de realizar investimentos produtivos. As normas dos perímetros de irrigação tolhem, praticamente, qualquer possibilidade de investimento no lote habitacional e no lote agrícola, pois o colono ainda não possui a propriedade deles.

5. O NÍVEL TÉCNICO E A CAPACIDADE ADMINISTRATIVA DOS COLONOS

Todo o processo de desenvolvimento está relacionado com mudanças, transferências e inovações tecnológicas.

Os resultados da análise dos atributos de avaliação demonstram que mais da metade dos colonos acha que precisa dos técnicos menos hoje do que no passado e 58% que já são capazes de executar diretamente a maioria e mesmo a totalidade das operações técnicas necessárias à exploração do seu lote.

Quanto à formação profissional dos funcionários que trabalham nas cooperativas, cerca de 44% apresenta treinamento de pouca relação com as tarefas administrativas, 33,4% exerce profissões bastante interligadas e, 17%, estreitamente relacionadas. Destes funcionários, 46% ocupa cargos que pouco se relacionam com os aspectos administrativos, e o restante tem cargos muito ligados aos afazeres de administração.

Dos colonos entrevistados, apenas 15% teve anteriormente alguma experiência direta com organizações cooperativas e 40% dos funcionários informou haver obtido alguma experiência e treinamento em cooperativismo. As observações realizadas indiretamente com os funcionários e colonos fazem acreditar que é insuficiente esse nível de experiência e conhecimento.

Estimou-se que os colonos carecem de conhecimento e treinamento adicional, equivalentes a 8 anos de formação profissional, para atingir o nível de capacidade de administrar os projetos. Esta distância, naturalmente, pode ser reduzida bastante com meios técnicos e recursos num esforço orientado nesse sentido. O treinamento é o instrumento mais eficaz para reduzir esta brecha. Na verdade, as atividades de treinamento atingem aproximadamente 85% da população pesquisada. Mais da metade dessas pessoas, contudo, participaram de cursos, abrangendo uma gama muito variada e superficial de temas, com a finalidade de dar ao novo colono uma visão geral do novo sistema de vida no perímetro irrigado. Dadas as circunstâncias em que são apresentados, não se podem considerar tais cursos como uma contribuição efetiva para melhorar as habilidades básicas e administrativas do participante. Os cursos de irrigação, tratos culturais, pecuária, uso de irrigação são muito poucos e atingem uma percentagem pequena (3 a 14%) dos colonos. No tocante à organização cooperativa, são administradas apenas palestras para aproximadamente 13% da população pesquisada.

Comparativamente com as necessidades, as realizações no campo do treinamento têm sido insuficientes e precisam contar com maior atenção. Na opinião dos funcionários, deve-se dar alta prioridade à elevação do nível técnico e intensificação da capacitação administrativa dos colonos-associados. Da parte dos colonos, 61% manifestou desejo de estudar, o que reflete um alto nível de motivação.

6. RELAÇÃO ENTRE AS COOPERATIVAS E OS ÓRGÃOS OFICIAIS

As políticas de desenvolvimento buscam ajudar as populações rurais, instalando e promovendo o cooperativismo para alcançar as finalidades dos planos de governo. Esta intervenção contradiz a natureza de autodireção democrática da organização cooperativa.

As relações entre os órgãos do governo, os colonos e as cooperativas derivam dos objetivos de cada uma das partes. O processo ou o grau de autonomia depende, portanto, de os colonos encararem a conquista dessa situação como um objetivo que justifique o ônus de maior responsabilidade econômica e social decorrente.

