

THIAGO TEIXEIRA SANT'ANA E CASTRO

**AVALIAÇÃO DO MODELO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA PRIVADA EM
UMA COOPERATIVA DE CAFEICULTORES DAS MATAS DE MINAS:
UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, para obtenção do título de Magister Scientiae.

VIÇOSA
MINAS GERAIS – BRASIL
2015

**Ficha catalográfica preparada pela Biblioteca Central da Universidade
Federal de Viçosa - Câmpus Viçosa**

T

C355a
2015

Castro, Thiago Teixeira Sant' Ana e, 1980-

Avaliação do modelo de assistência técnica privada em uma cooperativa de cafeicultores das Matas de Minas : um estudo de caso / Thiago Teixeira Sant' Ana e Castro. – Viçosa, MG, 2015. xi, 104f. : il. (algumas color.) ; 29 cm.

Inclui anexos.

Orientador: Roberto Max Protil.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.

Referências bibliográficas: f.91-95.

1. Assistência técnica. 2. Cooperativas agrícolas.
3. Extensão rural. I. Universidade Federal de Viçosa.
Departamento de Economia Rural. Programa de Pós-graduação em Extensão Rural. II. Título.

CDD 22. ed. 630.715

THIAGO TEIXEIRA SANT'ANA E CASTRO

**AVALIAÇÃO DO MODELO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA PRIVADA EM
UMA COOPERATIVA DE CAFEICULTORES DAS MATAS DE MINAS:
UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 30 de junho de 2015.



Marcelo Leles Romarco de Oliveira



Pablo Murta Baião Albino



Roberto Máx Prottil
(Orientador)

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me manter focado mesmo em momentos de desânimo.

À Universidade Federal de Viçosa e ao Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, pela oportunidade de realização do curso.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelo financiamento dos meus estudos.

À Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha (COOCAFÉ), pelas informações disponibilizadas, em especial aos integrantes do departamento técnico, Tiago Sanglard, Cíntia e Waldir.

Ao Diretor de Produção e Comercialização da COOCAFÉ, Sr. Pedro Antônio Silva Araújo.

Ao Centro de Excelência do Café das Matas de Minas.

Aos professores Roberto Max Protil, Marcelo Leles Romarco de Oliveira, Pablo Murta Albino Baião e Edson Arlindo da Silva, pelos direcionamentos.

Ao professor Rufino, pela disposição em me ajudar, sempre que necessário.

À tia Conceição, que mesmo não estando mais entre nós tem participação incomensurável em minha caminhada acadêmica.

Aos meus pais, aos meus irmãos e à minha esposa, por serem meu porto seguro.

Não poderia deixar de mencionar os companheiros cooperativistas Paulo Marcos dos Reis, Ciro e Luiz do Carmo, pela ajuda na aplicação de cursos e pela participação nesta pesquisa.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	iv
LISTA DE TABELAS	v
LISTA DE QUADROS	vi
LISTA DE SIGLAS	vii
RESUMO	ix
ABSTRACT	x
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Problemática de pesquisa	3
1.2 Objetivo geral	6
1.3 Objetivos específicos	6
2 METODOLOGIA	7
3 ESTUDO DE CASO: A COOPERATIVA DOS CAFEICULTORES DA REGIÃO DE LAJINHA, MG	13
3.1 O Modelo de assistência técnica da COOCAFÉ	19
3.1.1 Dinâmica de atuação, ações e serviços realizados pelo departamento técnico da COOCAFÉ	19
4 REFERENCIAL TEÓRICO	23
4.1 Serviços de ATER no Brasil	23
4.2 Intervenções no meio rural	33
4.3 Cooperativismo agropecuário	41
4.4 ATER em cooperativas	51
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES	57
5.1 Caracterização dos serviços de assistência técnica na COOCAFÉ, segundo a percepção dos consultores técnico-comerciais	57
5.2 Estratégias de comercialização de insumos	73
5.2.1 Dia de campo	73
5.2.2 Plano de ensino continuado – Grupos COOCAFÉ Tour	76
5.2.3 Treinamentos via SENAR	78
5.2.4 Palestras técnicas	78
5.3 Relevância dos serviços de assistência técnica de acordo com a percepção dos agricultores, cooperados da COOCAFÉ	81
6 CONCLUSÃO	88
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	91
8 ANEXOS	96
ANEXO A	97
ANEXO B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CONSULTORES TÉCNICO-COMERCIAIS	98
ANEXO C - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COOPERADOS DA COOPERATIVA ..	101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Sistematização das etapas para condução de estudos de casos.....	7
Figura 2 – Delimitação geográfica da região das Matas de Minas	14
Figura 3 – Representação geográfica da área de atuação da COOCAFÉ no Estado de Minas Gerais.	16
Figura 4 – Representação geográfica da área de atuação da COOCAFÉ no Estado do Espírito Santo.....	17
Figura 5 – Organograma da gerência técnica da COOCAFÉ.	20
Figura 6 – Modelo de difusão de inovação de Rogers	36
Figura 7 – Formação dos consultores técnico-comerciais, em termos percentuais.	58
Figura 8 – Ações do departamento técnico da COOCAFÉ, em termos percentuais.....	68
Figura 9 – Função do departamento técnico em valores absolutos.....	69
Figura 10 – Função do departamento comercial em valores absolutos.....	70
Figura 11 – Percepção dos consultores técnico-comerciais sobre assistência técnica.	71
Figura 12 – Percepção dos consultores técnico-comerciais sobre extensão rural.	71
Figura 13 – Função da organização do quadro social.	72
Figura 14 – Demonstração de maquinário.	75
Figura 15 – Formação sobre manejo de ruminantes.	75
Figura 16 – Visão dos cooperados divididos em estandes.	75
Figura 17 – Estrutura dos temas dos cursos da COOCAFÉ Tour Agrícola.	77
Figura 18 – Estrutura dos temas dos cursos da COOCAFÉ Tour Pecuária.	77
Figura 19 – Demonstração da utilização de agrotóxicos.....	78
Figura 20 – Estratificação dos agricultores em área plantada no biênio 2012-2013.....	81
Figura 21 – Estratificação dos agricultores em área colhida por hectare no biênio 2012-2013..	81
Figura 22 – Estratificação dos agricultores em produção por hectare no biênio 2012-2013.	82

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Delineamento da amostra.....	11
Tabela 2 – Cronograma de coleta de dados.....	11
Tabela 3 – Evolução no quadro social da COOCAFÉ.....	18
Tabela 4 – Evolução do número de funcionários da COOCAFÉ.....	18
Tabela 5 – Números do cooperativismo brasileiro por ramo de atividade.....	50
Tabela 6 – Evolução do número de cooperados e de empregados e o total de cooperativas no Brasil entre 2003 e 2012	51
Tabela 7 – Escala de avaliação da percepção dos agricultores quanto aos serviços de assistência técnica	83

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Descrição dos modelos de intervenção	38
Quadro 2 – Atividades para intervenção técnica.....	40
Quadro 3 – Atividades empreendidas pelos consultores técnico-comerciais.....	65
Quadro 4 – Cronograma das palestras técnicas e os responsáveis por ministrá-las.....	79

LISTA DE SIGLAS

ABCOOP	Associação Brasileira de Cooperativas
ACAR	Associação de Crédito e Assistência Rural
ACARESC	Associação de Crédito e Assistência Rural de Santa Catarina
ACARPA	Associação de Crédito e Assistência Rural do Paraná
ACI	Aliança Cooperativista Internacional
AGE	Assembleia Geral Extraordinária
AGO	Assembleia Geral Ordinária
AIA	Associação Americana Internacional para o Desenvolvimento Econômico e Social
ANATER	Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural
ANCAR	Associação Nordestina de Crédito e Assistência Rural
ASBRAER	Associação Brasileira das Entidades Estaduais de Assistência Técnica e Extensão Rural
ASCAR	Associação Sulina de Crédito e Assistência Técnica Rural
ATER	Assistência Técnica e Extensão Rural
BACEN	Banco Centro do Brasil
BNCC	Banco Nacional de Crédito Cooperativo
CAI	Complexos Agroindustriais
CEC-MM	Centro de Excelência do Café das Matas de Minas
CNC	Conselho Nacional do Cooperativismo
COE	Custo Operacional Efetivo
CONTAG	Confederação dos Trabalhadores da Agricultura
COOCAFÉ	Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha-MG
COOPCEL	Cooperativa Cultural e Educacional da Região de Lajinha Ltda.
COT	Custo Operacional Total
CT	Custo Total
DATER	Departamento de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMATER	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMBRATER	Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural
ETA	Escritório Técnico de Agricultura Brasil-Estados Unidos
EUA	Estados Unidos da América
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FMI	Fundo Monetário Internacional
GFRAS	Global Forum for Rural Advisory Services

IEA	Instituto de Economia Agrícola
II PND	Segundo Plano Nacional de Desenvolvimento
MAPA	Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MEC	Ministério da Educação e Cultura
TEM	Ministério do Trabalho e Emprego
OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONG	Organizações não governamentais
OQS	Organização do Quadro Social
P&d	Pesquisa e Desenvolvimento de Tecnologia Desenvolvimento
PAA	Programas de Aquisição de Alimentos
PIB	Produto Interno Bruto
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNATER	Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural
PRODECOOP	Cooperativo para Agregação de Valor à Produção Agropecuária
PROEXT	Programa de Extensão
PRONAF	Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PRONATER	Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural
PROVAP	Programa de Valorização da Pequena Produção Rural
RB	Renda Bruta
SAF	Secretaria da Agricultura Familiar
SEBRAE	Serviço Nacional de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAES	Secretaria Nacional de Economia Solidária
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural,
SIBER	Sistema Brasileiro de Extensão Rural
SIBRATER	Sistema Brasileiro de Assistência Técnica e Extensão Rural
CREDICAF	Cooperativa de Crédito do Leste de Minas Gerais
STR	Sindicato de Produtores Rurais
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UNASCO	União Nacional das Associações Cooperativas
UNICAFES	União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária
USDA	United State Department of Agriculture

RESUMO

CASTRO, Thiago Teixeira Sant'Ana. M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, junho de 2015. **Avaliação do Modelo de Assistência Técnica Privada em uma Cooperativa de Cafeicultores das Matas de Minas: Um Estudo de Caso.** Orientador: Roberto Max Protil.

A penetração do capital industrial na agricultura modificou as relações no campo. As indústrias de insumos agrícolas passaram a coordenar a modernização da agricultura e vêm nas cooperativas agropecuárias, que detêm grande número de técnicos extensionistas, fortes parceiras na distribuição de seus produtos e na difusão de novas tecnologias. As condições estabelecidas nessas parcerias inserem outros interesses na relação entre cooperado e sua cooperativa, o que pode desmobilizar todo o quadro social e conseqüentemente levar à perda de competitividade dessa empresa no mercado, Este estudo teve por objetivo analisar os serviços de assistência técnica prestados aos cooperados de uma importante cooperativa agropecuária situada no complexo agroindustrial do café das Matas de Minas. Essa cooperativa estabelece parcerias com indústrias de insumos químicos e utiliza seus técnicos extensionistas, denominados de consultores técnico-comerciais, como representantes das indústrias parceiras. Para a coleta de dados foram utilizados questionários aplicados a distância, por meio da ferramenta SurveyGizmo, aos consultores técnico-comerciais e questionários aplicados de forma presencial, utilizando Escala Likert de cinco pontos, aos cooperados da cooperativa. Analisou-se a percepção dos consultores técnico-comerciais a respeito dos serviços prestados, sobre os conceitos de extensão rural e assistência técnica e os trabalhos de organização do quadro social empreendido pela cooperativa. Levantou-se as atividades mais realizadas pelos consultores técnico-comerciais com intuito de mapear o foco de sua atuação. Com relação aos cooperados, utilizou-se o critério de relevância dos serviços de assistência técnica proposto pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Conclui-se que embora a equipe de assistência técnica de uma cooperativa necessite realizar funções que fomentem a participação dos cooperados, o departamento técnico centraliza suas ações nas orientações técnicas produtivas, estimulando a utilização de insumos no processo produtivo. Apesar disso, os cooperados percebem que as recomendações realizadas pelos técnicos são relevantes.

ABSTRACT

CASTRO, Thiago Teixeira Anne. M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, June, 2015. **Private Technical Assistance model evaluation in a Coffee Growers Cooperative of Matas de Minas: A Case Study.** Adviser: Roberto Max Protil.

The penetration of the industrial capital in agriculture changed the relations in the field. Agricultural input industries began to coordinate the modernization of agriculture and see the agricultural cooperatives, which hold large numbers of field workers, strong partner in the distribution of its products and dissemination of new technologies to customers. The conditions set out in these partnerships insert other interests in the relationship between associate and their cooperative. This can demobilize all membership and consequently loss of competitiveness of this company in the market causing severe losses to the cooperative. In this sense, this study aims to analyze the technical assistance services provided to its members of a major agricultural cooperative located in the agroindustrial complex coffee of Matas de Minas. Such cooperative partners with chemical inputs of industries and uses its field workers, known as technical consultants/commercial as representatives of industry partners. As data collection instrument was used questionnaires remotely through SurveyGizmo tool together with the technical/business consultants and questionnaires in person, using Likert scale of five points, next to the cooperative members of the cooperative. He tried to analyze the perception of technical/sales consultants on the services provided, as well as the concept of agricultural extension, technical assistance and on the organization of work undertaken by the cooperative membership. He tried to analyze the perception of technical/sales consultants on the services provided, as well as the concept of agricultural extension, technical assistance and on the organization of work undertaken by the cooperative membership. It has also been raised over the activities carried out by technical / sales consultants with the aim of mapping the focus of activity of the same. With regard to the cooperative, we used the criterion of relevance of technical assistance proposed by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). This criterion aims to discern whether the goals of the provided technical assistance services are converging with the objectives of the cooperative. In addition, it tried to raise the activities used by the cooperative to stimulate demand for chemical inputs. In conclusion, despite the technical assistance in a cooperative need to carry out other

functions, the technical department focuses its actions in the productive technical guidance, stimulating the use of inputs in the production process. Nevertheless, the cooperative members realize that the recommendations made by the technicians are relevant.

1 INTRODUÇÃO

As principais políticas econômicas de incentivos à produção agrícola no Brasil tiveram origem no início da década de 1930, em um momento conturbado da economia mundial no qual o governo brasileiro se viu obrigado a intervir. A produção agrícola brasileira estava muito a quem de seu potencial e dependente da cafeicultura. Era necessário diversificar a produção agrícola no País e o cooperativismo foi um dos principais instrumentos dessa política, devido à sua capacidade de transformar pequenos agricultores em consumidores de produtos agrícolas e ao potencial de exportação dessas empresas.

A partir de 1948, com base na concepção de atraso crônico da agricultura brasileira, as políticas federais passaram a mudar o comportamento produtivo e social dos agricultores, pautadas na importação de costumes, de máquinas e insumos agrícolas. Posteriormente, nos anos de 1960, a política econômica de substituição de importações empreendida pelo governo brasileiro possibilitou a criação de bases para a industrialização da agricultura, quando fabricantes de insumos e maquinários agrícolas obtiveram estruturas mínimas para se instalarem no Brasil.

De 1964 até meados dos anos de 1970, o governo brasileiro, preocupado com a baixa produtividade da agricultura, optou por uma modernização conservadora da agricultura por meio da inserção de pacotes tecnológicos e da permanência de latifúndios, em detrimento da reforma agrária, como solução para a insuficiente produção agrícola. Entre 1968 e 1973 o Brasil passou por um momento econômico favorável. Denominado de Milagre Econômico, esse período foi caracterizado pelo crescimento econômico considerável, possibilitado pelo financiamento externo por meio de investimentos em diversos setores da economia, o que ocasionou pressão inflacionária e desequilíbrio da balança comercial.

No âmbito rural, as políticas agrícolas apoiadas no crédito abundante, favoráveis aos médios e grandes produtores voltados para a exportação, aceleraram o processo de modernização da agricultura brasileira, fundamentada no modelo da Revolução Verde, que visava à racionalização do processo produtivo, por meio da especialização produtiva, e à utilização intensiva de agrotóxicos e fertilizantes sintéticos, propiciada pela criação de mercado de consumo agrícola vinculado às agroindústrias.

A agricultura passou a ser vista como meio de reprodução do capital financeiro e industrial, criando um ambiente de dependência em que o agricultor se via preso aos pacotes tecnológicos produzidos pelas indústrias de insumos agrícolas. Dessa forma, em vez de a Revolução Verde colaborar para solucionar problemas sociais já existentes no campo, esse modelo ainda os asseverou, tornando o agricultor dependente desse modo de produção, além de excluir os pequenos agricultores de baixa renda do processo de desenvolvimento da agricultura.

A penetração do capital financeiro e industrial na agricultura desencadeou a formação de complexos agroindustriais (CAI), caracterizados pela integração entre sistemas agrícolas (produtores rurais, cooperativas agropecuárias, revendas de insumos) e indústrias de insumos agrícolas em um conjunto de mercados oligopolizados que integra indústria-agricultura-comércio-serviços e associa a produção agrícola à utilização de insumos químicos.

Dessa forma, o CAI imprimiu uma nova lógica nas relações agrícolas brasileira, pautada na concepção fordista de produção em massa, na qual a racionalização da produção agrícola, com base em inovações tecnológicas e organizacionais, se articula, visando de um lado à alta produtividade da atividade produtiva e, do outro, ao consumo de insumos agrícolas, o que resultou na submissão das atividades agrícolas e do agricultor ao comando industrial.

A formação do CAI inseriu a economia agrícola nacional em uma nova lógica produtiva, pautada na adoção de tecnologias e padrões de consumo novos que expunham a realidade da grande produção, que não mais distinguia a natureza dos diversos capitais (agrícola, agroindustrial ou financeiro) que compõem o conjunto da economia.

Esta dissertação teve como objetivo analisar os serviços de assistência técnica prestados pela Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha, situada no complexo agroindustrial do café das Matas de Minas. Este estudo de caso procurou contribuir para as discussões sobre a governança de cooperativas e o papel que o técnico de campo exerce no meio cooperativo, em um ambiente competitivo.

O trabalho foi dividido em três partes. Na primeira parte buscou-se, por meio da percepção dos consultores técnico-comerciais, definir o foco do direcionamento dos serviços prestados pela cooperativa. Foi feito o mapeamento das atividades mais empreendidas pelos técnicos e de sua percepção referente às funções do departamento técnico, além do entendimento dos termos assistência técnica e extensão rural.

Na segunda parte, foram levantadas as estratégias que o departamento técnico da COOCAFÉ utiliza para estimular a demanda por insumos. Foi feito um levantamento do arquivo fotográfico para caracterizar essas estratégias, bem como a observação das atividades que o autor teve a oportunidade de estar presente e a análise de documentos com avaliações das atividades.

Na terceira e última parte, analisou-se o critério de avaliação de relevância dos serviços de assistência técnica proposto pela OCDE/DAC, evidenciado por Chritoplos et al. (2013), no Guia para Avaliação de Extensão Rural, publicado pelo Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS). Procurou-se saber, levando em consideração a percepção dos cooperados, se os objetivos dos serviços de assistência técnica convergiam com os objetivos dos cooperados. Mediante o uso da escala Likert de cinco pontos, mapeou-se a opinião dos cooperados em relação ao serviço de assistência técnica prestado pela cooperativa. A análise parte do entendimento de que em um ambiente cooperativo a atuação do departamento técnico e de seu corpo técnico deve ir além das orientações técnico–produtivas.

1.1 Problemática de pesquisa

De acordo com Mentem (2008), no âmbito do CAI, um dos principais agentes são as cooperativas agropecuárias, que têm o papel de processamento e distribuição de insumos agrícolas, além de contribuir com grande contingente de técnicos de campo que prestam serviços de assistência técnica. As multinacionais de insumos agrícolas, sabendo disso, estabelecem parcerias com essas cooperativas e as transformam em distribuidoras de seus produtos. Com isso, tiram proveito da relação entre o cooperado e sua cooperativa, por meio da proximidade que o técnico extensionista estabelece com o cooperado, para garantir vendas e rotatividade de estoque de insumos agrícolas, possibilitando assim a maximização do lucro.

No ambiente do CAI, as indústrias de insumos utilizam as cooperativas e seus técnicos extensionistas como catalizadores de vendas de seus produtos, desvirtuando o real objetivo de uma cooperativa agropecuária e sua proposta de desenvolvimento. Os serviços de assistência técnica empreendidos por uma cooperativa, de acordo com Petarly (2013, p. 79), têm como principal objetivo “articular a produção dos cooperados para acessar os mercados conseguindo maiores resultados para os mesmos, a fim de

possibilitar a melhoria produtiva e na qualidade de vida”. Os objetivos das cooperativas nesse ambiente, ao contrário do que estabelece a autora, colocam as questões comerciais como principal finalidade, justificando assim o estímulo à venda de marcas de insumos agrícolas aos cooperados e rebaixando-os à figura de um cliente.