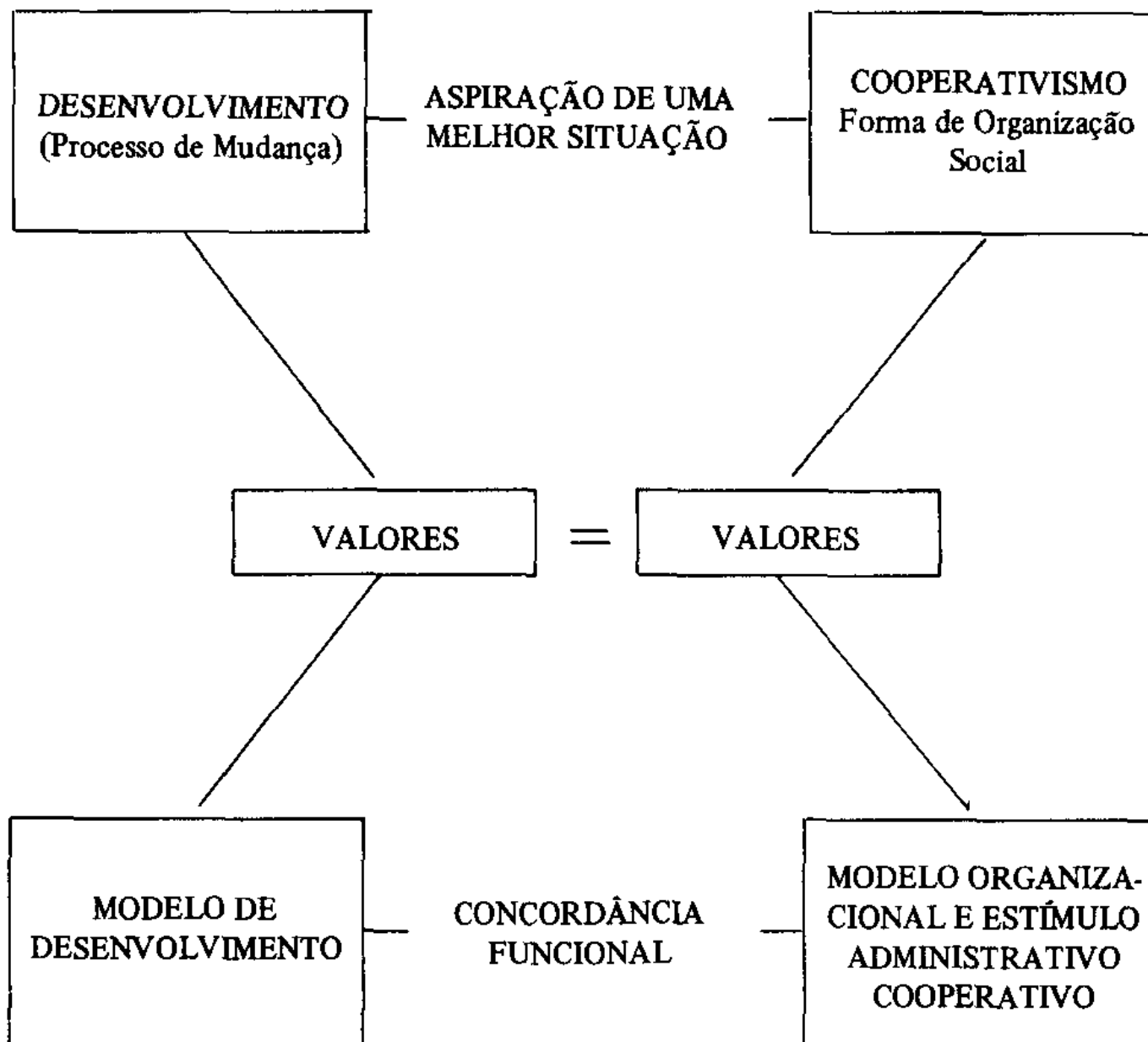
A conduta paternalista dos órgãos do Estado obedece a conotações políticas e administrativas. O uso do cooperativismo como instrumento de manipulação da população rural tem como finalidade manter o regime existente com as prerrogativas nele implícitas. Por sua vez, o motivo administrativo decorre do fato de que os órgãos do Estado têm necessidade de transferir algumas atividades a entidades locais, pois encontram dificuldades de realizá-las diretamente de modo eficaz. Entre estas, destacam-se o crédito, suprimento de insumos, comercialização e mesmo processamento. Estas funções se caracterizam pela necessidade de contratos diretos, contínuos e permanentes com muitas unidades econômicas pequenas, que o Estado não tem condições de executar.

A atribuição das responsabilidades operativas destas funções às cooperativas implica a necessidade de alocação de recursos e transferência de autoridade. Isto não ocorre normalmente no início do processo de desenvolvimento da entidade, pois o Estado, em geral, intervém diretamente na administração da cooperativa, visando torná-la mais eficiente.

Muitos especialistas são de opinião que a harmonia desse sistema paradoxal entre a filosofia de autonomia da cooperativa e a intervenção governamental na administração dessas entidades depende da concordância entre a conceituação e valores do modelo de desenvolvimento e os princípios cooperativos. O esquema gráfico seguinte ilustra a tese.

Outro aspecto do mesmo problema é a função e posição do gerente que, como um funcionário governamental, ocupa lugar preponderante no sistema administrativo da cooperativa.

SIMBIOSE CONCEITUAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E COOPERATIVO



Novamente aqui surge outra contradição básica das relações paternalistas. Segundo os princípios cooperativos, o estímulo administrativo desta forma de organização social atribui ao associado uma fonte de autoridade soberana e uma participação ativa no processo de tomada de decisões, dentro das normas administrativas democráticas. Esta é, aliás, a característica dominante que diferencia as cooperativas de outras modalidades de organizações. Por esta filosofia, o poder do gerente na cooperativa é limitado, diferentemente do que ocorre nas empresas privadas e organizações não-cooperativas.

Enfim, a estrutura organizacional nos sistemas cooperativos pressupõem que não devem existir diferenças significativas entre o nível de capacidade dos associados e do gerente. Em decorrência, os associados estão em condições de julgar as qualificações do gerente e supervisionar seus atos administrativos.

Esta situação, todavia, não corresponde à realidade na maioria das regiões subdesenvolvidas, e muito particularmente, no Nordeste do Brasil. O apoio governamental externo e a distância profissional e intelectual entre o gerente e os associados conferem ao primeiro uma posição de autoridade suprema dentro da organização. Os órgãos sociais da cooperativa, semelhantemente, embora imbuídos de autoridade formal estatutária, não possuem independência efetiva.

Nestas circunstâncias, a intervenção paternalista governamental ocupa uma relevante importância no êxito ou fracasso da cooperativa. O poder do gerente deveria ser, contudo, controlado na medida em que ele, sendo funcionário do Estado, esteja com sua conduta disciplinada pela instituição pública a que pertença. Embora isso não signifique que o controle externo coincida com os interesses e a promoção da autonomia da cooperativa, será possível converter essa via de supervisão num instrumento efetivo para alcançar o objetivo comum da autonomização.

Convém lembrar que os programas de desenvolvimento rural no Nordeste objetivam mudar os padrões de relações sociais e de dependência das massas trabalhadoras. A organização cooperativa constitui o instrumento para a consecução dessas mudanças no contexto de um novo modelo onde as relações sociais devem suplantam o paternalismo tradicional.

A pressão para a obtenção de desenvolvimento precoce e rápido da economia rural é de tal sorte que os governos se sentem compelidos a intervir e se anteciparem à iniciativa dos colonos os quais se tornam dependentes e sub-

missos, como sempre o foram no sistema agrícola tradicional. Dessa maneira, se não existirem atitudes, talentos e valores autênticos de desenvolvimento econômico e social, tais empreendimentos podem fracassar, como indica a experiência histórica sobre o assunto.

A solução consiste em montar um esquema composto de instituições e métodos que, coerentes com os fundamentos ideológicos do cooperativismo, atendam aos interesses dos colonos e ao triunfo da política democrática de autogestão e desenvolvimento econômico. Ao fazê-lo, o governo necessita tolerar e renunciar à inclinação de considerar-se insubstituível no papel de conduzir autoritariamente o desenvolvimento dos projetos de irrigação.

Conforme preconiza a estratégia de desenvolvimento rural integrado, o esforço para conquistar o desenvolvimento neste setor poderá, de modo eventual, originar-se exogenamente de “cima para baixo”, mas são os impulsos endógenos de “baixo para cima”, motivados pelo próprio processo de mudanças, que levam ao desenvolvimento auto-sustentado e integral.

Por último, convém mencionar que a experiência histórica dos países subdesenvolvidos revela que a organização cooperativa passa geralmente por três etapas de evolução: instalação paternalista; autonomização ou aplicação ao princípio de autodireção; e integração horizontal e vertical.

O professor Raanam Weitz, do Settlement Study Centre de Rehovot, Israel, define três condições fundamentais para o sucesso das cooperativas como representantes dos interesses dos agricultores nas regiões rurais:

- a) “deve ser aceita e apoiada no seu papel por todas as **agências** e **órgãos** governamentais, públicos e privados, que **fornece**m serviços agrícolas ao agricultor;
- b) deve ser global, ou seja, deve abranger todos os serviços que são essenciais para que o agricultor administre uma unidade agrícola comercial;
- c) deve ser reconhecida e aceita por todos os membros da comunidade como órgão determinante em todas as esferas da atividade”.

7. ALGUNS ASPECTOS SOCIOLÓGICOS

A modalidade de organização dos perímetros irrigados do DNOCS contempla a preparação de infra-estrutura física, construção de povoados ou vilas concentrados, organização dos colonos em cooperativas de produção e comercialização, etc.