Acontece que em uma cooperativa o cooperado exerce duplo papel, sendo ao mesmo tempo fornecedor e dono da organização. Sendo assim, as cooperativas também possuem dupla dimensão. Ao mesmo tempo em que elas são uma organização social que busca melhor qualidade de vida para seus cooperados, são também uma organização econômica, através de melhores negócios que atendam às suas próprias necessidades e de seu proprietário, ou seja, o cooperado. Em virtude dessa dupla natureza, para atingir sua proposta de desenvolvimento uma cooperativa deve almejar o desenvolvimento social de seus cooperados, a partir de seu desenvolvimento econômico. Essas duas dimensões, de acordo com Bialoskorski (2002), devem caminhar em profundo equilíbrio, para que a cooperativa consiga se consolidar no mercado ao longo do tempo.

O surgimento do interesse do capital industrial entre o cooperado e sua cooperativa não pode ser baseada no clientelismo, o que pode deteriorar essa relação, formando um círculo vicioso que subestima o cooperado, transformando-o em um cliente da cooperativa. Esse tipo de relação, no longo prazo, desmobiliza o quadro social e conseqüentemente desmotiva a participação dos cooperados, o que pode levar à perda de competitividade da cooperativa no mercado. O interesse econômico da indústria de insumos agrícolas sobrepõe aos interesses dos cooperados, enfraquecendo a relação horizontal entre cooperado e cooperativa.

Nesse tipo de organização os serviços de assistência técnica ganham aspectos além dos agrônômicos ou técnicos produtivos. O departamento técnico de uma cooperativa não pode se limitar às orientações produtivas. Petarly (2013) relatou que os técnicos extensionistas têm papel muito importante na consolidação da participação e fidelização dos cooperados. Devido ao contato direto com o cooperado, o técnico extensionista se torna uma peça central no canal de comunicação entre cooperativa e cooperado, sendo importante para a organização do quadro social da cooperativa. Segundo a autora, uma vez estabelecida a relação de confiança entre o técnico extensionista e o cooperado, há uma propensão maior de o último exercer seu direito e dever de participar econômica e socialmente da cooperativa. O exercício do fortalecimento dessa relação cria um ciclo virtuoso que estimula essa participação e proporciona níveis maiores de fidelização do cooperado.

Portanto, os serviços de assistência técnica prestados por cooperativas devem primar pelo alcance dos objetivos de seus cooperados. Entretanto, existem modelos de assistência técnica em cooperativas que deturpam essa premissa. É o caso da Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha-MG (COOCAFÉ), constituída no ano de 1979, por intermédio do Banco do Brasil. Situada ao norte da Zona da Mata mineira, é um dos agentes econômicos que compõem o complexo agroindustrial do café das Matas de Minas. Os serviços de assistência técnica prestados por essa cooperativa, que será objeto de análise desta dissertação, são baseados em parcerias, por meio de seus departamentos comercial e técnico, com empresas multinacionais e produtoras de insumos agrícolas. De acordo com o planejamento técnico de 2014 da cooperativa, as atividades realizadas pelo departamento técnico foram orientadas estrategicamente para o mercado, com vistas a elevar a produtividade e a qualidade do café produzido pelos cooperados.

Analisando as pesquisas sobre as formas de atuação dos serviços privados de assistência técnica, Peixoto (2009) ressalta a escassez de estudos que analisem os resultados dos serviços privados de assistência técnica prestados pelas indústrias produtoras de insumos e equipamentos, pelas processadoras de matéria-prima agropecuária, pelas revendas agrícolas, pelas cooperativas agropecuárias, pelas associações de produtores e por outras organizações não governamentais.

Esta dissertação teve por objetivo analisar o modelo de assistência técnica da COOCAFÉ, por meio de um estudo de caso, com o propósito de aprimorar esses serviços mediante a utilização dos resultados deste estudo. Partiu-se da hipótese de que grande parte dos serviços de assistência técnica está associada à venda de insumos. No entanto, mesmo tendo esse viés comercial, os serviços prestados convergem com os objetivos dos cooperados.

Diante desse contexto, no qual o capital industrial penetra na relação entre o cooperado e sua cooperativa, e devido à importância dos serviços de assistência técnica para o fortalecimento de organizações associativistas, para seus associados e para o desenvolvimento regional, torna-se plausível a indagação da seguinte questão: Como os serviços de assistência técnica prestados pelas cooperativas são percebidos pelos seus cooperados? Essa questão permite outros questionamentos em relação aos serviços prestados pela cooperativa: Os serviços de assistência técnica empreendidos pelas cooperativas têm relevância para os cooperados? Quais são os serviços prestados pelos técnicos extensionistas vinculados à cooperativa e o que eles pensam sobre esse

serviço? Quais as estratégias utilizadas pela cooperativa para comercialização de insumos químicos?

1.2 Objetivo geral

Analisar o modelo de assistência técnica de uma cooperativa de cafeicultores das Matas de Minas por meio de um estudo de caso.

1.3 Objetivos específicos

- Caracterizar o serviço prestado de uma cooperativa de cafeicultores por meio da percepção dos consultores técnico-comerciais em relação ao modelo de assistência técnica.

- Levantar as estratégias de venda de insumos utilizadas pela cooperativa para convencer os agricultores.

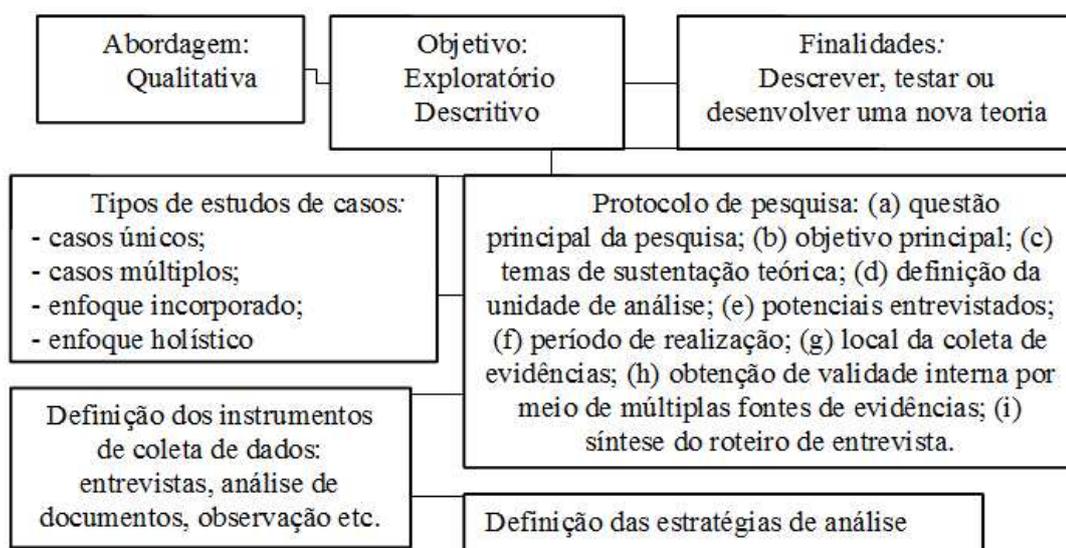
- Mapear a relevância dos serviços prestados pela cooperativa aos seus cooperados.

2 METODOLOGIA

Esta dissertação é um estudo de caso único, no qual se investigou o fenômeno analisado a partir de uma visão holística sobre os acontecimentos, destacando o caráter de investigação empírica que descreve, analisa e interpreta um fenômeno atual. Yin (2005) relatou que esse tipo de estudo é uma importante estratégia metodológica para a pesquisa em Ciências Humanas, pois acrescenta outros mecanismos de coleta de dados que revelam aspectos difíceis de serem enxergadas “a olho nu”.

Nesse sentido, procurou-se aqui descrever, identificar e compreender o modelo de assistência técnica de uma cooperativa de cafeicultores, tal qual uma pesquisa descritiva. De acordo com Marconi e Lakatos (2011), esse tipo de pesquisa faz o delineamento do que acontece em determinada realidade.

Freitas e Jabbour (2011) sistematizaram as etapas para condução de estudos de casos em pesquisas qualitativas, conforme a Figura 1.



Fonte: Freitas e Jabbour (2011).

Figura 1 – Sistematização das etapas para condução de estudos de casos.

Este estudo de caso está inserido no âmbito do Programa de Educação Cooperativa e Capacitação Técnica e Gerencial das Cooperativas Agropecuárias das Matas de Minas, composto por três projetos nas áreas de Cooperativismo, Economia e Administração Rural e Atualização Técnica em Cafeicultura, financiados com recursos advindos do Ministério da Educação (MEC) por meio do Programa de Extensão (PROEXT), através do edital de 2014.

A definição da população para a pesquisa teve o auxílio da Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha (COOCAFÉ), que disponibilizou o Relatório Analítico dos consultores técnico-comerciais por propriedade em atendimento. Nesse relatório os cooperados estão divididos por áreas de atuação dos consultores técnico-comerciais, por unidades de comercialização e atendimento. Entende-se por população ou universo de pesquisa “como o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”(MARCONI; LAKATOS, 2011,p. 108.). Portanto, foram considerados, para delimitação da amostra, os cooperados e os consultores técnico-comerciais da COOCAFÉ, composta por 6.106 agricultores e 30 consultores técnico-comerciais alocados no departamento técnico da cooperativa.

A escolha por fazer o processo de amostragem, em vez de um censo acerca do total de cooperados da cooperativa, se deu pelo grande número de cooperados e pela grande área de atuação da COOCAFÉ, pulverizada nos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo, o que tomaria muito tempo, retardando assim os resultados da pesquisa, sem contar os custos elevados para percorrer tamanho território. Com relação aos consultores, a dificuldade de acesso ao link do questionário impossibilitou esse objetivo, portanto optou-se pela amostra.

A obtenção dos dados levou em consideração as variáveis dependentes e independentes, de acordo com o critério de avaliação proposto por Christoplos et al. (2013), bem como as variáveis assistência técnica e extensão rural, para distinguir o tipo de serviço empreendido pela COOCAFÉ e as estratégias de venda de insumos aos agricultores. Sendo assim, foram reunidos dados referentes a:

1) **Assistência técnica empreendida pela cooperativa**, com intuito de caracterizar o tipo de serviço empreendido pela COOCAFÉ. Para tanto, foram aplicados questionários aos técnicos de campo, para levantar quais as atividades são realizadas por eles, bem como sua percepção quanto aos termos assistência técnica e extensão rural, às funções do departamento técnico e comercial e às funções das atividades de OQS realizadas pela cooperativa.

2) **As estratégias de venda de insumos utilizadas pela cooperativa para convencer os agricultores.** O pesquisador procurou levantar os mecanismos utilizados pela cooperativa para gerar e/ou elevar a demanda por insumos.

3) **A relevância do modelo de assistência técnica**, ou seja, se os objetivos da intervenção são coerentes com as exigências ou as expectativas dos cooperados, levando em consideração a proporção dos elementos da intervenção que respondem às demandas articuladas dos agricultores. As informações sobre os objetivos da intervenção foram cruzadas.

A coleta de dados foi realizada com a utilização de questionários. Gil (2003) relata que nessa técnica o entrevistador não precisa estar presente, sendo o questionário respondido por escrito pelo próprio entrevistado. Portanto, para a coleta de informações dos técnicos de campo optou-se pela aplicação de questionários por meio da ferramenta denominada Surveygizmo, capaz de criar questionários online, permitindo a captura e a análise de dados para a pesquisa.

De acordo com Coelho (2014), em uma pesquisa de campo, quando a abrangência espacial e a população do estudo são grandes, e quando há dificuldade de estabelecer um contato mais assíduo e próximo com os atores envolvidos na pesquisa, como no caso deste trabalho, a utilização de questionários pré-construídos é válida, permitindo maior sistematicidade e quantificação dos dados coletados.

Para a coleta de informações dos agricultores optou-se pela aplicação de questionários presenciais. Para isto, no levantamento de dados foram utilizados questionários do tipo Escala Likert de cinco pontos. De acordo com Low (1988), esse tipo de questionário contém afirmações com alternativas que vão desde “eu concordo totalmente” até “eu discordo totalmente”. A Escala Likert mede atitudes e comportamentos utilizando opções de resposta que variam de um extremo a outro. É muito utilizada em pesquisas de opinião, pois possibilita descobrir os níveis de julgamento dos participantes.

A pesquisa utilizou a técnica de amostragem não probabilística por tipicidade. De acordo com Marconi e Lakatos (2011), essa técnica possibilita o uso de um subgrupo que seja típico em relação à população como um todo. Conforme destaca Mattar (1996), têm-se dois tipos de amostragem: probabilística e não probabilística. Na primeira cada elemento da população tem chance conhecida e não nula de compor a amostra, enquanto na segunda a escolha dos casos que irão compor a amostra está de alguma forma condicionada aos critérios do pesquisador ou entrevistador de campo. O autor ressalta que, devido ao seu maior rigor estatístico e matemático, somente no primeiro

tipo de amostragem é possível generalizar com precisão os dados da amostra para a população.

No entanto, o segundo tipo de amostragem pode também ser utilizado, desde que o pesquisador considere a referida limitação e que o primeiro tipo de amostragem não seja possível. Esse é exatamente o caso do presente estudo, pois devido ao fato de o pesquisador não ter tido a possibilidade de ir a campo e de a população de cooperados ser muito grande, não foi possível escolher aleatoriamente os cooperados na população considerada. Em uma situação como essa, na qual a realização de uma amostra probabilística é praticamente impossível, Oliveira (2001) sugere que a melhor forma de obter os dados é por meio de uma amostra não probabilística. No mesmo sentido, tem-se que “uma razão para o uso de amostragem não probabilística pode ser a de não haver alternativa viável, porque a população não está disponível para ser sorteada” (MATTAR, 1996, p. 157).

Dessa forma, conforme destacam Curwin e Slater (2009), um estudo que se utiliza de amostragem não probabilística, se bem conduzido, produz resultados satisfatórios. Importante crítica a essa metodologia é que, de acordo com Churchill (1998), nesse tipo de amostra não é possível saber se todos os casos incluídos são representativos da população, o que não ocorre neste trabalho devido à forma como a população de estudo foi definida. Em outras palavras, todos os participantes da pesquisa são agricultores familiares, produtores de café e membros da cooperativa em estudo, concomitantemente.

Selltiz (1975) ressalta que o objetivo da amostragem não é apenas fazer generalizações para a população, mas também fornecer um panorama da diversidade de elementos existentes nessa última, sendo exatamente esse o principal objetivo do presente estudo.

Para finalizar a discussão sobre a amostragem não probabilística, Oliveira (2001) ressalta que por meio da revisão de literatura percebe-se que esse tipo de amostragem pode ser usada em pesquisas acadêmicas e em pesquisas de mercado, trazendo contribuições aos estudos nos quais ela é empregada, desde que seja utilizada em determinadas situações e suas limitações sejam consideradas (OLIVEIRA, 2001).

A seleção da amostra está diretamente condicionada ao tipo de amostragem. Conforme explicado, no tipo de amostragem utilizado não há uma amostra previamente estipulada; procurou-se contemplar o maior número de cooperados possíveis, considerando a população utilizada na pesquisa. Portanto, foi considerado o maior

número de cooperados e técnicos de campo aos quais foi possível aplicar o questionário, conforme mostra a Tabela 1.

Tabela 1 – Delineamento da amostra

	População(N)	Amostra Considerada
Cooperados	6.106	62
Técnicos de campo	30	12
Total	6.136	74

A análise dos dados envolveu procedimentos de codificação dos dados e tabulação. Nessa etapa, foram utilizados os softwares Excel e o próprio Surveygizmo, a fim de organizar as informações disponibilizadas a partir do questionário, permitindo a sua análise e interpretação.

A coleta de dados (Tabela 2) foi planejada em quatro fases e contou com a ajuda de um bolsista do Programa de Educação Cooperativa e Capacitação Técnica e Gerencial das Cooperativas Agropecuárias das Matas de Minas, graduando do curso de Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa (UFV) e que fazia estágio obrigatório na cooperativa.

Tabela 2 – Cronograma de coleta de dados

	Data	Descrição dos Dados Coletados	Forma de Coleta	Tipo de Dados
1	Out./2013	Observação do funcionamento da feira de negócios	Observação	Primários
2	Mar./2014	Coleta de dados preliminares	Análise documental	Documental
3	Out./2014	Coleta de dados sobre a percepção dos consultores técnico-comerciais em relação aos serviços prestados	Questionário a distância	Primários
4	Nov./2014	Coleta de dados sobre relevância do modelo de AT	Questionário presencial	Primários

Na primeira fase o pesquisador participou como visitante da primeira Feira de Negócios realizada pela COOCAFÉ, em 2014. Foram coletados alguns dados por meio de observação da estrutura da cooperativa, dos parceiros com estandes e da finalidade da feira.

Na segunda fase foi feito o primeiro contato com a cooperativa. Com duração de cinco dias, foram levantados, por meio do cadastro de cooperados disponível, o total de cooperados e de consultores técnico-comerciais da cooperativa, a área de atuação de cada técnico e quantos cooperados cada técnico assiste. Nessa fase constatou-se a necessidade de atualização do cadastro de cooperados.

A terceira fase da coleta de dados foi realizada a distância, por meio da ferramenta denominada Surveygizmo. O questionário (AnexoB) foi composto por perguntas fechadas e abertas sobre a percepção dos consultores técnico-comerciais em relação ao que se entendia por assistência técnica e extensão rural, formação profissional e atividades realizadas. Esse questionário continha oito questões. A dinâmica de pesquisas utilizando o Surveygizmo funciona por meio de um link, enviado por e-mail, que direciona o participante da pesquisa para o questionário. O participante responde as perguntas, e automaticamente o questionário é enviado de volta ao pesquisador.

A quarta fase de coleta de dados foi realizada por intermédio do bolsista que fazia estágio na COOCAFÉ. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário (Anexo C) previamente construído e direcionado para os objetivos desta dissertação. Nessa fase, o objetivo era levantar os dados que evidenciasse a percepção dos cooperados sobre o serviço de assistência técnica e se esses serviços convergiam com os objetivos de cada cooperado.

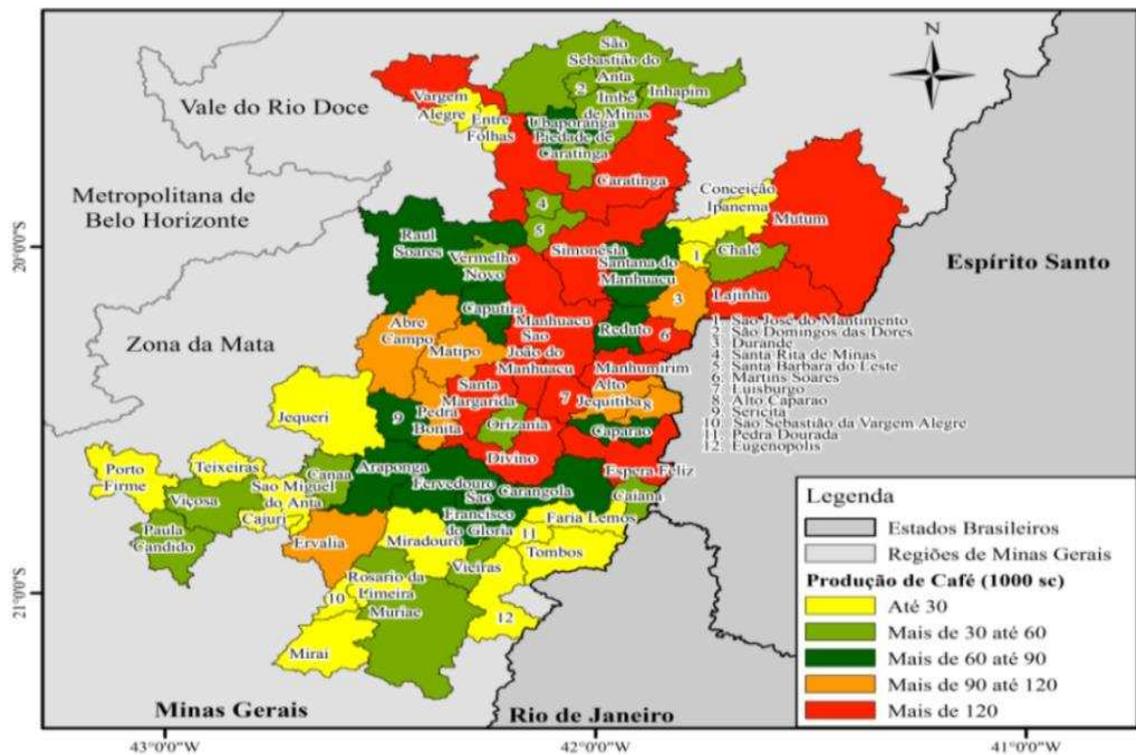
3 ESTUDO DE CASO: A COOPERATIVA DOS CAFEICULTORES DA REGIÃO DE LAJINHA, MG

Minas Gerais, conforme a classificação das regiões produtoras de café adotada pela Conab, possui três regiões produtoras: 1) sul e centro-oeste; 2) cerrado (Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba e noroeste); e 3) Zona da Mata (incluindo Jequitinhonha, Mucuri, Rio Doce, central e norte).