Este modelo de colonização tem a característica de ser dirigido de cima para baixo. O sistema de normas é rígido, detalhado e obrigatório. O colono é direcionado para a escolha tecnológica a ser usada, o tipo de cultivo e a quem vender a produção. O colono, porém, é livre para decidir pelo trabalho próprio ou assalariado, apesar de existirem restrições indiretas sobre o assunto. Na verdade, são poucas as famílias com um nível próprio de mão-de-obra adequada à execução do plano de exploração do lote familiar. Assim, dada a obrigação de cumprir com o referido plano de produção, comumente torna-se necessária a contratação de mão-de-obra fora do perímetro. Esta é, aliás, uma das vantagens que o colono vê no perímetro, isto é, tornar-se empresário e não mais trabalhar diretamente no campo, livrando-se do baixíssimo "status" social do trabalhador agrícola.

De fato, o irrigante não tem a atividade agrícola como algo desejável, mesmo na qualidade de irrigante, pois cerca de 90% revelaram não desejar isso para os filhos, na pesquisa realizada pelo BNB. A preferência é pelas profissões com elevado nível de educação em geral, destacando-se entre elas as profissões liberais e o serviço público.

Isto não significa que os colonos estejam decepcionados com a vida que levam. O nível de necessidades dessa população era tão baixo que, mesmo com os problemas agrotécnicos e organizacionais existentes no projeto e na cooperativa, o balanço entre as vantagens e inconvenientes é geralmente positivo. De qualquer modo, o principal motivo de a população preferir estar no perímetro é a segurança econômica presente e futura, possibilitada pela irrigação. O nível de satisfação das relações interpessoais com amigos, colonos, funcionários e com o trabalho é também alto.

Os problemas agrotécnicos, porém, estão motivando a redução desse grau de satisfação com o lote. A cooperativa, em particular, causa um elevado percentual de descontentamento, possivelmente pela falta de confiança do irrigante no seu funcionamento e/ou pelo baixo nível de liquidez decorrente do pagamento periódico de manutenção. É possível que esse descontentamen-

to motive a manutenção do processo de relação com antigos amigos e comerciantes, e o desvio de produção para comercializar sem interveniência da cooperativa.

Quanto à melhoria da vida social e da sensação de respeito do irrigante, a situação existente no perímetro, mesmo com a baixa participação do irrigante e as limitações à sua liberdade de decisão, não ameaça sua satisfação e motivação, especialmente porque:

- a) existe uma tradição de dominação e dependência na sociedade rural brasileira, associada a padrões políticos que nunca foram de democracia participativa;
- b) o fornecimento de recursos e serviços do patrão, fazendeiro ou comerciante sempre foi a norma, bem como a contrapartida de lealdade política e pessoal;
- c) o irrigante médio geralmente não tem aspirações ideológicas e não espera participar das decisões ou de maiores responsabilidades e liderança.

O perímetro, portanto, não lhe está causando frustração nesses aspectos. Convém destacar, todavia, que a liberdade econômico-social nas áreas fora dos perímetros é determinada por forças sociais e econômicas diversas, enquanto no perímetro a organização espacial, as normas de comportamento diárias, a fonte de autoridade, o modo de produção, etc. são orientadas por outros princípios. Assim, há uma substituição de um sistema limitante por outro com maior intervenção.

Enfim, deve-se evitar imposições irrelevantes às metas do perímetro, visando criar uma atmosfera menos asfixiante e mais educativa.

A correta administração e operação é a melhor forma de garantir a participação e utilização crescente dos membros na cooperativa.

8. AUTODIREÇÃO DA COOPERATIVA

A posição dos associados das cooperativas de irrigantes com respeito à autodireção de suas cooperativas e às variáveis que influenciam essa posição,

podem ser resumidas da seguinte maneira, conforme os resultados da pesquisa do BNB.

A vontade de autodireção surge durante a permanência do colono no projeto e a vivência com as práticas cooperativas. A intensificação e extensão deste relacionamento, acompanhadas de um programa de capacitação, consolidariam a atitude do colono para exercer devidamente sua função como associado da cooperativa.

Por sua vez, a maior dimensão da cooperativa singular é um fator de inibição da vontade de participação do associado na direção da cooperativa e influencia a sua alienação da organização. É preciso criar subestruturas de dimensão apropriada que incentivem os associados à autodireção, no caso em que as cooperativas ultrapassem as dimensões ótimas de participação.

Existe uma correlação significativa entre o sistema de informação e a vontade de autodireção dos associados. A adoção de um sistema eficiente de informação motivará uma maior vontade de autodireção. O mesmo ocorre entre os índices de capacidade técnica e administrativa dos colonos com a sua vontade de participar na direção da cooperativa de modo que, à medida que estes índices se elevam, também cresce a vontade de autodireção. Além disso, com o incremento da rentabilidade da unidade econômica familiar, aumenta o desejo do colono em participar da administração da cooperativa. Quando o volume e a renda das operações da unidade familiar alcançam um nível elevado, o interesse do colono volta-se ao atendimento de seu lote, diminuindo a vontade do colono em intervir diretamente na administração da cooperativa.

Considerando a vontade de autogestão na forma de direção da sua cooperativa como uma aspiração dos associados, pode-se supor que, se não forem produzidas paralelamente mudanças na maneira de direção da cooperativa, poderá ocorrer um aumento do descontentamento com a cooperativa.

O papel do DNOCS na determinação do nível de autonomia das cooperativas limita a vontade dos colonos de participar na direção e influencia a posição dos funcionários com respeito à autogestão dessas cooperativas.

Em decorrência, é importante que exista uma política cooperativa definida claramente, com objetivos e dispositivos operativos. O nível de autonomia desejado deverá ser parte da política de desenvolvimento dos projetos. É necessário também estabelecer os prazos para atingir as metas referentes à

autonomização da cooperativa, a fim de que as medidas pertinentes sejam cronologicamente adotadas.

9. COOPERATIVA CENTRAL (2º GRAU)

A integração intercooperativa é reconhecidamente a forma de organização apropriada para permitir o aumento do poder de barganha da cooperativa no mercado imperfeito e tirar proveito da maior escala de operação.

A necessidade de adoção da cooperativa central torna-se especialmente aguda para a prestação de apoio mais especializado aos colonos.

Atualmente, o apoio às cooperativas de irrigantes prestado pelo DNOCS, no tocante aos estudos de mercado e em algumas transações de compra e venda de maior vulto, é insuficiente para as necessidades de mais elevado desenvolvimento da autonomização das cooperativas. A solução que deve ser perseguida é a criação de uma cooperativa central, mediante a integração das cooperativas singulares.

A integração intercooperativa pode ocorrer em dois níveis: horizontal ou vertical.

O primeiro caso se caracteriza pela multiplicidade de serviços prestados: seleção de qualidade, embalagem, beneficiamento básico e comercialização e algumas atividades sociais.

A modalidade vertical se diferencia pela ênfase na especialização do serviço, reduzida multiplicidade de produtos, abrangendo todas as fases de transformação dos produtos finais. Existem no Nordeste oito cooperativas centrais, cuja principal especialização é a comercialização e industrialização de produtos básicos e culturas industriais (principalmente algodão).

A criação de uma central de cooperativas de irrigantes parece ser importante, mas necessita ser ainda estudada a sua viabilidade devido ao número reduzido deste tipo de cooperativa (14) e à grande dispersão geográfica, levando em conta o que este tipo de organização requer.

10. COMENTÁRIOS CONCLUSIVOS E RECOMENDAÇÕES

Encontram-se resumidas, a seguir, algumas das conclusões e recomendações do estudo sobre organização cooperativa dos perímetros irrigados da Região, realizado pelo Banco do Nordeste do Brasil.

A ênfase principal da investigação mencionada e das respectivas recomendações é converter as cooperativas de irrigantes em entidades cooperativas autônomas e integradas num esquema geral de organizações voluntárias, devidamente entrosadas com os órgãos governamentais, para atingir objetivos do desenvolvimento econômico e social.

A organização das cooperativas de irrigantes da área de atuação do DNOCS tem sido induzida pela própria autarquia responsável por esses projetos de irrigação. Não existe, ainda, uma definição clara sobre o processo a ser adotado para a autonomia dessas cooperativas, as quais permanecem sob a tutela do DNOCS, embora a consolidação econômica dos associados e outros fatores venham gerando tendências favoráveis à sua autonomização. No caso específico do DNOCS, a política de desenvolvimento das cooperativas com essa finalidade deverá abranger vários aspectos essenciais:

- a) determinar a função da cooperativa dentro do modelo de desenvolvimento adotado e dos objetivos de mudança dos padrões sócio-econômicos no meio rural;
- b) obter um adequado equilíbrio entre a ação do Estado e da cooperativa no contexto dos objetivos globais do desenvolvimento.

Entre a situação atual e a fase de autonomia das cooperativas dos irrigantes haverá um processo gradativo de transferência de funções, durante o qual caberão aos órgãos governamentais funções de caráter transitório, implicando num processo de ajustamento da estrutura desses órgãos à medida em que se verifique essa transferência.

O processo de autonomização implica transferência gradual de funções para a cooperativa. Naturalmente que o ritmo dessa transferência deve estar subordinado à capacidade de administração. Não obstante, mesmo que a cooperativa não tenha atingido ainda o nível ótimo de capacidade, é conveniente que alguns serviços sejam transferidos, para conservar a integridade do

desempenho da cooperativa e para agilizar alguns serviços que não estão atingindo o nível de eficiência necessário.