No entanto, desde 2010 há uma iniciativa de redefinição da região produtora da Zona da Mata para Matas de Minas. Trata-se não somente de uma renomeação, mas também de uma tentativa de construção de uma nova identidade regional, que tem na produção de café o seu principal fundamento. A Zona da Mata é uma divisão política e não corresponde necessariamente a uma unidade em termos socioeconômicos. A definição da região das Matas de Minas, por sua vez, se baseia no trabalho de levantamento socioeconômico feito pelo Centro de Excelência do Café das Matas de Minas (CEC-MM), localizado na Universidade Federal de Viçosa. Essa região inclui os municípios em uma área contínua com significativa produção de café com mais de 500 ha plantados, sendo essa cultura a mais importante para a economia local. Dessa forma, Matas de Minas é um conceito que vincula uma região à produção de café, que tem como objetivo tornar a cafeicultura das Matas de Minas uma referência em cafés de montanha, pela sustentabilidade, qualidade e produtividade.

A delimitação da região das Matas de Minas não corresponde à Zona da Mata como um todo, como apresentado na Figura 2.

De acordo com o Centro de Excelência do Café das Matas de Minas (CEC-MM), essa região possui uma área contínua, composta de 63 municípios, com uma população de 899.867 habitantes. Situa-se na região de Mata Atlântica, no leste do Estado de Minas Gerais. Segundo o Censo Agropecuário de 2006, é composta por 36.258 estabelecimentos que cultivam café, tendo 65% deles área de 0 até 10 ha, responsáveis por 29% da produção total de café na região; 15% entre 10 e 20 ha, responsáveis por 17% da produção; 13% entre 20 e 50 ha, responsáveis por 23% da produção total; 4% entre 50 e 100 ha, responsáveis por 15% da produção total; e 3% acima de 100 ha, responsáveis por 16% da produção total de café.



Fonte: Centro de Excelência do Café (CEC, 2014).

Figura 2 – Delimitação geográfica da região das Matas de Minas.

Uma das cidades que se destaca na região das Matas de Minas é Lajinha, com 19.609 habitantes. Segundo o CEC-MM (2014). Seu PIB é composto principalmente pela cafeicultura e por serviços ligados a ela. Possui 854 estabelecimentos que cultivam café, devendo-se ressaltar que 89% destes têm área que varia de zero a 10 há e concentram 51% da produção de café da cidade. Além disso, a importância da cafeicultura na cidade pode ser observada pela geração de empregos. Só essa atividade abrange 89,7% da PEA da cidade, gerando 2.934 empregos diretos e 5.867 empregos indiretos.

Além da produção de café, Lajinha destaca-se por abrigar uma das maiores cooperativas de cafeicultores do Estado de Minas Gerais, a Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha (COOCAFÉ). Essa cooperativa destoa da maioria das organizações desse tipo na região, pelo seu vigor empresarial. A COOCAFÉ atua em 74 municípios, que vivem basicamente dessa cultura, produzindo cerca de 1 milhão de sacas de café por ano.

Agricultores de café de Lajinha fundaram a COOCAFÉ em 1979, por intermédio do Banco do Brasil, com o objetivo de fortalecer os produtores de café da região das Matas de Minas, possibilitando melhores resultados em sua atividade. A cooperativa

atua principalmente na produção de café, no entanto, apesar de não ter estrutura de laticínio, também agrega em seu quadro social cooperados cuja principal fonte de renda é a atividade leiteira.

O cadastro de cooperados encontra-se desatualizado e precisa de aprimoramento quanto às informações básicas de produção e de cooperados. Segundo os diretores, estima-se que seu quadro social seja composto por aproximadamente 6.106 cooperados.

A COOCAFÉ possui dois armazéns gerais, um situado em Lajinha, MG, e outro em Irupí, ES, com capacidade somada de 460 mil sacas de café, que dão suporte à comercialização, ao armazenamento e ao preparo do café dos cooperados, e presta serviços a alguns exportadores, padronizando o produto para exportação. Além disso, conta com nove unidades de comercialização e atendimento ao cooperado, situadas em Lajinha, Durandé, Manhuaçu, Mutum e Ipanema, em Minas Gerais, e Iúna, Ibatiba, Irupí, e Brejetuba, no Espírito Santo. Uma estrutura de fabricação de ração para ruminantes encontra-se atualmente em construção, com previsão de inauguração no segundo semestre de 2015.

As Figuras 3 e 4 mostram a área de atuação da cooperativa em Minas Gerais e no Espírito Santo; as áreas coloridas são caracterizadas por apresentar membros do quadro social da cooperativa.

Em Minas Gerais a COOCAFÉ atua em 54 cidades, localizadas na região de Mata Atlântica, atualmente conhecida como Matas de Minas.

No Espírito Santo, a área de atuação da COOCAFÉ compreende 20 cidades. Percebe-se uma concentração nas cidades com divisa territorial com o Estado de Minas Gerais, principalmente no sul do estado.

Estrategicamente a COOCAFÉ tem como visão ser reconhecida como uma cooperativa inovadora, comprometida com o desenvolvimento e a liderança regional na oferta de bens e serviços de excelência. Como missão procura oferecer ao associado, dentro dos princípios cooperativistas, soluções integradas aos seus negócios, por meio de bens e serviços de excelência, visando à melhoria da qualidade de vida de sua família, da comunidade e do meio ambiente. Suas ações são pautadas no respeito, na ética, na transparência e no comprometimento.

Com relação à evolução do quadro social da COOCAFÉ, constatou-se que o número de cooperados quase dobrou em oito anos (Tabela 3), chegando a uma variação em 2013 de 94% em comparação com 2005. Entretanto, a evolução do número de cooperados obteve variação muito abaixo da média dos últimos anos.

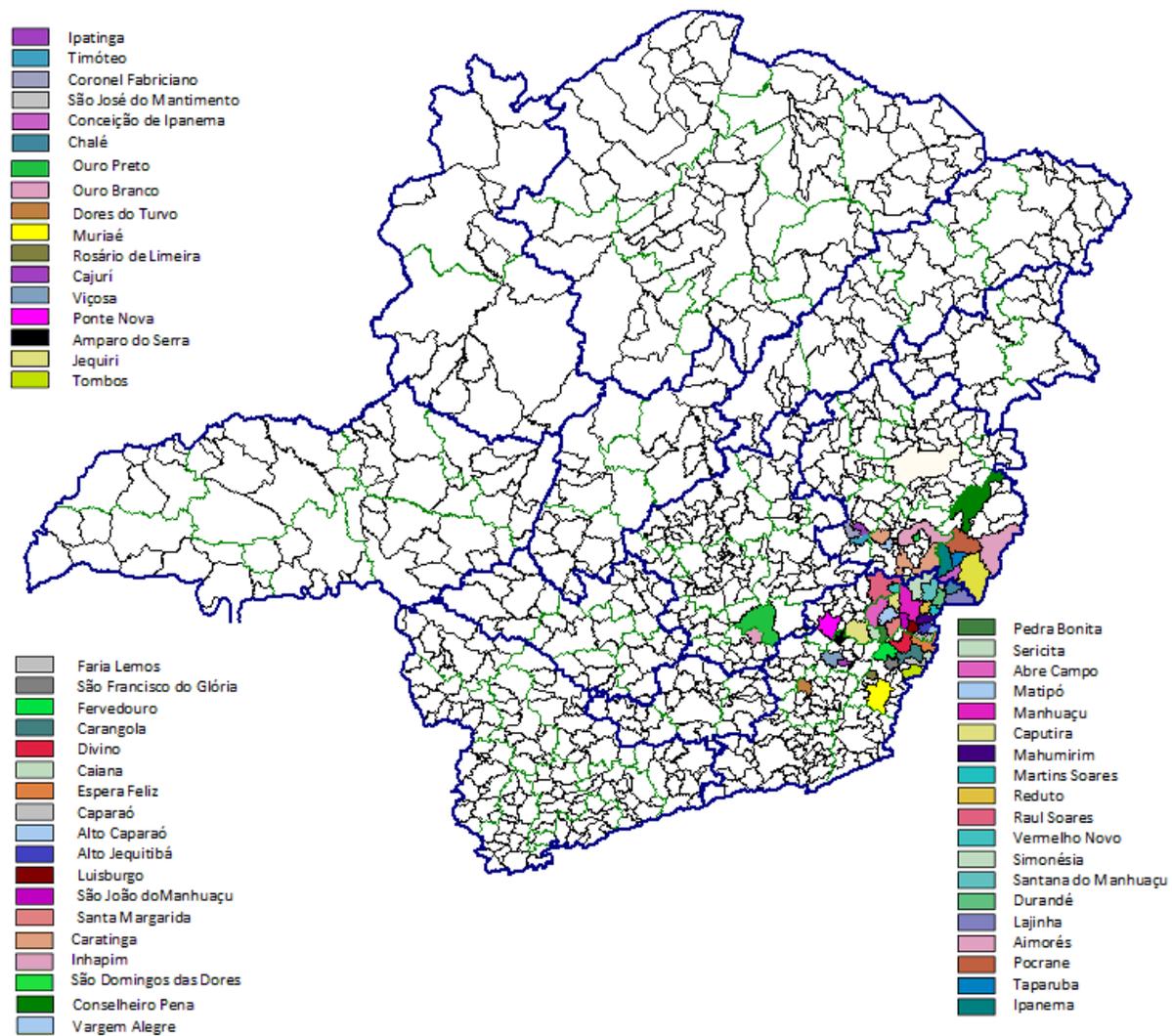


Figura 3 – Representação geográfica da área de atuação da COOCAFÉ no Estado de Minas Gerais.

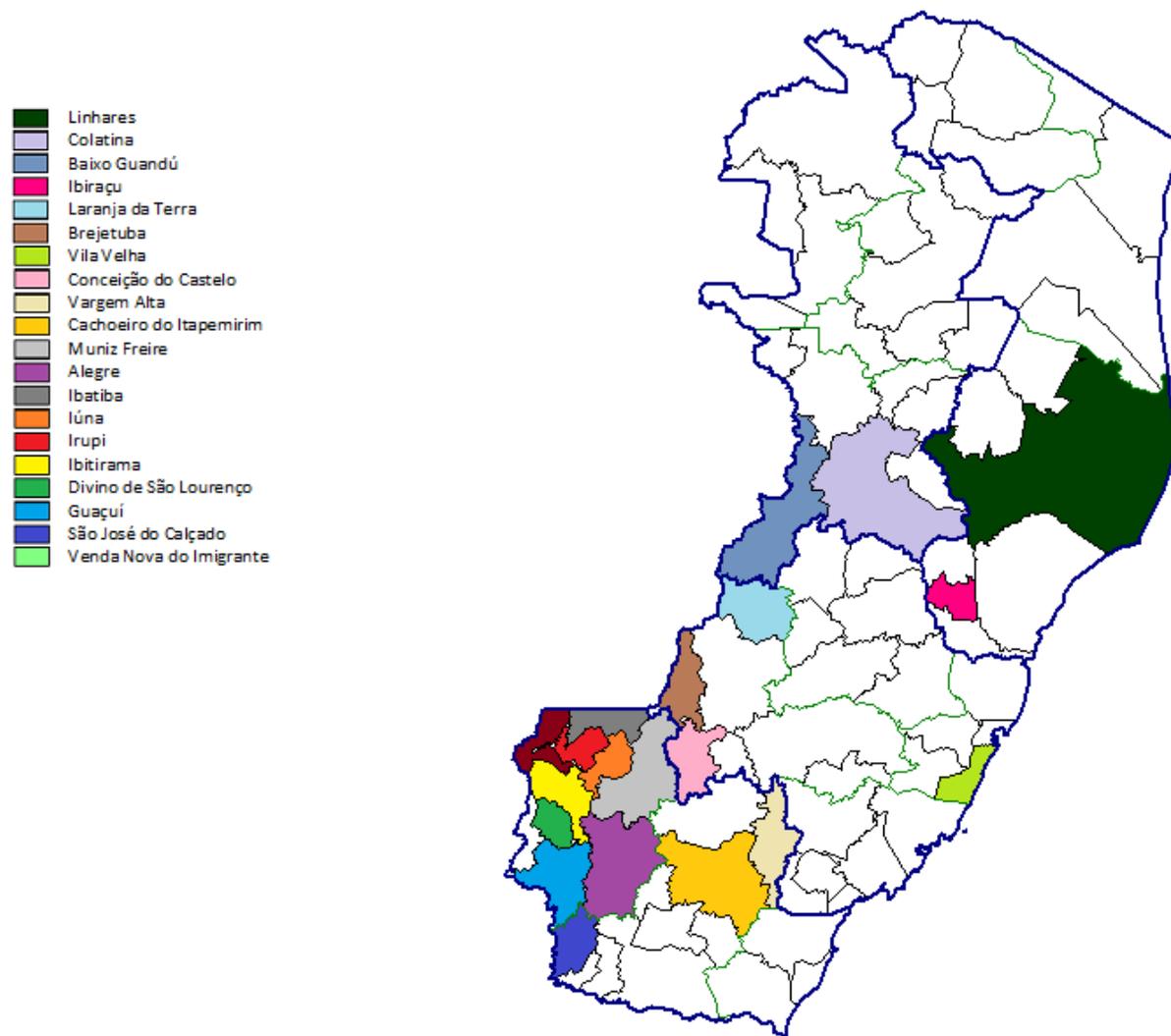


Figura 4 – Representação geográfica da área de atuação da COOCAFÉ no Estado do Espírito Santo.

Tabela 3 – Evolução no quadro social da COOCAFÉ

Evolução do Quadro Social da COOCAFÉ										
Anos analisados	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nº de cooperados	3.140	3.421	3.712	4.083	4.605	4.750	4.959	5.648	6.092	6106
Variação do quadro social	-	9%	9%	10%	13%	3%	4%	14%	8%	0,23%

O número de funcionários também cresceu no período entre 2005 e 2013, como mostra a Tabela 4. Houve crescimento de 149% nesse período, entretanto constata-se a partir de 2012 uma trajetória de queda no número de funcionários contratados e que em 2013 houve decréscimo de 9% em relação a 2012, o único ano com decréscimo no número de funcionários no período analisado. Em 2014, o cenário se inverte e nota-se que houve contratação, obtendo um acréscimo de 10,7% em relação a 2013, chegando a 300 funcionários.

Tabela 4 – Evolução do número de funcionários da COOCAFÉ

Evolução do Número de Funcionários da COOCAFÉ										
Anos analisados	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nº de funcionários	109	131	149	184	209	241	280	298	271	300
Variação do nº de funcionários	-	20%	14%	23%	14%	15%	16%	6%	-9%	10,7%

Cabe ressaltar ainda a iniciativa dos cooperados da COOCAFÉ em constituir outras duas cooperativas na cidade de Lajinha, com intuito de fortalecer o movimento cooperativista e trazer progresso à região. Uma das cooperativas constituídas é a Cooperativa de Crédito do Leste de Minas Gerais (SICOOB CREDCAF), formada pelos cooperados da COOCAFÉ em 1988, visando dar competitividade a seus cooperados no que diz respeito à assistência financeira. Segundo o presidente da cooperativa, foi possível promover o desenvolvimento socioeconômico dos associados e reverter os recursos captados nas cidades da área de atuação para o desenvolvimento da própria região.

A outra parceira é a Cooperativa Cultural e Educacional da Região de Lajinha Ltda. (COOPCEL), uma cooperativa educacional fundada em 1998 para combater a evasão escolar precoce das crianças da cidade, promover melhor qualidade ao ensino, incentivar a cultura da cooperação e promover o desenvolvimento cultural da região.

As três cooperativas atuam para o fortalecimento econômico da região. Deve-se destacar que seus diretores coincidem ao longo da história, uma vez que os membros de uma cooperativa muitas vezes são cooperados das outras duas.

3.1 O modelo de assistência técnica da COOCAFÉ

Uma das estratégias empresariais da COOCAFÉ coloca o departamento técnico como instrumento para capitalização e consolidação do empreendimento no mercado. Suas unidades de comercialização e atendimento ao cooperado concentram as funções de comercialização de café e insumos agrícolas e de prestação de assistência técnica sem custos para o cooperado, por meio dos consultores técnico-comerciais. A contratação desses consultores é cofinanciada por empresas multinacionais que produzem insumos agrícolas, quais sejam: Bayer, Fertipar, Stoller, Altagro, Syngenta, Norvartis, Presence, Dow Agrocience, Ouro Fino e principalmente a Syngenta, que detém mais de 80% das vendas de insumos da cooperativa. O produto mais vendido é chamado de Verdadero, utilizado na cultura de café para combater a ferrugem-do-cafeeiro, o bicho-mineiro-do-cafeeiro e a cigarra-do-cafeeiro.

Essa estrutura é composta por 30 consultores técnico-comerciais, que além de salário fixo e comissão por venda, pagos pela COOCAFÉ, também recebem comissão por meta alcançada de vendas, que é paga pelas empresas parceiras que fornecem os insumos agrícolas.

A política produtiva da COOCAFÉ vem incentivando a produção de café de qualidade, visando ao mercado externo. As exportações são em grande parte realizadas por meio do mercado Fair Trade¹. A cooperativa beneficia e armazena o café, além de escoar o café verde para o mercado interno e internacional. Além disso, seus serviços também contemplam assistência técnica gratuita para os cooperados.

3.1.1 Dinâmica de atuação, ações e serviços realizados pelo departamento técnico da COOCAFÉ

O departamento técnico da COOCAFÉ tem como objetivo atender às demandas de produtos e serviços de cooperados e de terceiros com potencial de associação à cooperativa. Também se relaciona com entidades governamentais de assistência técnica e fornecedores de insumos com sedes na região, em busca de melhores oportunidades para os cooperados.

¹ O Fair Trade representa uma alternativa ao comércio convencional e é baseado na cooperação entre produtores e consumidores. Ele oferece aos produtores um acordo justo e condições comerciais mais rentáveis, o que permite melhorar suas condições de vida e os possibilita fazer planos para o futuro. Para os consumidores, Comércio Justo é uma forma eficaz de reduzir a pobreza por meio de suas compras diárias. Mais informações acesse: <<http://www.fairtrade.net>>.

O organograma funcional do departamento técnico(Figura 5) é composto hierarquicamente pela Superintendência Técnica Comercial e pelos supervisores técnico agrícola, técnico agropecuário e analista ambiental. Subordinados a estes estão os técnicos de campo, que são denominados consultores técnico-comerciais. Sendo assim, a partir desse ponto toda referência aos técnicos de campo da cooperativa terá a denominação consultor técnico-comercial. Eles são funcionários da COOCAFÉ e atuam como representantes comerciais das fornecedoras de insumos agrícolas. Os consultores têm metas de vendas e quando atingidas eles recebem comissões das fornecedoras de insumos e da cooperativa.

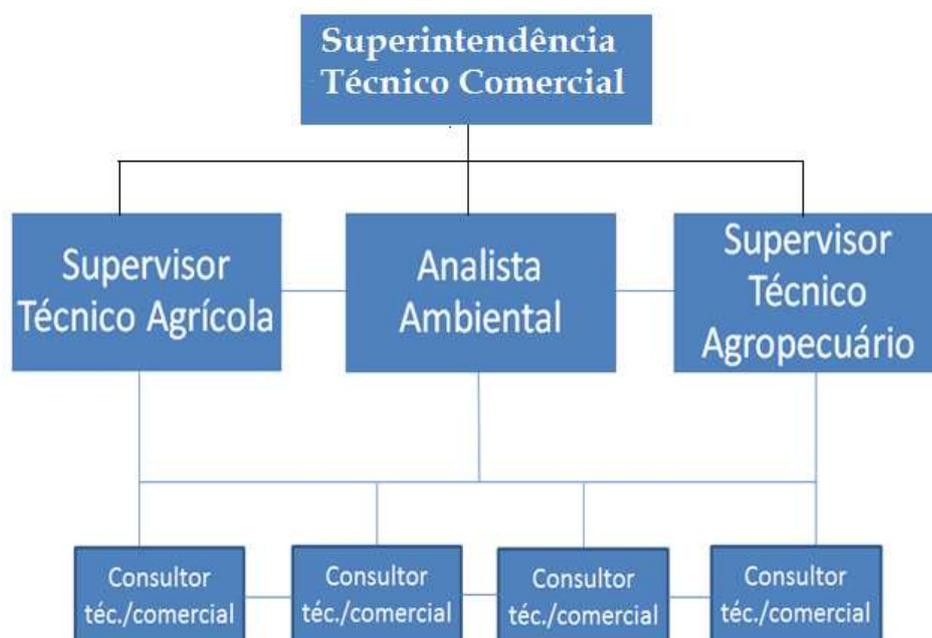


Figura 5 – Organograma da gerência técnica da COOCAFÉ.

Por sua vez, a assistência técnica prestada é chamada de consultoria técnica-comercial e é dividida da seguinte forma:

- **Programa Café + Forte** é uma assistência contínua feita pela FAEMG a 40 cooperados da COOCAFÉ, que visa, em um período de quatro anos, ensinar o cooperado a trabalhar com uma planilha de custos, para que ele possa ter o controle financeiro de sua produção.