Sugere-se, inicialmente, para o alcance desses propósitos, transferir à cooperativa o comando dos serviços da produção e as atividades comunitárias, ficando sob a responsabilidade dos órgãos do Estado a gerência dos recursos, especialmente em infra-estrutura, necessária à implementação das políticas de desenvolvimento do Governo. Será necessário incluir as previsões com respeito ao sistema de apoio intercooperativa (cooperativas de segundo grau).

À proporção que a produtividade do lote e da renda do colono se elevam, aumenta o emprego de assalariados. Reproduz-se assim, no âmbito do projeto de irrigação, as relações de produção agrária já existentes fora do perímetro, caracterizados pelas categorias de proprietários *versus* assalariados. O DNOCS deverá avaliar esses efeitos para evitar distorções não-desejadas. Há necessidade, por exemplo, da criação de condições para transformar mais assalariados em colonos e abrir as possibilidades de absorver parte da segunda geração dos colonos dentro do próprio perímetro.

O atual padrão de patrimônio e comando dos bens instalados no lote familiar está motivando o desestímulo à captação de poupança dos colonos. Este fenômeno se manifesta em dois aspectos: impossibilidade de capitalizar-se, mediante a compra de lote, casa e construção de benfeitorias, vedando aos colonos a oportunidade de investimento; e, na medida em que dispõem de saldo, aplicação em artigos suntuários ou compra de terra e casa fora do perímetro. Esse sistema motiva a alienação do colono com respeito a seu lote e desestimula a introdução de melhorias que elevariam sua eficiência produtiva. Estes fatos indicam a necessidade de uma definição urgente desse problema, com vistas a permitir ao colono a aquisição dos imóveis, mediante um financiamento a longo prazo e o reconhecimento do seu direito de propriedade sobre as benfeitorias que introduza no lote.

É responsabilidade da cooperativa e, portanto, dos associados, os débitos por financiamentos de custeio e investimento. As decisões sobre tais investimentos e sobre os planos de exploração, contudo, são exclusivamente dos órgãos do Estado, bem mais precisamente do DNOCS. As cooperativas necessitam participar também do mencionado planejamento, pois os colonos e seus representantes não têm efetivamente nenhuma participação nas decisões mencionadas, com grande prejuízo para o sistema. O Departamento de

Cooperativismo da Direção Geral do DNOCS é quem dá apoio às cooperativas de irrigantes das diretorias regionais. Esta estrutura de apoio limita-se a lidar com a implantação inicial das cooperativas, carecendo de instrumentos operativos capazes de contribuir para o processo de emancipação das cooperativas. A definição das atribuições, específicas desta estrutura de apoio decorrerá da definição das políticas de desenvolvimento cooperativo do DNOCS. As funções mais urgentes se referem aos serviços de auditoria, capacitação e estudos de problemas básicos para identificar soluções apropriadas ao desenvolvimento cooperativo, tal como a integração das cooperativas de irrigantes em estrutura intercooperativas de segundo grau. Outro estudo poderia compreender os processos administrativos aplicados às cooperativas e à sistematização e padronização de seus planos de contas.

Os programas tradicionais de capacitação, nas cooperativas rurais, buscam oferecer aos associados conscientização do movimento associativo, e aos funcionários, treinamento profissional. Este esquema não favorece a autonomia dessas cooperativas e é falho em suas premissas. A conscientização é consequência natural da prática cooperativa. Em vista disso, o problema fundamental, neste particular, não é a falta de conscientização, mas o insuficiente nível de instrução do colono e conhecimento mínimo para entender os procedimentos gerenciais da cooperativa. O estudo do BNB recomenda a elaboração e aplicação de um programa de educação de adultos, visando a reduzir a incapacidade administrativa dos colonos. Referido programa de capacitação deveria abranger três aspectos principais:

- a) elaboração de um programa de ensino adequado às necessidades mencionadas;
- b) a superação do maior obstáculo à educação de chefes de família dedicados à agricultura, que é a falta de tempo para estudar ordenadamente. Haveria a necessidade de concessão de bolsas de estudo ao colono;
- c) a utilização de pessoal docente devidamente treinado para executar este tipo de programa.

Na maioria dos casos, os serviços de saúde prestados aos colonos nos perímetros irrigados são insatisfatórios, especialmente nos perímetros maiores. Não há ambulatórios, nem condições mínimas para transportar enfermos aos hospitais, nem sequer serviço de pronto-socorro. Tendo em vista a importância das contribuições pagas pelos associados ao FUNRURAL, é evidente que

a cooperativa, como grupo organizado, não está articulando devidamente sua capacidade de barganha ante às instituições competentes para suprir tais deficiências.