- **Programa Educampo** é realizado em parceria com o SEBRAE, com 13 cooperados. É uma consultoria paga pelos cooperados que visa melhorar a capacitação gerencial e tecnológica dos produtores rurais. Sua principal vantagem é a presença

contínua dos consultores técnico-comerciais. Esse programa tem por objetivo aumentar a produtividade a partir do acompanhamento técnico produtivo e da gestão zootécnica e financeira das propriedades. O funcionamento se dá sem a participação dos produtores nesse controle gerencial; eles apenas colocam em prática as orientações que são dadas pelos consultores técnico-comerciais. O projeto funciona em parceria com organizações de produtores como cooperativas e associações, que financiam parcialmente as despesas do projeto. Os custos são rateados entre o produtor e a organização de forma inversamente proporcional à sua produção. Quanto maior a renda auferida pelo produtor, menor o subsídio dado pela cooperativa.

- **Assistência personalizada:** geralmente os cooperados mais fiéis à cooperativa, ou seja, os mais interessados, participativos e os que consomem mais insumos, compõem o grupo que recebe essa assistência. Dessa forma, a cooperativa procura dar uma assistência mais de perto. Esse projeto engloba aproximadamente 300 cooperados.

- Aos demais cooperados, devido ao seu grande número, a assistência prestada é mais pontual, com frequência menor, e deve ser marcada com antecedência.

De acordo com as informações obtidas, a assistência técnica na cooperativa é direcionada por três métodos:

- **Individual:** por meio da parceria com as multinacionais de insumos agrícolas, em que os consultores técnico-comerciais oferecem orientações técnicas produtivas a partir de demandas diretas dos produtores. O atendimento dos consultores aos cooperados é realizado de duas maneiras: no balcão, nas lojas de atendimento ao cooperado, e por meio de visitas às propriedades. As duas formas de atendimento são feitas por todos os consultores técnico-comerciais, que se revezam nas duas funções.

Nos atendimentos no balcão os cooperados ou terceiros procuram a cooperativa para compra de insumos e análise de solo, que são realizadas por outra empresa. Eventualmente os consultores técnico-comerciais tiram alguma dúvida sobre a operacionalização da colheita, o modo de utilização de agrotóxicos, etc. Porém, o intuito maior desses atendimentos é a venda de algum insumo.

O atendimento nas propriedades é solicitado pelos cooperados pontualmente ou faz parte de algum programa, no qual há um planejamento prévio de visitas, sendo um acompanhamento mais frequente. Os consultores técnico-comerciais são divididos por região e fazem no máximo três visitas por dia. Nessas visitas a propriedade é percorrida

em toda sua extensão e é emitido o laudo, que é assinado pelo consultor e pelo cooperado. De posse desse laudo, o cooperado vai até às lojas de atendimento e realiza as compras necessárias no balcão.

Grupal: Esse tipo de atendimento acontece por meio de palestras e cursos nas propriedades cooperativistas, nos dias de campo, com orientações. Essas intervenções são capacitações, mas não há o acompanhamento do aprendizado ou da operacionalização do que foi colocado. Há relatos de agricultores que participam de programas como o Café + Forte, em parceria com a FAEMG, que afirmam ter dificuldades de trabalhar com as planilhas de custos, o que, em geral, desestimula os agricultores a executarem o que foi discutido.

Massivo: É feito por meio de veículos de comunicação em massa, como jornal institucional e programas de rádio semanais, e também por meio de dias de campo, feiras de negócio e simpósios.

As ações do departamento técnico da COOCAFÉ são todas direcionadas para o aumento da produtividade, com o objetivo de melhorar a posição da cooperativa no mercado de café brasileiro e internacional. Dentre as ações executadas, o departamento técnico tem por objetivo:

- Planejar e gerenciar a execução das atividades técnicas de agropecuária, visando à orientação técnica aos cooperados.

- Desenvolver tecnicamente os consultores técnico-comerciais e demais colaboradores, tornando-os aptos a atender às necessidades dos cooperados.

- Profissionalizar os cooperados nas principais atividades de suas propriedades, ou seja, a agricultura, a pecuária e a hortifruticultura, para que fiquem dentro dos padrões dos consultores técnico-comerciais, econômicos, sociais e ambientais, mediante treinamentos da COOCAFÉ ou com parceiros.

- Realizar o georreferenciamento das áreas de atuação da COOCAFÉ, identificando os pontos com maior aptidão para produção de qualidade.

- Levantar estatísticas do rebanho bovino existente na área de atuação da cooperativa e mapear as áreas de exploração de leite e corte, bem como determinar a produtividade regional.

- Condensar todas as informações do campo, transformando-as em indicadores para ações de correção, quando necessário, e de desenvolvimento de melhores políticas para a região das Montanhas de Minas Gerais e sul do Espírito Santo.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo está dividido em quatro partes. A primeira se refere à assistência técnica e extensão rural, na qual é feito um apanhado histórico dos serviços de ATER no Brasil desde seu surgimento até os dias atuais. São também descritos os termos de difusão de inovações e ATER em cooperativas. A segunda parte refere-se aos tipos e modelos de intervenção. A terceira parte trata do cooperativismo agropecuário, evidenciando seu caráter catalizador das políticas econômicas adotadas na história. Na última seção deste capítulo, é discutida a execução de ATER em cooperativas.

4.1 Serviços de ATER no Brasil

O termo extensão teve origem nas discussões entre as universidades de Oxford e Cambridge, sobre as necessidades da população urbana crescente da Inglaterra em meados do século XIX. Essas discussões tinham como objetivo levantar soluções para amenizar os efeitos do inchaço populacional dos centros urbanos naquela época, causados pela Revolução Industrial no final do século XVIII. Além disso, buscavam assegurar e elevar o nível da produção industrial alcançados até então, capacitando a população. Dessa forma, as primeiras atividades de extensão visavam ao desenvolvimento educacional, com foco inicialmente na alfabetização da população urbana e em temas sociais.

No meio rural, nesse mesmo período, após a Guerra da Secessão nos Estados Unidos da América (EUA), os agricultores americanos articulavam-se em associações que buscavam meios mais eficientes de produção com o uso de novas técnicas para dirimir os distúrbios econômicos causados por esse combate (FONSECA, 1985). A população rural americana convivia com a alta dos preços dos insumos, a queda nos preços dos produtos agrícolas e das terras, além de elevada concorrência no mercado agrícola. Nesse período surgiram os Conselhos Estaduais da Agricultura, que buscavam promover ações educativas por meio de cursos de curta duração e de conferências públicas realizadas em parceria com universidades, refletindo na aproximação de centros de pesquisas que atuavam naquela época.

Apesar disso, a primeira organização oficial de um serviço extensionista voltado para o meio rural foi constituída no início do século XX, nos Estados Unidos, mais precisamente em 1914, após a assinatura da Lei Smith-Lever (SWANSON;

BENTZ;SOFRANKO, 1997). Esse serviço de extensão, denominado de Sistema Cooperativo de Extensão (Cooperative Extension Service), consistiu na união de esforços do governo federal, por meio do Departamento de Agricultura (USDA) dos estados, via universidades land-grant, e dos governos locais, os chamados condados (SILVA; OLIVEIRA, 2010).

Esses esforços, de acordo com Fonseca (1985), tinham a intenção de transmitir às populações rurais conhecimentos úteis e práticos para adoção de métodos mais eficientes de produção. A base da proposta dessa iniciativa partiu do pressuposto que o principal problema enfrentado pelos agricultores era o seu baixo nível de instrução, o que acarretava um baixo nível de desenvolvimento do setor agropecuário.

Dessa forma, a elevação do nível de conhecimento dos agricultores e de seus familiares resultaria na adoção de novos hábitos e atitudes, bem como no desenvolvimento de novas habilidades em suas atividades produtivas. Acreditava-se que com o aumento do nível de conhecimento e, conseqüentemente, coma adoção de novas tecnologias, os agricultores conseguiriam elevar os níveis produtivos, possibilitando resultados econômicos mais favoráveis e, portanto, melhor qualidade de vida (FIGUEIREDO, 1974).

Portanto, a atuação extensionista ganha outros contornos e agrega um viés mais subjetivo. A partir desse momento o extensionista rural, além de sua característica técnica, passa a ter como característica a missão de levar alguém a acreditar ou a executar algo, ou seja, persuadir o agricultor a adotar determinada inovação ou a mudar de atitude. Essa visão seria parte da premissa que “apenas uma mudança na mentalidade do homem rural o tornaria apto para uma vida moderna (racional, cômoda, tranquila)” (FONSECA, 1985, p. 52).

Porém, apesar de nessa época ainda se ter em conta que a qualidade de vida dos agricultores só melhoraria com o aumento da produtividade, a ideia de que a extensão rural seria um instrumento para solução de problemas sociais no meio rural e para uma mudança da própria atitude da população rural foi alterada, passando a se direcionar para um projeto comunitário com viés educativo.

Com o sucesso alcançado em terras americanas, esse modelo de ATER foi utilizado por vários países, principalmente os subdesenvolvidos, onde a pobreza e o atraso tecnológico na agricultura eram gritantes.

No Brasil não foi diferente. Em vistas das necessidades econômicas observadas pelo governo brasileiro pós-Segunda Guerra Mundial, percebeu-se que a falta de

instrução dos agricultores dificultava o progresso econômico e aumentava o êxodo rural. Além disso, era preciso fazer com que os resultados de pesquisas chegassem aos produtores rurais, para que eles pudessem adotar essas inovações em sua atividade, afim de garantir melhores resultados econômicos. Essas conclusões partiram das interpretações da elite brasileira, que em vez de pensar soluções para melhorar o acesso à terra, melhorar as condições de trabalho e o escoamento da produção, procurou assegurar e fortalecer seu domínio e poder econômico diante das camadas mais desfavorecidas. Sendo assim, o direcionamento mais educativo do modelo de extensão rural norte-americano possibilitou a abertura para sua implantação em solo brasileiro.

A ajuda americana não era despreziosa. Em um contexto geopolítico em que o mundo se encontrava, dividido entre o capitalismo norte-americano e o socialismo soviético, os Estados Unidos tinham receio dos avanços socialistas. Dessa forma, passaram a investir em países subdesenvolvidos para diminuir os riscos da adesão ao modelo econômico soviético.

Além disso, os EUA viam os países subdesenvolvidos como um amplo mercado consumidor para suas indústrias químicas, que se apresentavam com capacidade ociosa em virtude de seu desenvolvimento ligado à indústria bélica. Lopes (1995) assevera ainda que a influência germânica no Brasil se configurou em uma comercialização de produtos sem a intermediação de moedas como a libra e o dólar, o que desagradava profundamente o bloco dos países capitalistas liderados pelos Estados Unidos e pela Inglaterra. Havia também interesse de empresas estrangeiras pela América Latina, principalmente na Venezuela e no Brasil, mais precisamente na Amazônia, pois acreditava-se que era uma região rica em recursos naturais, principalmente petróleo.

Com a redemocratização do Brasil pós-governo de Getúlio Vargas em 1945, os estímulos a investimentos estrangeiros possibilitaram acordos de cooperação com empresários investidores, o que permitiu a Associação Americana Internacional para o Desenvolvimento Econômico e Social (AIA), coordenada por Nelson Rockefeller, estabelecer parcerias com o governo brasileiro. A família Rockefeller queria diversificar seu portfólio de investimentos de capital junto a setores econômicos precários em países subdesenvolvidos, e o Brasil era um ótimo lugar para se investir, pois, como mencionado, na época a Floresta Amazônica era considerada um local com potencial petrolífero (FONTES, 2010).

A trajetória de Nelson Rockefeller no Brasil foi denominada de Missão Rockefeller, e tinha o objetivo de difundir o capitalismo principalmente no meio rural,

abrindo espaço para as empresas do grupo. A AIA foi o braço filantrópico dessa missão, que abrangeu a América Latina como um todo.

Foi dessa forma, intermediada pela AIA, que a primeira experiência relacionada à extensão rural no Brasil se estabeleceu. De acordo com Ricci, citado por Ribeiro (2000), essa experiência foi na região paulista de Santa Rita de Passa Quatro, em 1948, empreendida por extensionistas americanos e um brasileiro. No entanto oposições políticas, devido a acordos entre o governo paulista e a Nestlé, impediram a continuidade do projeto no estado.

Todavia, em 6 de dezembro de 1948, um convênio firmado entre o governo do Estado de Minas Gerais e a AIA estabeleceu a Associação de Crédito e Assistência Rural (ACAR). A administração da ACAR ficou a cargo da AIA, que de acordo com Oliveira (2013) cobrava, por meio de um banco estatal, 8% ao ano de juros por empréstimo. O Estado de Minas Gerais foi escolhido pelas precárias condições de sobrevivência que a população rural enfrentava naquela época.

O objetivo da ACAR era fornecer crédito e assistência técnica aos agricultores, para elevação da produtividade de suas propriedades agropecuárias, do nível educacional e da melhoria de vida. Os extensionistas da ACAR eram treinados por técnicos norte-americanos, com base em estratégias metodológicas e de intervenções bem-sucedidas em outros países. As formas de intervenção baseavam-se na introdução de novas técnicas na agricultura e na economia doméstica, por meio da assistência técnica e do crédito concedido. Os extensionistas também supervisionavam o crédito concedido aos agricultores, no sentido de orientar o melhor uso do recurso adquirido e, com isso, garantir a quitação do empréstimo ao setor financeiro (FONSECA, 1985).

Os objetivos dos serviços de ATER nesse período estavam voltados para a busca e a renovação de hábitos e atitudes para melhoria das condições de propriedade do lar e da vida da população rural. O perfil dos extensionistas era: um engenheiro-agrônomo, que supervisionava regionalmente os problemas rurais, principalmente referentes à produção, e uma economista doméstica, que tinha como função a difusão de práticas de higiene pessoal para a família. Os extensionistas acreditavam que “haveria necessidade de substituir a cultura e as práticas tradicionais, por métodos modernos e práticos, vistos como difíceis de serem absorvidos pelos agricultores e suas esposas em função de seu nível de instrução não ir além da escola primária [...]” (MINAS GERAIS, apud FONSECA, 1984, p. 93)

De acordo com Queda (1987), o crédito concedido aos agricultores pela ACAR influenciou o processo de mudança sofrido pela agricultura brasileira, possibilitando a compra de maquinário e de insumos agrícolas, o que modernizou a agricultura e, conseqüentemente, aumentou a produtividade. Fonseca (1985) relata que a aquisição de utensílios domésticos como filtros de água elevou a qualidade de vida dos agricultores brasileiros.

Segundo Oliveira (2013), o sucesso da ACAR manifestava-se à medida que os interesses americanos eram alcançados, assim como o aumento do retorno do capital dos Rockefeller. Dessa forma, para reforçar essa conjuntura foi criado, em 1953, o Escritório Técnico de Agricultura Brasil-Estados Unidos (ETA), que tinha como objetivo promover, por meio da extensão rural e do crédito, o desenvolvimento econômico e social. “O Binômio extensão rural/crédito agrícola estava se tornando a equação ideológica para a solução da produtividade no campo brasileiro” (OLIVEIRA, 2013, p. 37).

A partir da eficácia do modelo extensionista norte-americano em Minas Gerais, em 1954 foi fundada a Associação Nordestina de Crédito e Assistência Rural (ANCAR). Sua fundação contou com o apoio da ACAR-Minas Gerais, que cedeu extensionistas e aplicou capacitação ao corpo técnico da ANCAR e do Banco do Nordeste do Brasil, criado no ano anterior com o objetivo de fomentar o desenvolvimento econômico no Polígono das Secas. Além disso, o ETA auxiliou a implantação de escritórios locais por todo o Nordeste brasileiro. O ETA, de acordo com Lupi (1962), também foi o responsável pela criação da Associação Sulina de Crédito e Assistência Técnica Rural (ASCAR) em 1955, da Associação de Crédito e Assistência Rural do Paraná (ACARPA) e da Associação de Crédito e Assistência Rural de Santa Catarina (ACARESC).

Após a vitória de Juscelino Kubitschek para governador de Minas Gerais em 1951, o projeto da ACAR foi expandido para todo o interior do Estado. A mesma estratégia foi tomada quando, em seu primeiro ano como Presidente da República, Juscelino Kubitschek, em 21 de junho de 1956, institucionalizou a Associação Brasileira de Crédito e Assistência Rural (ABCAR). Dessa forma, o modelo de extensão assistencialista das ACARs é superado, tornando-se um sistema nacional atuante em quase todos os municípios brasileiros, denominado de Sistema Brasileiro de Extensão Rural (SIBER). Posteriormente, a ABCAR se torna uma organização de utilidade

pública, por meio do Decreto nº 50.622, de 18 de maio de 1961, juntamente com as ACARs estaduais.

De acordo com Dias (2007), em detrimento dos pequenos produtores, as políticas federais passam a dar mais atenção aos médios e grandes produtores, bem como aos produtos e serviços com maior potencial de retorno às tecnologias modernas e à exportação. A intenção, segundo o autor, era transmitir aos agricultores informações técnicas e científicas para superar o atraso do espaço rural, aumentando com isso a expansão dos mercados e a criação de oportunidades.

A expansão do crédito agrícola propiciou um período de modernização da agricultura brasileira principalmente entre 1965 e 1980, com foco no aumento da produtividade, buscando melhorias nos processos produtivos por meio da adoção de novas mercadorias e implementos agrícolas.

Delgado (1985) ressalta que o início desse período marca um momento de transição entre duas fases do desenvolvimento rural brasileiro e pode ser caracterizado pela mudança da base técnica da agricultura no País e sua integração ao complexo agroindustrial (CAI); pela urbanização intensa e pelo rápido crescimento do emprego não agrícola e das exportações; e pela criação do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), constituindo-se como o principal articulador do projeto de desenvolvimento rural brasileiro, uma vez que intermediou todo o processo de modernização da agricultura, subsidiando o crédito para aquisição de novas tecnologias.

Dessa forma, a produção agrícola passa a depender cada vez menos dos recursos naturais e cada vez mais se torna dependente dos meios de produção fabricados pela indústria de insumos químicos, maquinário, nutrição animal, etc. De acordo com Delgado (1985),

a própria necessidade de financiamento se torna crescente, uma vez que tanto a elevação da capacidade produtiva quanto as necessidades de financiamento de capital de trabalho na agricultura passam a depender cada vez mais de recursos adquiridos no mercado. As fontes usuárias tradicionais, ligadas ao capital comercial cedem lugar a rede bancária. E esta ao se imiscuir no negócio rural traz implícito um projeto de modernização que visa crescentemente a mudar a própria base técnica (DELGADO, 1985, p. 21).

Queda (1987) relata que a estruturação da extensão rural no Brasil resultou na formação de consumidores rurais, influenciando a demanda por mão de obra no campo e a construção de novas formas de relações sociais no meio rural.

Em 1974, com o objetivo de intensificar a produção agrícola e fortalecer a produção tecnológica da agricultura, foi promulgada a Lei 6.126/74, que estatizou o Sistema Brasileiro de Extensão Rural (SIBER), e criou-se a Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMBRATER). Mas apenas após sua regulamentação pelo Decreto 75.373 de 1975 que a EMBRATER efetivamente entrou em funcionamento, com a absorção e criação pelo Estado de Empresas de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER), substituindo as ACARs. As EMATERs surgiram com o objetivo de planejar, coordenar e executar programas locais de ATER. O SIBER transformou-se em Sistema Brasileiro de Assistência Técnica e Extensão Rural (SIBRATER), que passou a coordenar as ações de extensão rural em todo o País.

De acordo com Monteiro (2008), constata-se que a criação da EMBRATER e das EMATERs enfatizou a difusão de inovações produtivistas, a vinculação da prática extensionista com o processo de expansão capitalista no campo, o assistencialismo na relação técnico-produtor e o monopólio do Estado na prestação de ATER.

Segundo Delgado (1985), já em 1976 o modelo de desenvolvimento brasileiro começou a dar sinais de arrefecimento. As políticas econômicas colocadas em prática pelo governo brasileiro mostravam um direcionamento mais cauteloso, devido aos constantes déficits no balanço de pagamento, provocados pelo primeiro choque do petróleo em 1973. Em 1979, o aumento das taxas de juros internacionais dificultou a captação de recursos estrangeiros e conseqüentemente houve diminuição dos investimentos internos, principalmente os produtivos. Nesse mesmo ano aconteceu o segundo choque do petróleo, piorando ainda mais as contas do governo, que por sua vez direcionou toda sua atenção para as políticas econômicas. Esse processo recessivo teve seu auge com a perda da autonomia brasileira sobre a política econômica interna, quando em 1982 o governo brasileiro recorreu ao Fundo Monetário Internacional (FMI) e submeteu-se às políticas de contenção de gastos impostas em troca da ajuda financeira.

O processo de modernização da agricultura brasileira sofreu com a diminuição do apoio estatal. Os problemas sociais no campo continuavam se agravando, o que levou os agricultores a se organizarem para discutir os problemas do meio rural. A população rural, principalmente os pequenos produtores, sofria com a crise econômica. Dessa forma, a conjuntura econômica propiciou o surgimento de movimentos sociais e a Confederação dos Trabalhadores da Agricultura (CONTAG) (QUEDA, 1987). Os serviços de ATER foram questionados pela baixa relevância, impacto, eficácia e

eficiência e pela falta de iniciativas que visavam atender às demandas sociais (RIVERA; CARY, 1997).