As cooperativas maiores, com mais de 250 associados, têm um efeito alienatório para os associados e inibe sua participação. Não obstante, a distribuição física da população em núcleos habitacionais e setores, dentro dos perímetros do DNOCS, permite adaptar estruturas que ofereçam uma combinação positiva dos fatores conflitantes da dimensão da unidade cooperativa. Do ponto de vista econômico e técnico, a cooperativa poderá continuar, assim, operando com base no perímetro todo, pelo menos até que o desenvolvimento econômico das unidades familiares de produção justifique seu desdobramento em unidades cooperativas menores.

Em face das deficiências do sistema atual de informação ao colono, sugere-se:

- a) fornecer um resumo mensal da posição individual da conta corrente na cooperativa, com as especificações apropriadas para um fácil entendimento;
- b) fornecer informes periódicos sobre o andamento e os problemas principais da cooperativa;
- c) consultar ao associado sobre todas as decisões importantes que comprometem recursos ou implicam compromissos financeiros, mudanças institucionais ou organizacionais da cooperativa;
- d) adotar um sistema que utilize o Conselho de Administração como canal principal para o encaminhamento de reivindicações ou reclamações dos colonos e para divulgação de informações das atividades da cooperativa.

A ausência de um sistema de auditoria interna favorece certas práticas administrativas, inspiradas na intenção de ganhar eficiência, mas que resultam em irregularidades que podem afetar o funcionamento correto da cooperativa. Neste particular, cabe mencionar a omissão do controle do colono no conferimento "in loco" dos serviços pelos quais será debitada sua conta corrente, como ocorre com os serviços mecânicos prestados no lote de colono, a conta da água, etc.

Os níveis de preços, aparentemente desvantajosos, que os associados recebem por alguns produtos, ocasionam descontentamento com a comercialização cooperativa. Ao mesmo tempo, é possível que a comercialização de outros produtos, como o leite, esteja sendo subsidiada, ou os custos de outros serviços da cooperativa sejam muito altos. Daí a recomendação para racionalizar as taxas por serviços que a cooperativa proporciona ao associado, a fim de suprimir este fator de descontentamento.

O processo de seleção dos colonos para os perímetros esvaziam de conteúdo as disposições do estatuto da cooperativa, com respeito à admissão e afastamento de sócios. Na verdade, a cooperativa terá de responsabilizar-se pela conduta do colono, sem haver tido a oportunidade de exercer seu direito de discernimento sobre sua admissão. Recomenda-se, portanto, que o DNOCS permita a participação de um representante da cooperativa, eleito pelo conselho de administração, no processo de eleição e admissão dos colonos.

As cooperativas de irrigantes precisam contratar pessoal para os seus quadros, especialmente na fase inicial, quando os colonos não estão preparados para enfrentar os desafios da sua administração. Para superar essa necessidade e realizar o propósito de preservar sua autonomia, como sociedade pertencente aos colonos, a cooperativa deverá:

- a) formar uma equipe de funcionários idôneos que se identifiquem com ela e promovam seus interesses;
- b) evitar a subjugação da soberania dos associados ao poder excessivo dos funcionários, como decorrência de insuficiências intelectuais e profissionais dos associados.

Como a cooperativa se enquadra na estrutura da gerência do perímetro e é incapaz de cobrir todos os custos de administração, o DNOCS participa da administração da cooperativa através de seus funcionários. Este procedimento determina que a cooperativa seja subsidiada com serviços "gratuitos" não-contabilizados, ao mesmo tempo em que os funcionários do DNOCS permanecem indeterminadamente à frente da cooperativa, tolhendo o caminho para a autonomização. Enquanto os associados não obtiverem um nível adequado de capacidade, a contratação direta do gerente fora do DNOCS, no período de transição, além de não refletir maior autonomia, implica riscos mais elevados de desvio dos objetivos desejados.

Nas condições estudadas, a dimensão ótima para instalar um processo de integração intercooperativa seria a nível de Estado. Neste âmbito espacial,

a demanda de serviços homogêneos parece ter dimensão capaz de justificar a viabilidade econômica do serviço de comercialização dos produtos básicos e das culturas industriais. Além dos aspectos de viabilidade econômica e técnica, e outros aspectos institucionais, seria preciso definir a forma de encarar tal integração intercooperativa: se incluindo todas as funções numa só organização ou através de uma rede de cooperativas estaduais especializadas. Considera-se a integração intercooperativa como uma necessidade de desenvolvimento rural integrado e de uma política fundamentada na autonomia das cooperativas e seu entrosamento com os órgãos do Estado, dentro de um quadro de inter-relação e divisão de funções devidamente equilibradas.

Para dar andamento operativo a esta sugestão, é necessária a elaboração de estudos estaduais de viabilidade, integrados num programa global para o Nordeste.

11. BIBLIOGRAFIA

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL – “Informe de la Comisión Sobre los Principios Cooperativos”, 1966.

ARAÚJO, Genésio Martins – “Um Órgão a Serviço do Nordeste”, Fortaleza, DNOCS, 1973.

BNB – “Pesquisa sobre Industrialização de Comunidades Rurais no Nordeste”, Fortaleza, 1979.

CASSELHAN, P. H. “The Cooperative Movement and Some of its Problems”, New York, Philosophical Library, 1952.

DANIEL, Abraham – “Cooperative Legislation in Israel”; Labour and Social Research Institute – Tel Aviv University, Tel Aviv, 1975.

DARNEL, B. W. “Êxito e Fracasso da Colonização nas Regiões Tropicais – Sete Projetos na Zona da Mata do Nordeste do Brasil”, Agência Internacional para o Desenvolvimento, 1971.

DESROCHE – Henri – “Development From Below and Inter-Cooperation of Rural Communities”; In Rural Communities – Inter-Cooperation and Development, N. York, Edited by Yehuda Randan, Maurice Konopnicki, Henri Desroche and Placide Randband; Praeger Publishers, 1976.

FIPLAN – “Estudo das Repercussões Sócio-econômicas do Perímetro Irrigado de Sumé”, João Pessoa, maio de 1978.

GAL, Naphtali – “La Organización Cooperativa y el Desarrollo Rural”, Tel Aviv, Centro de Estudios Cooperativos y Laborales, 1978.

LAMBERT, Paul – “La Doctrina Cooperativa”, INTERCOOP (Segunda edición), Buenos Aires, 1963.

- LAMMING, Goodwin Norman – “Eficiência na Administração de Cooperativas”, – A Problemática Cooperativista no Desenvolvimento Econômico, São Paulo, 1973.
- INCRA – “I Programa Nacional de Cooperativismo – PRONACOOP 76/79, Fortaleza, Ministério da Agricultura, 1976.
- LUZ FILHO, Fábio – “Sinopse do Movimento Cooperativista Brasileiro”, Serviço de Informação Agrícola; Rio de Janeiro, 1960.
- MINTER – “Legislação Básica do Departamento de Obras Contra as Secas – Regimento Interno, Fortaleza, 1975.
- OSTERNE CARNEIRO, Joaquim e al. – “Aspectos Sócio-econômicos do Programa de Irrigação do DNOCS”, III Seminário Nacional de Irrigação e Drenagem, Vol. II, MINTER-DNOCS, ABID, 1978.
- PLANCK, U. “Peasant Cooperatives Outside State Managed Cooperatives” CIRCOM; Tel Aviv, 1976.
- PONTES, José Osvaldo – “O Trabalho do DNOCS e o Programa de Irrigação no Nordeste Semi-árido” – Palestra na Comissão de Agricultura do Senado Federal, Brasília, 16.05.78.
- PREUSS, W. “El Cooperativismo en Israel y en el Mundo”, Tel Aviv, Centro de Estudios Cooperativos y Laborales, 1972.
- SALES, Afrânio Gonzaga; OLIVEIRA, José de; PAULA FILHO, Francisco “O Cooperativismo com a Irrigação Promovem o Desenvolvimento do Nordeste”, III Seminário Nacional de Irrigação e Drenagem, Vol. II, MINTER-DNOCS-ABID, 1978.
- SHERMAN, N., DANIEL, A. – “The Cooperative Sector and Its Environment”. The Concept of the “Industrial Village” and the Israel Cooperative Sector – Sociologia Ruralis, issue nº 3-4, 1979.
- SUDENE – “Cooperativismo e Nordeste”, Recife, janeiro-junho, 1970. “Projeto Sertanejo – Características, Programa de Trabalho e Etapas de Implantação”, Recife, setembro de 1977.

VOELKNER, H. E. "Assessment of Area Projects and Training in Area Planning in Terms of Integrated Rural Development", F. A. O., Human Resources Institutions and Agrarian Reform Division, Rome, 1976.

WEBB, Kempton — "A Face Cambiante do Nordeste do Brasil", Rio, APEC Editora S.A., 1979.

WEITZ, Raanam — "Uma Nova Estratégia de Desenvolvimento Rural", Fortaleza, BNB, 1978.