De acordo com Peixoto (2009), havia um sentimento geral de que a extensão pública chegou ao limite da sua capacidade de ação, uma vez que a escassez de recursos financeiros e, em alguns casos, a falta de mão de obra habilitada e a deficiência da capacidade organizacional impediam a prestação de serviço de forma satisfatória, ou convergente com os objetivos dos agricultores.

Diante disso, houve uma pluralização dos serviços de ATER no Brasil. Começaram a surgir outros serviços consultivos privados com objetivos distintos e voltados para grupos de agricultores, visando atender principalmente à classe de agricultores que antes eram a vedete do desenvolvimento rural brasileiro, os agricultores de médio e grande porte. Organizações não governamentais (ONGs), as indústrias de insumos e de equipamentos agrícolas, as revendas agropecuárias e as agroindústrias começaram a assumir as atividades que antes eram de responsabilidade de órgãos públicos (SULAIMAN; van den BAN, 2003) e passaram a ditar os rumos da modernização da agricultura brasileira.

As reivindicações dos pequenos agricultores e o desinteresse dos médios e grandes agricultores pelo serviço público de ATER levam a EMBRATER à condução de um novo direcionamento das atividades dos técnicos extensionistas da EMATER. Nesse sentido, de acordo com Ruas et al. (2006), o extensionista deveria se portar como mediador dos interesses do Estado e da pequena produção, colocando os saberes acadêmicos e populares como complementares. As abordagens participativas, a preocupação com a produtividade das mulheres e a preservação dos ecossistemas ganharam ênfase, pautadas na pedagogia da alternância.

A partir desse momento o governo perdeu o monopólio sobre os serviços de ATER e simultaneamente abriu-se outra via das políticas públicas de ATER no Brasil. Se antes o apoio estatal era voltado para o médio e o grande agricultor, o governo brasileiro passou a ver a necessidade de apoiar os pequenos agricultores, vítimas das políticas modernizadoras excludentes adotadas no passado.

Entretanto, no final de 1988, segundo Alex et al.(2002), os ajustes estruturais, a redução de despesas públicas e a realocação de gastos evidenciaram o declínio dos gastos públicos com ATER no mundo, tornando a informação agrícola uma fonte maior de vantagens competitivas estratégicas para o setor privado. Nos países onde houve especialização e aumento da escala produtiva na agricultura verificou-se a tendência de

surgimento de um mercado para a informação agrícola especializada. Diversos autores argumentam que esse tipo de informação adquire um valor que lhe confere o caráter de bem privado, o que estimularia o surgimento de serviços privados de fornecimento de informação agrícola especializada.

Em consequência ocorreram estratégias de descentralização e privatização desse serviço, tanto em países desenvolvidos, a partir da década de 1980, quanto em desenvolvimento, na década de 1990, privilegiando-se modelos orientados pela demanda e voltados para a ação com grupos de produtores (PEIXOTO, 2009).

Entretanto, os agricultores que não possuem escala comercial de produção são desorganizados e/ou menos modernizados, não configuram um público de interesse desses serviços consultivos e continuam necessitando de serviços gratuitos ou subsidiados que fornecem informações mais generalistas, sendo mais bem atendidos pelo governo, por organizações não governamentais ou de produtores.

Seguindo a corrente das políticas liberais, na década de 1990, a atuação dos movimentos sociais não conseguiu frear o ímpeto das políticas do governo Collor, o que levou à extinção da EMBRATER e do SIBRATER. Este fato levou à desarticulação da ATER no Brasil, que a partir daquele momento descentralizou os serviços de ATER, que ficaram sob a responsabilidade de cada estado.

Como resposta das instituições estaduais de ATER, criou-se a Associação Brasileira das Entidades Estaduais de Assistência Técnica e Extensão Rural (ASBRAER), mas restrições orçamentárias federais e estaduais resultaram em uma crise, que por pouco não extinguiu algumas estruturas estaduais (PEIXOTO, 2009).

Nos anos de 2000, mais precisamente em 2003, as iniciativas de coordenação de desenvolvimento para o campo foram transferidas para o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), por meio da Secretaria da Agricultura Familiar (SAF) e do Departamento de Assistência Técnica e Extensão Rural (DATER). Essa secretaria elaborou a Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER) a partir de reivindicações da sociedade civil organizada em associações de produtores, que definiu o público prioritário para o serviço, a missão da ATER pública, a metodologia para a nova ação extensionista e a promoção de um padrão tecnológico único de produção agrícola com base na agroecologia.

Entretanto, por meio da Lei nº 12.188, de 11 de janeiro de 2010, o texto original foi alterado e substituí-se o termo agroecológico pela expressão “adoção dos princípios da agricultura de base ecológica” com foco no desenvolvimento de sistemas de

produção sustentáveis. Dessa forma, os beneficiários dessa política foram definidos como sendo:

I – os assentados da reforma agrária, os povos indígenas, os remanescentes de quilombos e os demais povos e comunidades tradicionais; e
II – nos termos da Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, os agricultores familiares ou empreendimentos familiares rurais, os silvicultores, aquicultores, os extrativistas e os pescadores, bem como os beneficiários de programas de colonização e irrigação enquadrados nos limites daquela Lei (BRASIL, 2014).

Atualmente o objetivo da ATER pública, de acordo com MDA (2014), é “melhorar a renda e a qualidade de vida das famílias rurais, por meio do aperfeiçoamento dos sistemas de produção, de mecanismos de acesso a recursos, serviços e renda, de forma sustentável.”(BRASIL, 2014).

De acordo com Petarly (2013), o padrão tecnológico adotado no âmbito da PNATER e a participação dos beneficiários como agentes promotores do desenvolvimento no meio rural, embora não participem da concepção de desenvolvimento, são diferenças entre o modelo norte-americano introduzido e o atual.

Apesar de ser um avanço, o modelo brasileiro contemporâneo de ATER deixa algumas lacunas no que tange ao público beneficiário e às suas diretrizes desenvolvimentistas. Este fato é percebido pela definição do público beneficiário e por outros meios de produção que não enquadraram médios e os grandes produtores com visões distintas da PNATER.

Dessa forma, o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) articulou-se com outras entidades governamentais e não governamentais para estruturar um novo sistema de ATER que abrangesse o público não atendido pela PNATER em vigor. Buscou-se maior aproximação entre pesquisa e extensão e o atendimento a todas as categorias de agricultores e pecuaristas, tanto os de pequeno, médio e grandes portes produtivos, capitalizados ou não. Entretanto, segundo Petarly (2013), essa iniciativa se articulou de forma equivocada por não dialogar com as múltiplas instituições de ATER no Brasil, tanto política como da sociedade civil, além dos próprios beneficiários.

A partir de 2013, por meio da Lei nº 12.897, de 18 de dezembro, foi criada a Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (ANATER), com intuito de integrar de forma horizontal a pesquisa e o desenvolvimento, a transferência de tecnologia, a extensão rural, os agricultores, a prospecção e o

desenvolvimento, fortalecendo um modelo de compartilhamento de conhecimentos entre pesquisadores, extensionistas e redes de referência de agricultores e agricultoras.

4.2 Intervenções no meio rural

No passado o governo brasileiro, preocupado com o grande atraso do meio rural, optou por um modelo de desenvolvimento voltado mais para os níveis de produção do que para os costumes tradicionais. Com isso, foram feitas várias mudanças nos hábitos da população rural, considerada pouca instruída, bem como no processo com a utilização intensiva de insumos agrícolas, com a atuação extensionista assistencialista. Como consequência, essa política de modernização marginalizou grande parcela da população rural de baixa renda, que não conseguia se inserir nesse contexto, o que acarretou vários problemas sociais no meio rural.

Hoje, as ações governamentais seguem dois modelos de desenvolvimento rural distintos. Um contempla os grandes produtores, os latifúndios, com níveis de produção em escala voltados para o mercado externo e com altos níveis de degradação ambiental. O outro, mais sustentável, humanista e preocupado com a qualidade de vida dos agricultores e da população em geral, visa criar condições para que o pequeno agricultor, ora marginalizado, gere trabalho e renda a partir, principalmente, do cultivo de alimentos para consumo interno.

Nesse sentido, as ações dos técnicos de campo também têm concepções distintas, voltadas para os objetivos de cada modelo de desenvolvimento. Fonseca (1985) ressalta que nos anos referentes ao período de modernização da agricultura brasileira, entre 1948 e 1985, as ações dos técnicos de campo foram voltadas para um modelo educativo que evidenciava o capital industrial e financeiro como os propulsores dessa modernização. Os técnicos direcionavam os agricultores para obtenção de crédito, o que possibilitava a compra de tecnologia (insumos químicos, maquinário, etc.) para a produção agrícola. A ciência se apropriou do processo produtivo, desconsiderando todo o conhecimento tradicional dos agricultores. Tudo isso só foi possível por meio do trabalho assistencialista dos técnicos de campo, que tinham na capacidade de persuasão o fator de mudança.

A partir dos anos de 1990, mas principalmente de 2000 em diante, o trabalho do técnico de campo passou a se pautar em uma postura mais crítica diante dos efeitos negativos proporcionados pelo uso intensivo de tecnologias industriais. Essa vertente de

intervenção no meio rural buscou maior participação dos indivíduos mais interessados, ou seja, dos agricultores. As ações dos técnicos de campo em sintonia com essa vertente, de acordo com Coelho (2014), fundamentam-se

inicialmente em uma concepção construtivista das interações entre sujeitos de saberes distintos. No caso da agricultura, esse construtivismo apresenta-se como uma síntese entre os outros saberes do cotidiano dos agricultores e o conhecimento científico-técnico e tecnológico, cujo domínio é, preferencialmente, do profissional(COELHO 2014, p.101).

Segundo a autora, em uma concepção construtivista da aprendizagem, o método de trabalho do técnico de campo é evidenciado como uma questão primordial.

A aprendizagem se dá pela atividade, pela ação do ser humano em sua interação com os outros e com o ambiente. Nesse processo não ocorre apenas assimilação de novos conhecimentos, mas transformação dos conhecimentos já incorporados pela prática, que implica constante alteração nos esquemas de pensamento, habilidades, significados ou até valores. Dessa perspectiva, pode-se dizer que, em processos sociais de interação educativa entre adultos, a ação do aprendiz diante da ação desafiadora posta pelo educador viabiliza a (re)construção ou apropriação dos saberes, tanto pelo educando quanto educador. Essa concepção de aprendizagem motiva o questionamento dos métodos e técnicas de trabalho presentes nas práticas históricas de assistência técnica no espaço agrário (COELHO, p.102).

O técnico torna-se, então, um mediador dos interesses dos agricultores, que segundo Pereira (2004) pode ter dois sentidos: mediação como apoio ao questionamento ou como manutenção de formas de dominação e exclusão social.

Em um ambiente cooperativista em que a intervenção é privada, podem-se encontrar esses dois modelos de intervenção, dependendo do modelo de desenvolvimento adotado pela organização cooperativa. Seja qual for o modelo, as cooperativas são importantes agentes econômicos, com capacidade de elevar os níveis de desenvolvimento das forças produtivas.No entanto os métodos utilizados de intervenção devem estar em consonância com os objetivos dos agricultores cooperados e respeitar os princípios que regem o cooperativismo.

Coelho (2014) apresenta dois tipos de concepção de intervenção. A intervenção participativa e a formal. A primeira forma de intervenção baseia-se na concepção participativa, em que a partir da participação popular se constrói o processo de intervenção, desde o planejamento até a tomada de decisão. As intervenções são realizadas com o agricultor, em espaços de discussão que favorecem a troca de

informação. O conhecimento é “(com)partilhado”, uma vez que o agricultor e o técnico unem suas experiências teóricas e práticas. A ação do técnico de campo tem um viés de orientação técnica, e seu ponto de partida é o saber do agricultor, que é traduzido e evidenciado por meio de metodologias científicas. Percebe-se nessa concepção que as intervenções não têm o intuito único de comercializar insumos ou tecnologias. Todas as decisões tomadas surgem da “problematização (com)partilhada”, na qual se considera o ambiente em que o agricultor está inserido. Para tal, é importante que sejam criados espaços de (com) partilhamento de saberes com vistas a tomar as decisões mais acertadas. Para Coelho (2014), essa concepção contribui para a formação de um ser autônomo, capaz de tomar decisões, e consciente das consequências dos próprios atos.

Na segunda forma de intervenção, o técnico de campo é o responsável pelo processo de mudança. Ele se torna um ser autoritário, detentor do saber, e somente ele tem a capacidade de levantar os problemas e de apresentar as soluções. As intervenções têm o princípio de solucionar os problemas produtivos de forma paternalista “para” os agricultores. Esse tipo de intervenção, conhecida como assistência técnica ou intervenção difusionista,

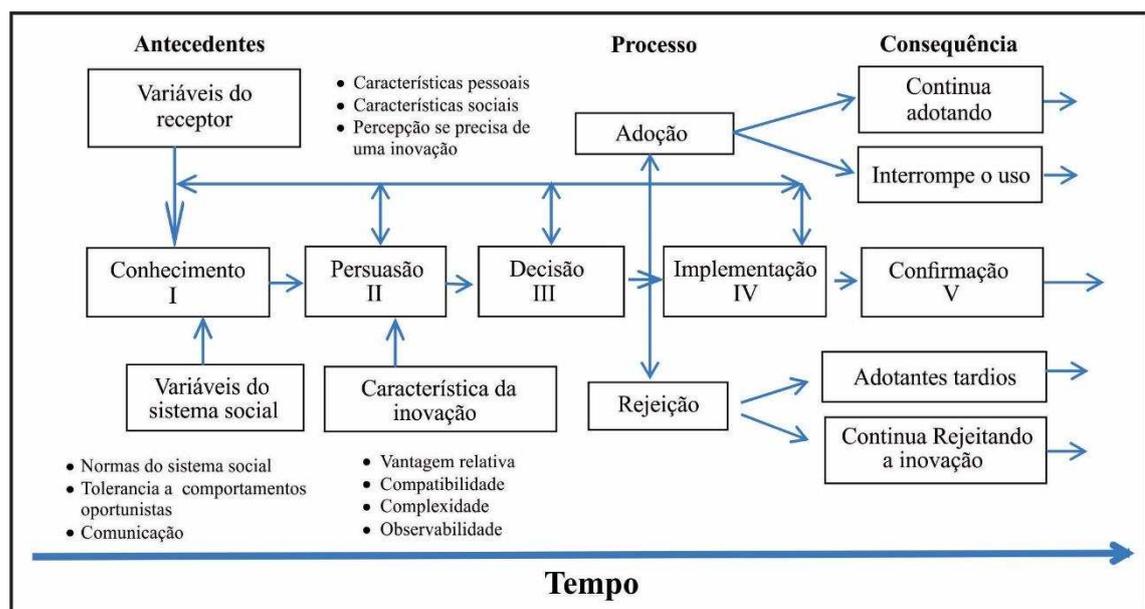
limita-se à indicação de insumos a serem consumidos para obtenção de resultados imediatos. Em sua maioria esses insumos são externos às unidades produtivas, ou seja, são de origem industrial (agroquímicos e mecânicos). Na assistência técnica, comumente não é exigido do profissional que ele se preocupe com a sustentabilidade de sistemas de produção, à medida que se envolve apenas com a difusão/transferência de produtos para consumo, tendo em vista apenas o resultado das vendas e, ou, aumento da produção e produtividade imediata. As mudanças pretendidas justificam-se pela expectativa de um desenvolvimento meramente econômico ou produtivo (COELHO, 2014, p.59).

Freire (1983) revela que a assistência técnica só é válida quando está associada às características culturais do agricultor e promove uma reflexão sobre a técnica e as consequências de sua utilização. Ela vai além do treinamento técnico. Os agricultores, uma vez desafiados a refletirem sobre a técnica utilizada, podem decidir as melhorias nos métodos e até a substituição da técnica produtiva. Dessa forma estariam sendo capacitados, e não adestrados.

Entretanto, a assistência técnica no Brasil sempre esteve associada ao assistencialismo, preocupada em como persuadir ou convencer os agricultores a adotarem uma nova tecnologia. A estratégia difusionista conta com o apoio de

lideranças locais como forma de convencimento. Segundo Coelho (2014, p. 96), a concepção difusionista se “apoiar na caça aos líderes, tem intenções manipulatórias e nega o direito de organização política e de representatividade cidadã aos membros dos grupos sociais aos quais o técnico trabalha”. Os líderes locais, ao adotarem certa tecnologia, estimulam os demais agricultores a seguirem o mesmo caminho, e com isso difundem a tecnologia.

Everett Rogers, um dos mais cultuados autores em difusão de tecnologias no mundo, conceitua a difusão como um processo pelo qual uma inovação é comunicada por meio de certos canais de comunicação entre os membros de um sistema social, ao longo do tempo. O processo de difusão geralmente envolve os meios de comunicação em massa e os canais de comunicação interpessoal. Para Rogers (2003), o processo de inovação-decisão envolve cinco etapas: 1) conhecimento; 2) persuasão; 3) decisão; 4) implementação; e 5) confirmação. Esses estágios seguem uns aos outros em uma forma ordenada no tempo (Figura 6).



Fonte: adaptada de Rogers (2003).

Figura 6 – Modelo de difusão de inovação de Rogers.

A primeira etapa do processo de difusão tem o objetivo de levantar as características locais e dos receptores da inovação, ou seja, os agricultores. Nessa fase é importante identificar os processos de comunicação do sistema social em que o receptor está inserido, bem como suas características pessoais. As informações levantadas relacionadas ao ambiente e aos receptores da inovação servirão de base para que os

responsáveis por difundir a inovação utilizem de estratégias adequadas de comunicação para persuadir os agricultores, e com isso fazê-los decidir pela adoção. Uma vez decididos adotar a inovação, os agricultores fazem o uso e prova os resultados. Se estes forem satisfatórios, eles continuam a utilizar a inovação, caso contrário, interrompem o uso. Se mesmo com as estratégias de persuasão os agricultores decidirem não adotar a inovação, eles terão a oportunidade de adotá-la no futuro, ou continuar rejeitando a inovação.

Rogers (2003) enumera ainda quatro elementos básicos na análise do processo de difusão de inovações: a) a inovação, ou seja, qualquer ideia (prática, insumo ou equipamento) percebida como nova por um indivíduo. Pode ser então que uma ideia seja antiga, mas se ela não for conhecida por um indivíduo será para ele uma inovação, quando tiver oportunidade de conhecê-la; b) sua comunicação ou difusão, tratamento que a inovação recebe para que seja transmitida aos usuários; c) o intervalo de tempo, o espaço de tempo que decorre desde a época em que a primeira pessoa na comunidade adota uma ideia até que a última pessoa o faz; e d) o sistema ou grupo social, ambiente no qual os indivíduos, os grupos e as comunidades estão inseridos, e onde a inovação está sendo difundida.

Vários modelos de intervenção foram construídos, por meio de fusões entre modelos, ou até mesmo foram melhorados e adaptados de outros países, a partir da delegação do serviço às organizações não governamentais, parcerias público-privadas, contratação de serviços de extensão junto às empresas de assistência técnica e ao setor industrial privado.

O Quadro 1, construído por Alex et al. (2002), traduzido e adaptado por Peixoto (2009), abrange vários modelos de intervenção já desenvolvidos. Seus métodos de intervenção os diferenciam, bem como o objetivo de suas atividades de orientação técnica.

São várias as vertentes e os modelos de intervenção no meio rural (Quadro 1). O modelo de intervenção em parceria com as empresas multinacionais, objeto deste estudo, está inserido dentro de um complexo agroindustrial do café. As parcerias têm aceitação da diretoria da cooperativa, pois convergem com seus objetivos, diminuindo os custos com assistência técnica e elevando a produtividade da lavoura dos cooperados. Além disso, por participarem do processo de avaliação dos insumos, reconhecem que a qualidade do produto cultivado aumenta, agregando-lhe valor.

Quadro 1 – Descrição dos modelos de intervenção

Tipo de Serviço de ATER	Origem ou Características
Serviços Nacionais Gerais	O padrão de abordagem da extensão do setor público com serviços de assistência técnica provida gratuitamente para produtores por todo o País.
Extensão rural geral	A forma tradicional de extensão que tem sido dominante nos 80 anos passados.
Treinamento e visita (T&V)	Começou no final dos anos 1960 como uma reforma dos serviços de extensão agrícolas, em geral ineficientes.
Campanha de extensão estratégica (SEC)	Metodologia desenvolvida pela FAO para sistematicamente incorporar a participação das pessoas em um programa de extensão nacional.
Extensão por instituições educacionais	Especialmente para universidades agrícolas, pode ser a abordagem dominante para uma extensão nacional.
Extensão pública contratada	Serviços são promovidos por firmas contratadas ou ONGs em contrato como governo.
Serviços dirigidos	Algumas abordagens de extensão tentam evitar os altos custos recorrentes, focando tanto em termos de assuntos, clientes, região ou tempo.
Serviços de extensão especializados	Focam os esforços na melhoria da produção de uma commodity específica ou aspecto da produção
Extensão com foco baseado em projetos	Foco aumentado dos recursos da extensão em uma área definida por um período de tempo definido.
Extensão por grupo de cliente selecionado	Focos em tipos específicos de produtores, normalmente grupos desfavorecidos, como pequenos agricultores, mulheres, minorias ou grupos étnicos.
Serviços de produtores	Estas abordagens envolvem produtos no trabalho de extensão, utilizando o conhecimento e recursos dos produtores.
Animação rural (AR)	Introduzida na África francófona, uma estratégia para interromper o padrão verticalizado prevalente na maior parte dos programas de desenvolvimento.
Extensão participativa	Aproveita as próprias capacidades dos produtores para organizar encontros grupais, identificar necessidades e prioridades, planejar atividades de extensão e utilizar o conhecimento indígena para melhorar os sistemas de produção.
Extensão de para desenvolvimento de sistemas de produção	Requer uma parceria entre extensão, pesquisadores e produtores locais ou organizações de produtores.
Serviços de extensão organizados por produtores	Completamente planejado e organizado por produtores.
Serviços de extensão comercializados	Estas abordagens apóiam-se em serviços de extensão comercializados.
Serviços de custo compartilhado	Podem ser incorporados em qualquer outra abordagem de extensão, requerendo a divisão dos custos entre os produtores.
Serviços de extensão e assistência comercial	Estão se tornando mais comuns, à medida que a racionalidade do serviço público gratuito de extensão é questionada e produtores descobrem que precisam de serviços mais especializados que os disponíveis pela agência pública de extensão.
Extensão no agronegócio	Dá suporte aos interesses comerciais de fornecedores de insumos e compradores de produção que requerem ou beneficiam do provimento de serviços de extensão sólidos para atender à administração e produção agrícola.

Continua...

Quadro 1, cont.

Tipo de Serviço de ATER	Origem ou Características
Serviços de mídia de massa	Esta abordagem apoia outros esforços de extensão ou provê serviços de extensão à audiência geral.
Mídia de massa	Provê serviços de informação pura talhados para uma audiência ampla.
Serviço de comunicação	Origem ou Características.
Mídia de massa facilitada	Liga serviços de informação de mídia de massa com agentes de extensão ou extensão de produtores para facilitar a discussão e compreensão de temas.
Tecnologias de comunicação	Permite as pessoas nas áreas rurais interagirem com especialistas ou fontes especializadas de informação através de telefone rural ou serviços de internet, possivelmente institucionalizados em telecentros para acesso comunitário.

Fonte: Alex et al.(2002), adaptado por Peixoto (2009).

Esse modelo, apesar de evidenciado como sendo de extensão na adaptação de Peixoto (2009), no Quadro 2 é denominado de extensão de custos compartilhados, e em nada remete às práticas de intervenção participativas ou de orientações técnicas, conforme explicita Coelho (2014).O próprio contexto em que o modelo se insere e a forma mercantil com que se empreendem os serviços nos relevam um modelo de intervenção formal, com base no difusionismo.

Na operacionalização das intervenções, os responsáveis por sua execução podem utilizar vários instrumentos para que os objetivos dos serviços prestados sejam alcançados.No Quadro 2 podem-se observar algumas atividades para intervenção técnica.

É válido ressaltar que os métodos de execução dessas atividades de intervenção social variam de acordo com o modelo de desenvolvimento seguido pelas organizações responsáveis pelos serviços de ATER. Dessa forma, cada atividade apresentada no Quadro 2 poderá ter diferentes finalidades, e com isso metodologias específicas serão desenvolvidas para que as atividades executadas alcancem os objetivos propostos.No entanto, é importante que as atividades tenham sempre espaço para a participação sistemática do agente-alvo dos serviços de ATER, ou seja, os agricultores.

Quadro 2 – Atividades para intervenção técnica

Atividades para Intervenção Técnica	Objetivo
Palestras técnicas	Têm o objetivo de informar, motivar ou esclarecer. Socializar conhecimentos e experiências.
Demonstrações técnicas	Apresentam a utilização correta de um insumo e maquinário, com intuito de desenvolver capacidades operativas.
Formas de deliberação	
Reuniões	Espaço onde se reúnem pessoas com interesses e objetivos comuns com intuito de informar, planejar, decidir e avaliar ações executadas, em execução e que serão executadas. Têm a capacidade de sensibilizar, conscientizar e mobilizar as pessoas sobre os problemas e estimulam a participação.
Assembleias, encontros ou congressos.	São espaços onde se delibera sobre assuntos que envolvam várias pessoas.
Trabalho com indivíduos	
Primeiro contato	Informa sobre início de algum trabalho, ou oportunidade.
Visita técnica	Tem por objetivo transmitir informações, coletar dados e planejar ações que visem atingir os objetivos do serviço de ATER. Tem tendência do serviço se concentrar em alguns agricultores por diversas maneiras. O custo de operacionalização é elevado e tem baixo alcance de agricultores. Entretanto, estabelece contato direto com o agricultor estabelecendo um clima de confiança e facilitando a execução de novos métodos.
Trabalho com grupos pequenos	
Excursão	Possibilita o agricultor conhecer outra realidade e as práticas existentes. Facilita a tomada de decisão na adoção de tecnologias.
Ensaio de campo ou unidade de observação	Possibilita ao técnico e o agricultor a observação de técnicas e suas vantagens.
Unidade demonstrativa	Demonstra novas técnicas de produção, geralmente são realizadas na propriedade de algum produtor. São atividades com intuito de apresentar para o agricultor novas tecnologias de produção. Tem forte impacto na decisão de adotar ou não determinada tecnologia.
Mutirão	Desenvolve uma ou mais ações com objetivos e interesses comuns. É utilizado em nível da própria comunidade, beneficiando sempre a coletividade. Requer nível de coesão grupal alto. Capaz de desenvolver a liderança e integrar grupos em prol de objetivos comuns.
Oficina	Permite a um grupo de pessoas que se propõe a resolver questões de interesse comum, discutir e tratar de problemas e potencialidades, havendo troca de saberes, e experiências vivenciadas, propostas alternativas de soluções inerentes à realidade e devidos encaminhamentos.
Curso	Produz conhecimentos de interesse comum através de uma série de informações teóricas e práticas. Tem a capacidade de nivelar o entendimento e/ou alcançar determinado nível de aprendizado de um grupo de pessoas.
Demonstrações de resultados	Permite a apresentação de resultados de uma determinada proposta.
Propriedade demonstrativa	Simula um exemplo concreto do objeto analisado, evidenciando sua dinâmica de funcionamento. Os produtores são instruídos e praticam o conhecimento adquirido. Contribui para o aprendizado e reaprendizado dos métodos de produção. Permite o exercício da prática.
Intercambio entre agricultores	Estimular contato entre os agricultores, para que possibilite troca de experiências entre eles a fim de que possam aperfeiçoar o processo de produção da atividade.

Continua...

Quadro 2, cont.

Atividades para Intervenção Técnica	Objetivo
Trabalho com grupos grandes	
Semana especial	É um evento que engloba várias atividades práticas e teóricas que visa alcançar um número grande de pessoas com diversas práticas e de várias localidades. Aborda questões sociais, econômicas, ambientais, políticas e culturais.
Seminário e simpósio	Procura soluções ou alternativas de soluções de problemas que afetam o grupo. Um grupo de pessoas se reúne em sessões plenárias para estudar um tema de interesse comum, em busca de soluções ou de alternativas de soluções de problemas, sob a direção de um coordenador.
Dia Especial	Geralmente esta atividade serve para apresentar resultados de programas específicos ou algum trabalho realizado. Promove técnicas de produção de determinado produto. Há apresentações culturais, como shows musicais, além de feiras, etc.
Feira de negócios	Espaço criado para estimular a concretização de negócios (compras de insumos, maquinário). Há demonstração de utilização das novas tecnologias, e palestras sobre a atividade produtiva.
Dia de campo	Informa, instrui e demonstra formas de plantio, de utilização de insumos e maquinário, visando a motivar e despertar o interesse de pessoas, mediante a troca de experiências, a oportunidade de comparações e esclarecimento de dúvidas relacionadas aos temas observados.
Concurso de produtividade	Através de competição entre os agricultores, Medi comparativamente os resultados produtivos. Motiva os agricultores a melhorar os níveis de produtividade, de qualidade da produção, de tecnologia das lavouras, formas sustentáveis de produção, etc.
Exposição educativa	Permite a apresentação de formas diferentes de produção. Geralmente voltadas para melhorias na utilização de recursos naturais. Leva informações de natureza técnica, educativa e cultural, como motivação para tomada de decisões pelas pessoas interessadas, em determinados temas expostos.
Campanha	Tem o intuito de divulgar, informar sobre algum trabalho de marketing social, bem como facilitar sua execução. Concentra esforços para conscientizar, mobilizar e envolver uma comunidade no conhecimento e solução de problemas e promover mudanças no modo de pensar, sentir e agir das pessoas, adotando-se novas ideias.

Fonte: adaptado de Ramos (2013) e Coelho (2014).

4.3 Cooperativismo agropecuário

Para entender melhor como funcionam os serviços de ATER em uma cooperativa, primeiro devemos entender como se deu o processo de constituição desse tipo de organização no Brasil. O cooperativismo demonstra uma capacidade de se moldar às diversas realidades em uma infinidade de formas e configurações. Embora saibamos que existem mais doze ramos de cooperativas além do ramo agropecuário, esta seção tratará especificamente do cooperativismo agropecuário uma vez que o objeto deste estudo são os serviços privados de assistência técnica em uma cooperativa agropecuária.

De acordo com Pinho (1991), o cooperativismo agropecuário sempre teve, ao longo da história, papel importante na modernização da agricultura brasileira. No livro “As grandes coordenadas da memória do cooperativismo no Brasil – Avaliação do cooperativismo e modernização da agricultura cooperativista, vol. II”, a autora faz um importante apanhado histórico do cooperativismo agropecuário no País, atribuindo-lhe papéis importantes dentro do modelo de desenvolvimento adotado.

A diversidade da produção cooperativada, bem como seu importante volume, atesta o dinamismo econômico do Sudeste/Sul do Brasil: utilizam-se da ajuda cooperativista desde modestos hortifrutigranjeiros (que compõem o “cinturão verde” de abastecimento das capitais e dos grandes centros urbanos) até importantes produtores (de café, soja, cana, fibras, carnes, etc.) voltados para a exportação e que buscam a redução de custos para enfrentar a concorrência estrangeira. Todos eles, pequenos, médios ou grandes produtores, usam as cooperativas para processamento, transformação, classificação, padronização, embalagem, transporte e comercialização de seus produtos; assistência agrônômica e veterinária; compra de insumos (rações, sementes selecionadas, mudas, defensivos, máquinas e equipamentos, combustíveis, etc.), repasse de recursos (financiamento de rações, fertilizantes, equipamentos, etc.) e outros serviços técnicos (PINHO, 1991, p.105).

Os problemas sociais ocasionados pela crise de 1929 forçaram a maioria dos governos dos países a intervir na economia por meio de políticas que revertissem a situação de caos. As políticas econômicas liberais perderam o prestígio e deram espaço às políticas econômicas intervencionistas para amenizar, de alguma forma, os prejuízos econômicos e sociais que assolavam o mundo naquela época (ALVES, 2003).

Nessa mesma corrente, o governo Vargas, a partir dos anos de 1930, preocupado com a dependência da economia brasileira da cultura do café, passou a incentivar outros setores da economia, e via no cooperativismo uma forma de diversificação da produção. Veras Neto (2001) relata que o estímulo ao cooperativismo se concentrava principalmente em garantir o surgimento de uma camada de pequenos proprietários.

Vários incentivos foram estabelecidos, desde o reconhecimento da estrutura de governança e doutrina cooperativista, até a sua constituição, por meio da isenção de impostos e simplificação de sua estrutura de governança. Essas medidas tinham como objetivo aumentar a produção de alimentos, visando ao mercado interno, diminuindo assim os custos de toda a economia. A partir desse período, o cooperativismo deixou de ser um movimento legítimo das pessoas que o compunham e passou a ser tutelado pelo Estado (NICÁCIO, 1997). O governo brasileiro passou a perceber o cooperativismo

como importante instrumento para organizar os agricultores de acordo com os padrões de modelo de desenvolvimento econômico adotado e com os interesses de grandes grupos econômicos da época.

Na década de 1940, ainda com forte amparo estatal, a gestão irresponsável empreendida por seus gestores e pela baixa demanda internacional causada pela Segunda Guerra Mundial ocasionou forte retração do desenvolvimento das cooperativas no País, culminando no fechamento de várias organizações. Contudo, algumas cooperativas ainda continuaram em funcionamento, principalmente nas Regiões Sul e Sudeste, que vivenciavam um processo de industrialização que aquecia a economia dessas regiões, aumentando, por um lado, a demanda de vários itens de consumo, como alimentos e matérias-primas para cidades e indústrias e, por outro, de insumos e maquinário para a o setor agrícola.

Nos últimos anos da década de 1940 a agricultura brasileira iniciou seu processo de modernização pautado nas políticas econômicas de industrialização, o que afetou positivamente as cooperativas no meio rural. Em 1951, por meio da Lei nº 1.412/1951, foi extinta a Caixa de Crédito Cooperativo, fundada em 1943, pelo então Presidente Getúlio Vargas, e criou-se o Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC), com o objetivo de promover assistência e amparo às cooperativas, facilitando o acesso ao crédito.

Já no governo Juscelino Kubitschek, a partir de 1955, foi criada a União Nacional das Associações Cooperativas (UNASCO) como sendo uma organização de representação do movimento cooperativista no Brasil. Essa representação, segundo Nicácio (1997), foi prejudicada quando, de um processo de cisão da UNASCO, surgiu outra organização de representação das cooperativas, a Associação Brasileira de Cooperativas (ABCOOP).

Nessa época, Veras Neto (2001) constatou que os incentivos estatais às cooperativas funcionaram também como estratégia política para amenizar os ânimos das ligas camponesas, que pressionavam o governo a fazer uma reforma agrária sob o controle do trabalhador rural.

Dos meados dos anos de 1950 até o princípio dos anos de 1960, a política econômica de substituição de importações dependeu do financiamento externo e necessitava de volume de exportação que garantisse o equilíbrio da balança comercial brasileira. Com isso o cooperativismo agrícola tornou-se peça-chave no desenvolvimento econômico do País, uma vez que a exportação de produção agrícola tinha um

peso muito grande na balança comercial brasileira e essas organizações tinham um potencial exportador considerável (VERAS NETO, 2001).

De acordo com Alves (2003), a agricultura brasileira dia gnosticada como atrasada e com baixo nível de produção, retratado pelo plano de metas (1956-61), recebeu vários incentivos com intuito de modernizar a estrutura produtiva, gerando assim divisas capazes de sustentar a política econômica proposta pelo governo. Nesse sentido, Nicácio (1997) relata que com os incentivos governamentais e a intensificação da Revolução Verde em meados dos anos de 1960 houve um processo que transformou as cooperativas agrícolas em empresas cooperativas, que inseridas em um complexo agroindustrial cada vez mais se integram ao sistema capitalista de produção, tornando-se capazes de levar ao êxito as intenções governistas.

Segundo Fleury (1983), as cooperativas, para sobreviverem e se reproduzirem no meio capitalista, partiram de quatro determinações. A primeira revela uma faceta mutante das cooperativas, capazes de se adaptarem ao sistema econômico dominante ou à realidade em que estão inseridas. Já adaptadas ao sistema capitalista, as cooperativas assumem as características deste e passam a se comportar como empresas mercantis, adotando conduta competitiva no mercado.

Outra determinação diz respeito à consequência do desenvolvimento do sistema capitalista no meio rural, que estrangula a produção familiar não capitalista, fragilizando os pequenos agricultores, que se associam em cooperativas juntamente com os médios agricultores, com uma perspectiva de maiores ganhos. Isso cria uma estratificação dos cooperados nos mais diversos níveis, evidenciando a heterogeneidade do público associado às cooperativas do setor agrícola.

Dividindo os cooperados em classe dominada e classe dominante, Fleury (1983) argumenta sobre a terceira faceta das cooperativas no meio rural e evidencia as relações de poder dentro de uma cooperativa. A classe dominante dominada reproduz a doutrina cooperativista em favor da classe dominante, uma vez que a integração da pequena produção ao mercado capitalista destruiria a pequena produção, transformando pequenos agricultores em capitalistas e proletarizando os demais agricultores. Além disso, fortaleceria os médios produtores, modernizando suas propriedades por meio do uso de máquinas e insumos agrícolas, transformando-os em empresas capitalistas.

A última condição para as cooperativas se consolidarem no meio capitalista diz respeito ao apoio estatal tanto por razões de cunho econômico, cobrindo espaços ainda não ocupados pelas empresas capitalistas, como por razões de cunho ideológico, que

banca reformas no projeto cooperativista mesmo sabendo que esse movimento não provocará mudanças de caráter estrutural.

Valadares (1990) ressalta que os incentivos governamentais conduziram as cooperativas ao desenvolvimento de uma política de integração horizontal e vertical, que fez aumentar sua participação no complexo agroindustrial e, com isso, acirrar a concorrência direta com as agroindústrias da cadeia agroalimentar.

Entretanto, a ineficiente estrutura não possibilitava que as cooperativas concorressem com as indústrias de insumos. De acordo com Baierli (2014):

As cooperativas não conseguiram ganhar os mercados ligados à indústria de insumos agrícolas básicos, de processamento e de comercialização de produtos agrícolas mesmo com um crescimento significativo gerado nos últimos anos. E sim, o oposto, teve sua dependência política, financeira, administrativa e comercial ampliada, em relação às indústrias, às pressões do poder econômico dominante e do governo (BAIERLI, 2014, p. 60).

Em 1966, foi criado o Conselho Nacional do Cooperativismo (CNC), e posteriormente o Ministério da Agricultura criou, em 1969, a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), com intuito unificar a UNASCO e a ABCOOP, fortalecer a representatividade das cooperativas com escritórios em todos os Estados brasileiros e facilitar as intervenções governamentais no movimento cooperativista. Em 1971 foi sancionada a Lei 5.764, que substituiu toda a legislação vigente até os dias atuais, tornando a OCB a única representante legal dos interesses cooperativistas, centralizando a organização das cooperativas.

Diante desse contexto, é preciso ter em mente que o cooperativismo brasileiro liderado pela OCB e reorganizado sob a Lei nº 5.764/1971 passa a seguir preceitos mercadológicos, e com o apoio do Estado passa também a ter grande representação entre os médios e grandes produtores patronais, que acabam por influenciar a legislação das cooperativas de acordo com suas preferências e consolida, cada vez mais, o modelo de desenvolvimento.

As políticas agrícolas que se seguem nos anos de 1970 continuavam visando à estruturação e modernização da agricultura, com a intensificação das políticas ligadas à Revolução Verde, criando, assim, bases para a consolidação dos complexos agroindustriais.

De acordo com Hermann (2011), mesmo com os choques do petróleo que acometeram a economia mundial em 1973 e 1979, as políticas desenvolvimentistas de

incentivo à substituição de importações, implantadas pelo Regime Militar brasileiro, principalmente no governo Médice (1969-1973), impulsionaram a economia do Brasil, registrando um crescimento médio do PIB de 10,2% ao ano. O período ficou conhecido pela expansão do PIB e pela expressão Milagre Econômico, caracterizado também pela pressão inflacionária crescente e preocupante, pelo crescimento do endividamento externo e pela concentração de renda.

Com o lançamento do segundo Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), no governo Geisel (1974-1979), a economia brasileira tomou uma direção de reajustamento estrutural com o intuito de superar os gargalos, como infraestrutura, geração de bens de produção, energia e exportação.

No entanto o segundo choque do petróleo, em 1979, desmontou a economia mundial, que entrou em crise. Com um endividamento externo muito alto, o governo brasileiro se curvou às políticas do Fundo Monetário Internacional (FMI) para se financiar e passou a adotar medidas restritivas para equilibrar a balança comercial, o que inibiu os gastos públicos e, portanto, resultou em menos investimentos e incentivos aos setores da economia e do cooperativismo.

A diminuição do aporte estatal durante toda a década de 1980 e de 1990 prejudicou sobremaneira o desenvolvimento do cooperativismo brasileiro. Se no período entre 1930 e 1980 o Estado brasileiro exercia uma política protecionista e intervencionista, que utilizava as cooperativas como instrumento para alcançar os objetivos econômicos da nação, o que acabou tornando-as dependentes do Estado, a partir de 1980 a intervenção estatal diminuiu, desamparando as cooperativas e seus cooperados. Arelado ao fato da sua ineficiente estrutura gerencial, o cooperativismo brasileiro passou a enfrentar um período de crise.

Os altos níveis de desemprego e a precarização das condições de trabalho acabaram por estimular outras formas de trabalho alternativas. Pochmann (2004, p.26) descreve as características da organização do mercado de trabalho nesse período de crise:

A partir de 1980, a ruptura do movimento de estruturação do mercado de trabalho, ampliou o esvaziamento do segmento organizado do trabalho. Adicionada a redução na participação relativa de empregos assalariados com registro no total dos assalariados, notou-se a elevação da participação das ocupações nos segmentos não organizados da economia (POCHMANN, 2004, p.26).

Nesse contexto surgiram outros modos de produção (autônomos, individuais e coletivos), não inseridos no modelo de produção capitalista. Essas novas iniciativas se inserem na chamada economia solidária, com base em formas mais justas e sustentáveis de produção e na gestão participativa e democrática, principalmente por associações e cooperativas (SINGER 2003). Nesse modelo de economia as organizações cooperativas surgem a partir da necessidade do indivíduo de buscar melhores condições de vida, totalmente desvinculadas do interesse estatal e sem afinidade com o modelo de desenvolvimento proposto pela OCB, ficando, portanto, sem representatividade nacional ou com uma representação fraca.

A partir de 1994, a pressão de pequenos agricultores organizados em sindicatos e em outros órgãos representativos surtiu efeito, e o governo Itamar Franco lançou a primeira política pública de incentivo à pequena produção. Criou-se então o Programa de Valorização da Pequena Produção Rural (PROVAP) a partir do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Em 1996, já no governo Fernando Henrique Cardoso, o PROVAP foi ampliado, passando a se chamar Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), que visava à qualidade de vida dos pequenos agricultores, dando-lhes condição para aumento da produtividade e gerando emprego e renda por meio de aporte financeiro e técnico do Estado (MATTEI, 2007). Várias outras políticas preocupadas com a necessidade socioeconômica dos pequenos produtores rurais foram adotadas em muitas regiões brasileiras, com intuito de aquecer o setor agrícola de pequeno porte e, com isso, criar condições para se desenvolverem.

Com relação às cooperativas inseridas no sistema capitalista de produção, representadas pela OCB, na intenção de atacar a deficiência gerencial das cooperativas, criou-se, por meio da Medida Provisória nº 1.715, de 3 de setembro de 1998, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP). No ano seguinte seu regimento foi aprovado pelo Decreto nº 3.017, de 6 de abril de 1999. Ferreira e Amodeo (2008) destacam a importância do SESCOOP para a profissionalização, o monitoramento, a supervisão, a auditoria e o controle dessas instituições.

Atrelado a isso, houve o desenvolvimento das cooperativas de crédito, que se tornaram um importante instrumento para que os agricultores e suas cooperativas agropecuárias superassem a escassez de crédito em bancos comerciais. Com o desenvolvimento desse ramo cooperativista, o Banco Central do Brasil passou a

permitir que pessoas fora do sistema cooperativo utilizassem os serviços das cooperativas de crédito.

Outra importante iniciativa foi o esforço dos órgãos representativos de atacar os gargalos na governança das cooperativas, conseqüentemente várias estratégias empresariais foram desenvolvidas para que ao mesmo tempo se obtivesse eficiência econômica e social, com aumento dos níveis de participação dos cooperados, elevando assim seus níveis de fidelização.

No segundo mandato de Fernando Henrique Cardoso, devido às desconfiças dos investidores quanto à estabilização da economia e à desvalorização do real, o Brasil foi obrigado a tomar empréstimo do FMI. Portanto, as políticas econômicas voltadas para exportação do agronegócio brasileiro incentivaram a grande produção, com vistas a equilibrar a balança comercial.

Nesse sentido, de acordo com Bacen (2002), o governo brasileiro, por meio do Banco Central, lançou em 2002 o Programa de Desenvolvimento Cooperativo para Agregação de Valor à Produção Agropecuária (PRODECOOP), com o objetivo de incrementar a competitividade do complexo agroindustrial das cooperativas brasileiras por meio da modernização de sistemas produtivos e de comercialização. Outras medidas, como a dilatação de prazos para pagamentos de dívidas, também foram adotadas e impulsionaram a agricultura brasileira e o cooperativismo agropecuário.

A partir de 2003, no governo Lula, ações voltadas para o cooperativismo foram realizadas, principalmente levando em consideração os pequenos agricultores e a produção de alimentos. Por meio da Política Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional articulada com vários ministérios, dentre eles o Ministério de Desenvolvimento Social (MDS) e o Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA), que operacionalizavam o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), e posteriormente, em 2006, o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Esses programas estabeleceram um mercado institucional em que a produção era comprada pelo governo e doada à população de baixa renda em condições de insegurança alimentar. Com isso, gerava trabalho e renda no campo, diminuía a miséria e aumentava a oferta de produtos agrícolas, principalmente de alimentos, diminuindo a pressão inflacionária.

O acesso ao programa deveria ser por meio de associações e cooperativas de pequenos agricultores, o que fez com que o número dessas instituições crescesse consideravelmente. Entretanto, vale ressaltar que organizações desse tipo foram criadas com o único objetivo de acessar políticas públicas. Sem coesão social e capacidade

gerencial, essas organizações, de acordo com Cirino et al. (2014), passavam a responsabilidade da prestação de contas desses programas para organizações executoras de ATER e/ou para escritórios de contabilidade. Os incentivos para constituição de organizações associativistas geraram, por um lado, trabalho e renda para os trabalhadores rurais e, por outro, criaram organizações frágeis, sem identidade com a doutrina associativista. Em um primeiro momento esse fato pode resultar a organização dos agricultores, mas, depois, pode gerar frustrações que desestimulam a constituição dessas organizações, devido à falta de formação, principalmente em gestão de cooperativas.

No âmbito das políticas propostas pelo Ministério da Agricultura, chefiado por Roberto Rodrigues, ex-presidente da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), as políticas favoráveis aos grandes e médios agricultores, com altos níveis de produção agrícola voltada para o mercado externo, continuaram a ser adotadas.

De acordo com Gonçalves (2012), as políticas adotadas, bem como os programas de incentivos à agricultura na primeira década do século XXI, permitiram que as cooperativas utilizassem importantes estratégias que visavam ao fortalecimento dessas organizações no mercado. Em meio a políticas agrárias e agrícolas, introduzidas nos governos Lula (2003-2010), as organizações associativistas passam a ter papel de destaque. Por um lado, as políticas agrícolas favoreciam as exportações de produtos e, por outro, favoreciam a diminuição da miséria no campo, mediante a geração de trabalho e renda.

O fortalecimento das organizações produtivas dos pequenos agricultores revigorou politicamente outras organizações de representação, como a União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES), que, apesar de a Lei nº 5.764/1971 limitar a representação das cooperativas à OCB, têm aumentado o número de filiações de cooperativas.

Analisando os números do cooperativismo representado pela OCB, conforme a Tabela 5, o ramo agropecuário congrega o maior número de cooperados, somando 1.597 membros, chegando a quase um quarto dos cooperados. Além disso, é de longe o ramo que mais emprega, com 164.320 empregados com participação de 48,65% dos trabalhadores contratados pelas cooperativas brasileiras.

Tabela 5 – Números do cooperativismo brasileiro por ramo de atividade

Ramo de Atividades	Nº de Cooperativa	Participação (%)	Nº de Associados	Participação (%)	Nº de Empregados	Participação (%)
Agropecuário	1.597	23,39	1.015.956	8,79	164.320	48,65
Consumo	122	1,79	2.841.666	24,57	13.820	4,09
Crédito	1.034	15,15	5.725.580	49,51	39.396	11,66
Educacional	300	4,39	61.659	0,53	4.286	1,27
Especial	6	0,09	247	0,00	7	0,00
Habitacional	220	3,22	120.980	1,05	1.038	0,31
Infraestrutura	130	1,90	934.892	8,08	6.496	1,92
Mineral	86	1,26	87.190	0,75	187	0,06
Produção	253	3,71	11.600	0,10	3.387	1,00
Saúde	849	12,44	264.597	2,29	92.139	27,28
Trabalho	977	14,31	226.848	1,96	1.929	0,57
Transporte	1.228	17,99	140.151	1,21	11.862	3,51
Turismo e lazer	25	0,37	1.696	0,01	18	0,01
Total	6.827	100	11.563.427	100	337.793	100

Fonte: OCB (2015). Construída pelo autor.

Vale ressaltar que esses números dizem respeito apenas às cooperativas filiadas à OCB. Como explicado anteriormente, há outras organizações representativas. Atualmente as organizações representativas como a UNICAFES ganham força, mas ainda tem-se um caminho longo a percorrer no que tange à construção de indicadores de desenvolvimento que sirvam para avaliar o trabalho realizado.

Na Tabela 6 tem-se a evolução de cooperados e de empregados e o total de cooperativas no Brasil, entre 2003 e 2013. Em um primeiro momento percebe-se a oscilação do número de cooperados no ramo agropecuário entre 2003 e 2009. De 2010 em diante há uma trajetória de ascensão do número de cooperados. Dessa forma, de acordo com a OCB (2015) no período analisado de 11 anos este acréscimo foi de 7,4%, com crescimento médio de 0,68% ao ano.

Esses números mostram uma evolução consistente ao longo dos 11 anos analisados. Entretanto, embora o número de cooperados e de empregados do ramo agropecuário esteja em uma trajetória ascendente, o mesmo não se pode dizer do número de cooperativas que o ramo agropecuário congrega. Nos 11 anos analisados percebe-se baixa oscilação do número de cooperativas agropecuárias filiadas à OCB.

Tabela 6 – Evolução do número de cooperados e de empregados e o total de cooperativas no Brasil entre 2003 e 2012

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Evolução do número de cooperados (mil)	940	865	880	886	880	969	942	943	969	1.006	1.016
Evolução do total de empregados	111	117	123	124	140	135	140	146	155	164	164
Total de cooperativas agropecuárias no Brasil	1.519	1.398	1.514	1.549	1.544	1.611	1.615	1.548	1.523	1.561	1.597

Fonte: OCB (2015), adaptado pelo autor.

4.4 ATER em cooperativas

Os entendimentos citados sobre ATER vêm mudando com o passar do tempo e de acordo com o ambiente social e institucional em que seus agentes estão inseridos. Se antes o papel da ATER era voltado para os indivíduos, os produtores rurais, hoje seu papel vem se deslocando para os resultados organizacionais e os benefícios públicos. Esta afirmação pode ser percebida nos estudos de Roling (1996), que conceitua ATER como uma “intervenção de comunicação profissional organizada por uma instituição para induzir uma mudança em comportamentos voluntários com uma utilidade pública ou coletiva presumida”(ROLING, 1996, p.49).

Com o mercado de produtos agrícolas cada vez mais competitivo e as mudanças advindas da modernização da agricultura, várias empresas, dentre as quais as cooperativas agropecuárias, vêm tentando se adaptar às exigências impostas por esses mercados, com intuito de se fortalecer e consolidar, agregando assim expertises capazes de fazer frente às empresas mercantis. Nesse sentido, algumas cooperativas vêm na ATER a possibilidade de alcançar esse objetivo, utilizando-a como instrumento de estratégias empresariais que visam ao fortalecimento de sua estrutura de governança.

Várias são as estratégias empresariais, porém no caso de cooperativas elas esbarram na doutrina cooperativista representada pelos seus valores e princípios que limitam a utilização de algumas estratégias. Nesse sentido, Zylberstajn (2002) vê as firmas como arranjos contratuais, que devem obedecer a critérios de eficiência, e lista quatro estratégias mais utilizadas por cooperativas. A primeira é a estratégia de capitalização, que perpassa pela capacidade da cooperativa em adquirir crédito do sistema financeiro. Segundo o autor, três aspectos devem ser discutidos: a percepção

dos bancos em relação ao sistema cooperativo, a preocupação do próprio sistema com a imagem e a transparência e emergência do crédito cooperativo.

A segunda estratégia apontada pelo autor é a governança corporativa cooperativa. Essa estratégia visa melhorar a transparência das ações tomadas pelos dirigentes da cooperativa, pelas deliberações dos conselhos e pelas assembleias, com vistas a aumentar a confiança na empresa. O nível de transparência é diretamente proporcional ao nível de confiança que o mercado ou o próprio cooperado tem em relação à cooperativa. Dessa forma, quanto mais transparente for a cooperativa, maior será a captação de recurso internamente à organização, por meio de novas admissões de cooperados, e externamente à organização, mediante a aquisição de empréstimos de bancos privados, por exemplo.

A terceira estratégia apontada por Zylberstajn (2002) é a fidelização dos cooperados. De acordo com os preceitos da Nova Economia Institucional (NEI), a relação entre cooperado e cooperativa é contratual, cabendo à última motivar seu cooperado a não quebrar o contrato. Essa motivação pode vir por meio de sanções ou incentivos que direcionem o cooperado ao cumprimento do contrato. Se a quebra acontece, um cenário de instabilidade envolve a cooperativa, enfraquecendo-a, o que pode levar ao encerramento de suas atividades.

A última estratégia citada é a internacionalização, ou seja, a capacidade de vender o café para outros países, portanto o objetivo é a exportação. Essa ação é cada vez maior por parte das cooperativas de café, conseqüentemente estratégias de controle de qualidade, sanidade dos alimentos, tendência dos consumidores internacionais e problemas relacionados ao protecionismo internacional passam a ser de extrema importância para as cooperativas que comercializam com empresas internacionais.

A ATER se articula com essas estratégias empresariais da cooperativa por meio das ações do departamento técnico e de seu corpo técnico, que é elemento-chave nesse processo. É ele que intercepta e transmite a maioria das informações técnicas voltadas à produção. Essa transmissão se dá no contato entre o técnico extensionista e os cooperados, formando um elo de comunicação entre cooperado e cooperativa. Ele se transforma em interlocutor dessa relação, transmitindo uma série de informações da cooperativa para o cooperado e vice-versa. Petarly (2013) afirma que devido à importância do técnico extensionista nesse contexto, as ações do departamento técnico não podem se restringir apenas às questões produtivas, devem também zelar pelas

questões referentes à elevação dos níveis socioeconômicos dos cooperados, à gestão social, bem como às questões que dizem respeito à eficiência gerencial da organização.

Desse modo, a autora argumenta que em uma cooperativa a concepção de ATER deve suplantar a concepção da ATER convencional direcionada apenas ao processo produtivo. Além dessa função, o técnico deve fomentar a participação dos cooperados por meio da relação de confiança estabelecida entre os dois. Sendo assim, denomina de ATER Cooperativa,

o trabalho voltado para oferecer orientações aos cooperados no que diz respeito à melhoria das suas condições de trabalho e de vida no meio rural. Ela possibilita a capacitação técnica e profissional do cooperado e de seus familiares para que possam atuar em suas atividades produtivas de maneira adequada a sua realidade e compreendendo a sua propriedade como um empreendimento a ser gerenciado. A ATER cooperativa oferece subsídios para que a educação cooperativista seja efetiva e permita que a participação social e econômica dos cooperados ocorra de maneira consciente e ativa, fidelizando-os ainda mais na organização (PETARLY, 2013, p. 81).

Em muitos casos, percebe-se que nessa relação a proximidade estabelecida entre os técnicos extensionistas e os cooperados, por meio da reciprocidade e confiança depositada no trabalho do primeiro, leva à maior fidelização dos últimos em relação à cooperativa, ou seja, leva-os a fazer parte não apenas nas instâncias de participação social, mas também estimula os cooperados a direcionarem sua produção para a organização da qual são donos, fomentando assim a participação econômica. A efetividade dessa relação cria um círculo virtuoso alimentado pela confiança depositada nas relações interpessoais, o que estimula a fidelização dos cooperados, levando ao fortalecimento da dimensão econômica presente nas organizações cooperativas e, conseqüentemente, à consolidação de sua estrutura de governança.

A ATER em cooperativa tem, portanto, por meio das ações do departamento técnico, a capacidade de articular aquelas estratégias levantadas por Zylberstajn (2002) em vistas do mesmo objetivo. A ATER em cooperativa se preocupa não só com a elevação da produtividade, mas também com o bem-estar do cooperado. Ao mesmo tempo em que fortalece os laços de confiança entre cooperado e cooperativa, propicia um ambiente organizacional pautado na fidelidade e no cumprimento de contratos, seja formal ou informal, e na transparência de suas relações.

Amodeo (2013) constatou que a confiança é um elemento da coordenação econômica. Ela pode ser vista como um recurso moral que opera de uma maneira

fundamentalmente diferente do capital físico: a oferta de confiança cresce com o “uso”, em vez de diminuir; de fato a confiança pode se esgotar se não é “usada”. Uma vez que a confiança começa a produzir seus efeitos, ela pode se transformar em duradoura.

Dessa forma, quanto mais confiança é gerada na relação entre cooperado e cooperativa, o primeiro passa a destinar a totalidade de sua produção, passando a participar social e economicamente, estabelecendo assim um círculo virtuoso, onde confiança gera mais participação dos cooperados. Sendo assim, a estrutura de governança passa a ter mais credibilidade para o mercado financeiro, os cooperados e os potenciais cooperados, o que resulta em melhores condições para competir por capital nesse mercado. Isto leva à maior capitalização da cooperativa, que passa a ter condições de investir em estrutura e qualidade do produto, possibilitando atender ao mercado internacional.

Em uma perspectiva econômica, Hodgson (2006) afirma que as empresas, quando produzem algum grau de lealdade e confiança, incitam às pessoas a atuar de forma distinta. A confiança tem como consequência o aumento da eficiência da empresa no mercado. Sem essa habilidade de gerar comportamentos mais coesos e menos individualistas, as firmas não poderiam funcionar. Uma das chaves para entender a natureza das firmas seria, portanto, sua habilidade de modelar as preferências e as ações humanas, de forma a gerar um grau maior de lealdade e de confiança. Essas relações seriam essenciais para a inovação tecnológica e o crescimento, especialmente no longo prazo. Assim, a firma não teria futuro se fosse regida apenas pela visão de curto prazo dos seus contadores.

Como mencionado, a relação de confiança que o técnico extensionista estabelece com o cooperado pode aproximá-lo da cooperativa, tornando-a mais eficiente à medida que a relação entre o técnico extensionista e o cooperado seja estimulada. No entanto pode distanciá-lo da cooperativa, à medida que os serviços de ATER desestimulam a participação e/ou outros interesses interferem nessa relação, afetando negativamente a confiança entre eles.

Fleury (1983) revela que a personalização das relações em uma cooperativa faz surgir relações baseadas em características personalistas, paternalistas, clientelistas, assistencialistas e autoritárias. Por conta disso, a autora ressalta que as cooperativas têm uma característica de adaptação inerente à sua estrutura e de acordo com cada ambiente em que está inserida.

Por sua vez, Pereira et al. (2013) evidenciaram características da cultura brasileira que podem influenciar negativamente a governança de uma cooperativa: hierarquia, personalismo, patrimonialismo, formalismo, jeitinho, estrangeirismo e aventureiro. Os autores partem da premissa de que o cooperado vive em uma sociedade com características intrínsecas à sua personalidade. Dessa forma, as relações no âmbito da cooperativa serão influenciadas por essas características: “cooperativas são formadas por grupos heterogêneos de pessoas que expressam diversidade de valores, pois são influenciadas pela cultura da sociedade da qual faz parte o cooperado. Sendo assim, os cooperados irão agir da mesma forma como agem na sociedade em que vive” (PEREIRA et al., 2013, p.64).

Os autores concluem que as características da sociedade brasileira constituem uma barreira ao desenvolvimento das cooperativas e que os princípios cooperativistas serão incorporados pela cultura brasileira à medida que a sociedade esteja mais próxima de valores democráticos que viabilizem a participação do indivíduo.

Contrapondo os princípios cooperativistas com as características mapeadas, Pereira et al.(2013) revelam uma série de contradições do sistema cooperativista. Segundo os autores, a hierarquia e a personalização surgem em uma cooperativa quando o poder se concentra em grupos de dirigentes, que se revezam nos cargos diretivos. Revelam que essa característica da sociedade brasileira vai de encontro o princípio do controle democrático pelos sócios.

No contexto de uma organização regida por relações patrimonialistas, o princípio da adesão voluntária e livre não é respeitado, uma vez que a associação de pessoas é controlada de acordo com as vontades do grupo dominante. Sobre isso Pereira et al. (2013) argumentam que

geralmente, as cooperativas são constituídas por associados que apresentam acentuado grau de diferenciação social e econômica, com interesses e necessidades diferentes, o que tem levado a formação de grupos heterogêneos de associados dentro das cooperativas que agem na direção de atingir seus interesses particulares em detrimento do interesse do grupo como um todo. Pode-se considerar a existência, no interior das cooperativas brasileiras, de uma situação típica da complementariedade da cultura personalista e do patrimonialismo, uma vez que se manifesta a privatização do bem público da cooperativa por lideranças ou por pequenos grupos.(PEREIRA et al., 2013, p. 78).

Em uma cooperativa, os costumes patrimonialistas atingem os direitos dos cooperados, rebaixando-os à figura de cliente e destituindo-os da figura de dono da

organização, em prol dos interesses de grupos que detêm poder político e econômico dentro da cooperativa. Consequentemente favorecem acordos corruptos, possibilitando também o nepotismo e até mesmo o coronelismo.

Ainda para Pereira et al. (2013), o princípio da autonomia e independência nas cooperativas é mera formalidade, pois só existe com relação ao Estado. O formalismo ainda se apresenta no descaso com que é tratada a constituição desse tipo de organização. Ela não se preocupa com o processo de formalização de uma cooperativa, e sim com um atestado formal de constituição.

Isso cria espaço para comportamentos que burlam normas internas, à medida que ações de capacitação e atualização sobre educação cooperativista não são empreendidas, acabando por não fomentar o verdadeiro espírito cooperativista. Os autores denominam esse comportamento como sendo o jeitinho, e o contrapõem com o princípio de educação, treinamento e informação.

O princípio da preocupação com a comunidade se opõe ao estrangeirismo, uma vez que, de acordo com Pereira et al. (2013), as ações da cooperativa “subestimam os valores da cultura local preferindo adotar medidas vindas de fora” (PEREIRA et al., 2013, p. 80).

A dificuldade de executar o planejamento e as ações de cooperação evidencia um espírito aventureiro, pois para Pereira et al. (2013) conquistar mercados sem planejamento seria uma prática irresponsável. A visão de curto prazo que geralmente acomete as cooperativas também revela um comportamento imediatista pouco preocupado com as possibilidades futuras. Além disso, a troca de informações entre cooperativas é escassa, consequentemente o comportamento dos cooperados leva ao não cumprimento do princípio de cooperação entre cooperativas.

Esses costumes acabam por facilitar a interferência de outros agentes econômicos na relação entre o cooperado e sua empresa. Uma relação que subestima o cooperado ou que o transforme em cliente da cooperativa pode deteriorar a confiança que rege os acordos, formando um círculo vicioso, no qual o interesse econômico alheio à relação entre cooperado e cooperativa sobrepõe os interesses dos cooperados, enfraquecendo a relação horizontal entre eles, o que subestima o cooperado, tornando-o um cliente da cooperativa. Este tipo de relação, no longo prazo, desmobiliza o quadro social, desmotivando a participação dos cooperados, o que leva, consequentemente, à perda de competitividade da cooperativa.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo está dividido em três seções, nas quais serão apresentados os resultados da pesquisa e as discussões. Na primeira parte caracteriza-se o serviço de assistência técnica da COOCAFÉ, a partir da percepção de 12 consultores técnico-comerciais. Na segunda seção são abordadas as estratégias utilizadas pelo departamento técnico para a venda de insumos químicos e maquinários aos cooperados. Na última seção analisa-se a relevância dos serviços de assistência técnica da COOCAFÉ para os agricultores, levando em consideração a opinião de cada um deles sobre o modelo de assistência técnica empreendido pela COOCAFÉ.

5.1 Caracterização dos serviços de assistência técnica na COOCAFÉ, segundo a percepção dos consultores técnico-comerciais

Diante do que foi exposto no capítulo anterior, torna-se necessário caracterizar o consultor técnico-comercial da cooperativa, com vistas a esclarecer melhor o direcionamento dos serviços prestados. Foi realizado um levantamento por meio de questionário, aplicado aos consultores técnico-comerciais, visando mapear as características desses profissionais, sua formação e as atividades mais realizadas por eles, bem como sua percepção sobre as funções do departamento técnico e comercial e sobre os conceitos de assistência técnica e extensão rural. Esse levantamento procurou definir a forma de atuação desses consultores, bem como o direcionamento dos serviços prestados pela COOCAFÉ. Os consultores entrevistados estão alocados nas unidades de atendimento ao cooperado de Lajinha, São José do Mantimento, Mutum e Durandé, todas situadas em Minas Gerais.

Neste capítulo não há a intenção de estabelecer um padrão de comportamento dos consultores técnico-comerciais e das ações em uma cooperativa, o que, de acordo com Petarly (2013), seria impossível, pois cada cooperativa tem suas características próprias, uma vez que é composta por pessoas distintas. Parte-se da premissa, explicitada pela autora, que os consultores técnico-comerciais que atuam em uma cooperativa devem, além de dominar assuntos agronômicos, atuar como operacionalizadores de educação cooperativista, já que articulam a relação entre cooperado e cooperativa. Ou seja, além das atividades básicas realizadas, esses

consultores devem atuar em atividades relacionadas à educação cooperativista, aproximando-se mais dos cooperados.

Dessa forma, em um primeiro momento será caracterizado o corpo técnico, no que tange à sua formação. Os consultores técnico-comerciais participantes da pesquisa têm formação de nível médio, divididos em quatro cursos: técnico agrícola (58%), técnico agrícola com habilitação em agropecuária (8%), técnico em cafeicultura (8%) e técnico em agropecuária (25%) (Figura 7). Todos os consultores são do sexo masculino, com idade entre 25 e 33 anos e com pouco tempo de formados, apesar de já terem certa experiência no meio rural, por serem de famílias de agricultores.

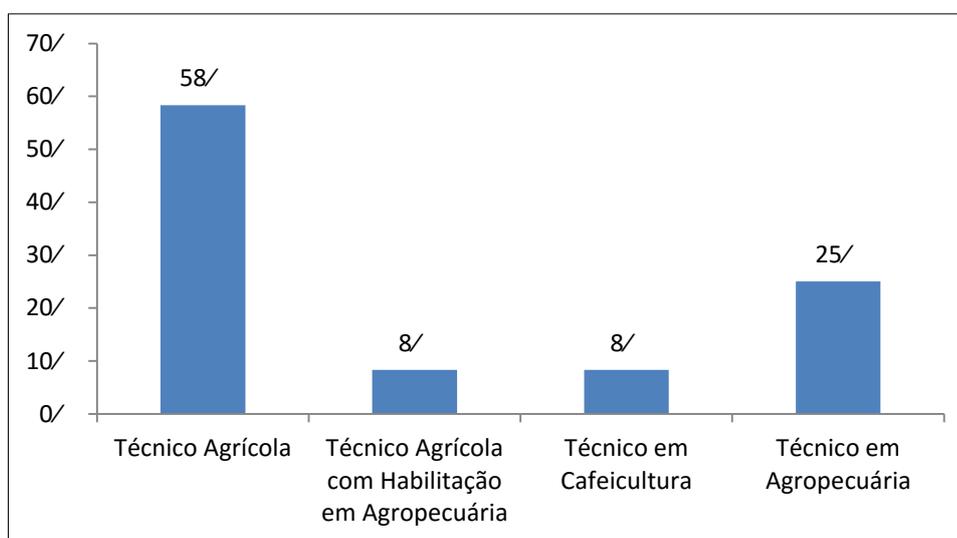


Figura 7 – Formação dos consultores técnico-comerciais, em termos percentuais.

Com intuito de levantar as atividades realizadas com mais frequência por esses consultores, foi-lhes apresentado um quadro com algumas atividades, dentre as quais eles deveriam indicar a frequência com que elas eram realizadas.

O Quadro 3 foi adaptado de Petarly (2013), e pelo fato de os serviços de assistência técnica serem realizados por uma cooperativa, algumas atividades foram acrescentadas, visando atender melhor as atividades de ATER nesse tipo de organização. Segundo os dados obtidos, as atividades mais empreendidas pelos consultores técnicos-comerciais foram: recomendar insumos químicos, informar ao cooperado as atividades organizadas pela cooperativa, informar o cooperado sobre a oportunidade de negócios, elaborar laudos técnicos, discutir alternativas econômicas com os cooperados, organizar visitas técnicas e dias de campo e fazer atendimentos emergenciais.

Quadro 3 – Atividades empreendidas pelos consultores técnicos-comerciais

Atividades	Raramente	Nunca	Frequentemente	Sempre
Assessorar a gerência da cooperativa sobre a organização ou oferta de serviços	3	0	5	4
Assessorar a gerência do departamento técnico-comercial sobre a oferta e demanda de produtos e insumos	2	0	2	8
Discutir alternativas econômicas com os cooperados	0	0	4	8
Elaborar de laudos técnicos sobre as propriedades dos cooperados	0	0	2	10
Elaborar jornal da cooperativa e participar de programas de rádio	2	8	1	1
Elaborar projetos de financiamento para cooperados	1	2	5	3
Elaborar relatórios periódicos	0	1	6	4
Fazer atendimentos emergenciais	0	0	9	3
Fazer a certificação das propriedades dos cooperados	3	3	6	0
Informar aos cooperados sobre atividades organizadas pela cooperativa	0	0	1	11
Informar aos cooperados sobre ofertas e oportunidades de negócios	0	0	2	10
Organizar visitas técnicas e dias de campo	0	0	5	7
Organizar atividades de OQS	2	4	6	0
Organizar eventos	4	0	7	1
Organizar palestras sobre cooperativismo	6	1	5	0
Organizar palestras técnicas	2	0	9	1
Participar de reuniões de monitoramento das atividades	3	0	4	5
Participar de reuniões de OQS	2	4	6	0
Recomendar insumos	0	0	0	12
Representar a cooperativa em eventos e/ou reuniões	5	0	6	1
Tirar dúvidas sobre a cooperativa	1	0	6	5

Dentre as atividades menos realizadas figuram a elaboração de informativos e participação em programa de rádio, a participação em reuniões de organização do quadro social (OQS), a organização de atividades de OQS, a certificação de propriedades, a elaboração de projetos de financiamento para cooperados e a organização de palestras sobre cooperativismo.

No Quadro 3 está listada a diversidade de atividades que o consultor técnico-comercial empreende. Nota-se que as atividades realizadas vão além do currículo dos cursos técnicos em que são formados. Petarly (2013) também percebeu uma série de

atividades que vão além daquelas que os consultores técnico-comerciais foram formados para exercer. Dessa forma, a necessidade de formação complementar para atuar em um ambiente cooperativo é essencial. As atividades técnico-produtivas são realizadas com frequência pelos consultores técnico-comerciais. Destacam-se as atividades relacionadas às recomendações de marcas de insumos, que sempre são realizadas. Nesse aspecto, é importante lembrar que a recomendação de marcas de insumos restringe a liberdade do cooperado em adquirir outros produtos com o mesmo princípio ativo e a um preço menor, o que influencia os custos de produção e consequente a rentabilidade da atividade produtiva, assim como as atividades de elaboração de laudos técnicos, atendimentos emergenciais e assessoramento na detecção de oferta de serviços, como as ocorridas com maior frequência.

A transmissão de informações aos cooperados sobre as ações programadas pela cooperativa e as sobre oportunidades de negócios também é uma atividade bastante realizada pelos consultores técnico-comerciais da cooperativa. Este fato leva a concluir que o técnico, além de suas atividades técnico-produtivas, também atua como ponte entre a cooperativa e o cooperado, fazendo o papel de interlocutor entre essas duas instâncias (cooperado e cooperativa). Entretanto, com relação às atividades de organização do quadro social, a participação dos consultores técnico-comerciais pode melhorar, uma vez que 50% dos consultores relataram que nunca, ou raramente, participam e/ou organizam atividades dessa natureza.

Um ponto a ser observado é o assessoramento realizado pelo técnico com relação à oferta e à demanda de produtos e serviços. Percebe-se que a aproximação entre o departamento técnico e comercial confere aos técnicos uma posição privilegiada para auxiliar o controle de estoque de insumos nas lojas de comercialização e o atendimento ao cooperado, sendo uma atividade exercida com frequência pelos consultores técnico-comerciais.

Pela frequência das atividades, percebe-se que as ações dos consultores técnico-comerciais estão voltadas para o processo produtivo. Um número baixo de técnico participa de atividades de OQS, o que evidencia seu distanciamento das atividades de educação cooperativistas. É importante destacar que além de realizar atividades técnico-produtivas os consultores devem estar preparados para atuar em um ambiente cooperativo. De acordo com Petarly (2013), nesse tipo de ambiente o olhar do técnico deve abranger outras áreas, além das atividades técnico-produtivas. Para isso é essencial

que a cooperativa forneça capacitação complementar à formação profissional dos consultores técnico-comerciais, visando sempre à melhoria dos serviços prestados.

A formação técnica dos consultores tem a prática como sua principal característica. Mas essa prática é a mais adequada para os objetivos da COOCAFÉ? A resposta é sim! O modelo de desenvolvimento adotado pela COOCAFÉ procura, por meio dos serviços prestados, melhorar os índices produtivos da atividade do cooperado, com baixos custos e máxima produtividade e lucratividade. Mas para quem? Para incrementar a renda dos agricultores, cooperados da COOCAFÉ? Para os consultores técnico-comerciais, que quanto mais vendem mais aumentam sua remuneração? Para os dirigentes da cooperativa? Ou para as indústrias de insumos?

A utilização intensiva de agrotóxico no processo produtivo degrada o ambiente, diminuindo a capacidade de produção da terra. E quanto mais degradada estiver a terra, mais insumos químicos serão necessários para equilibrar suas propriedades e torná-la adequada ao novo ciclo produtivo. O agricultor fica dependente dos pacotes tecnológicos fabricados pelas indústrias de insumos, e cada vez mais é obrigado a adquiri-los. São os agricultores que correm risco direto de contaminação na aplicação de agrotóxico, e são eles também os primeiros a sofrerem as consequências desse uso.

A principal atividade dos consultores técnico-comerciais deveria ser orientar tecnicamente os agricultores. Mas o que se percebe é que essas atividades perdem espaço para a comercialização de insumos, que segundo os próprios técnicos é o que “sustenta e faz girar a cooperativa”. É necessário que a COOCAFÉ reveja urgentemente seus princípios e introduza na prática desses consultores formas de produção mais éticas, responsáveis e sustentáveis. É necessário entender que o que sustenta é o alimento saudável, produzido com responsabilidade, e que a comercialização de agrotóxico só sustenta o lucro das indústrias de insumos, a remuneração dos técnicos e as relações de poder entre o grupo político que dirige as cooperativas da cidade de Lajinha e seus cooperados.

Segundo o cronograma de planejamento das atividades do departamento técnico para 2014 (Anexo A), os consultores técnico-comerciais recebem capacitação periódica em temas agronômicos.

Das atividades programadas, 39% tinham como assunto o planejamento estratégico da cooperativa, realizadas em cada unidade de comercialização, e o atendimento ao cooperado; 23% eram atividades de alinhamento do trabalho do técnico com as diretrizes da cooperativa; 9% eram dias de campo; e menos de 5% das

atividades eram atualização técnica, encontros com consultores técnico-comerciais e reunião de supervisores (Figura 8). Ocorreram também atividades com foco em gestão de custos, por meio do Programa Café Mais, em parceria com a FAEMG, bem como cursos e um congresso de apoio à tecnologia cafeeira, realizado em convênio com a Fundação Procafé.

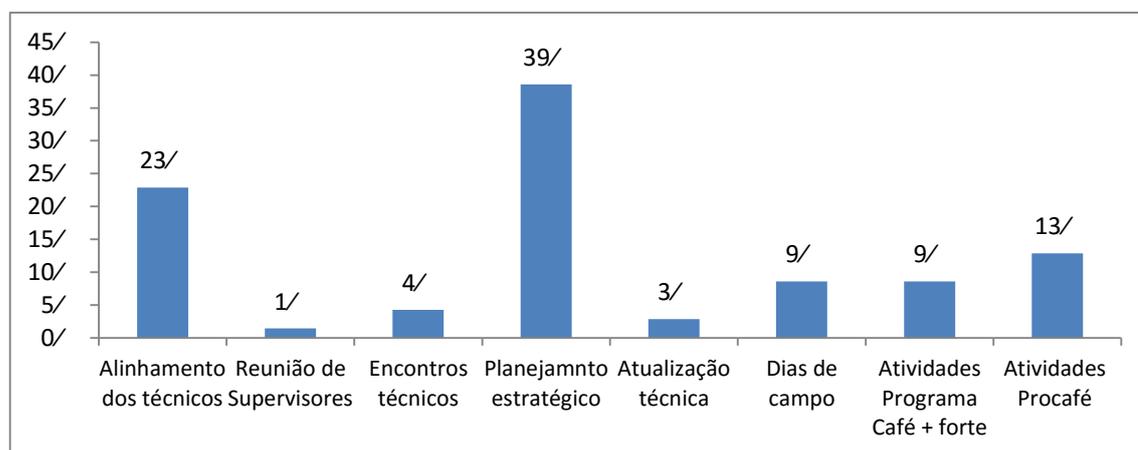


Figura 8 – Ações do departamento técnico da COOCAFÉ, em termos percentuais.

Além dessas atividades, a cooperativa busca complementar a formação de seus funcionários, mediante parcerias com instituições de ensino superior, como o convênio firmado com a Universidade Federal de Viçosa (UFV) no âmbito do Programa de Educação Cooperativa e Capacitação Técnica e Gerencial das Cooperativas Agropecuárias das Matas de Minas, composto por três projetos nas áreas de Cooperativismo, Economia e Administração Rural e Atualização Técnica em Cafeicultura, financiados com recursos advindos do Ministério da Educação (MEC), por meio do Programa de Extensão (PROEXT), em edital de 2013.

Esses projetos destinaram treinamentos que proporcionaram aos cafeicultores dessa região, vinculados direta ou indiretamente a cooperativas agropecuárias, capacitação por meio de cursos, com base na adoção de inovações produtivas, gerenciais e organizacionais, compatíveis com as condições geográficas e naturais dessa região e com as exigências contemporâneas de mercado.

As atividades realizadas pela própria COOCAFÉ e por meio de parceiras mostram que a cooperativa teve uma agenda de capacitação de funcionários e de cooperados diversificada em 2014, porém de forma pontual e sem continuidade. Essa agenda baseou-se em cinco pilares: Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D), Técnico-Produtivo, Cooperativismo, Administração Rural e Biossegurança.

A formação complementar proporcionada pela COOCAFÉ aos funcionários e cooperados evidencia timidamente uma formação multidisciplinar, que contempla a cadeia produtiva do café. É válido ressaltar que a proposta de capacitação partiu da UFV, por meio do Centro de Excelência do Café, e que em relação aos assuntos de capacitação em cooperativismo a cooperativa conta com os serviços do Sescop do estado do Espírito Santo. De acordo com Petarly (2013), a necessidade de complementação se torna necessária, uma vez que vários interesses e influências se congregam no ambiente cooperativo, cabendo ao consultor técnico-comercial articulá-los de maneira adequada, com vistas a alcançar os objetivos do seu trabalho.

Entretanto, é importante observar que o departamento técnico centraliza suas ações em capacitação técnica produtiva e gestão da propriedade, e não planeja e executa as atividades de educação cooperativista.

O foco de atuação do departamento técnico da COOCAFÉ também pode ser percebido pelas respostas dos consultores técnico-comerciais sobre a função do departamento técnico da cooperativa. As respostas, em grande parte preocupadas com a questão produtiva dos cooperados, evidenciam uma atuação diretiva, pautada no melhoramento da atividade produtiva para alcançar o desenvolvimento regional (Figura 9).

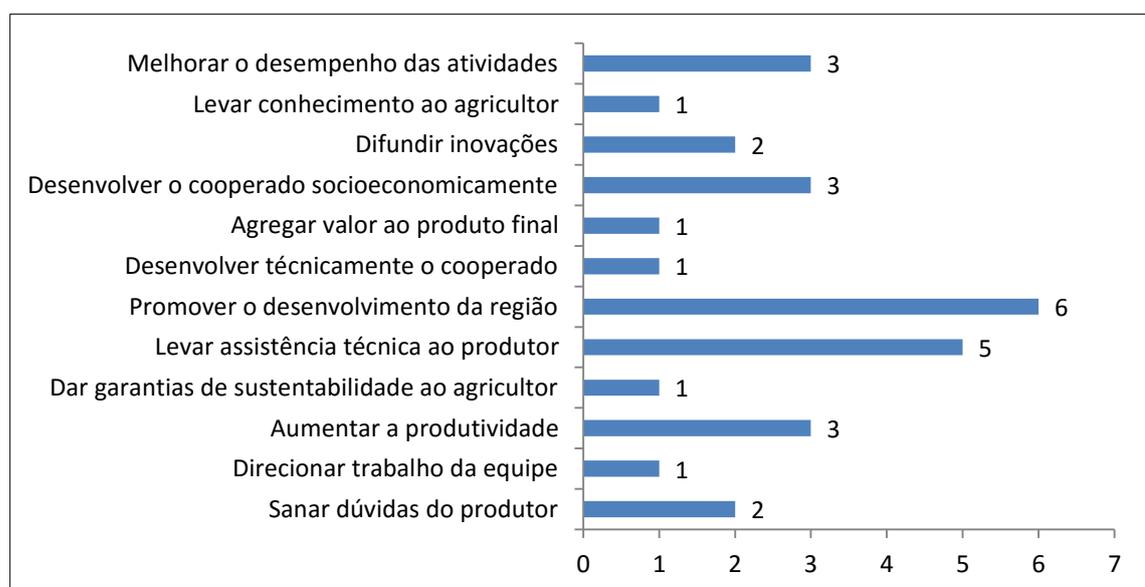


Figura 9 – Função do departamento técnico em valores absolutos.

Dada a característica dos consultores técnico-comerciais, que agregam as funções de assessoramento técnico-produtivo e a função de representante comercial, realizando vendas de insumos aos cooperados, torna-se necessário tomar conhecimento da percepção desses consultores em relação ao departamento comercial. Quando perguntados sobre a função desse departamento, o termo que mais apareceu nas respostas foi a agregação de bens à produção, como pode ser constatado na Figura 10. Outras respostas evidenciam que a função do departamento comercial é atender às necessidades do agricultor e garantir melhores preços e segurança na comercialização de produtos.



Figura 10 – Função do departamento comercial em valores absolutos.

Diante da percepção dos consultores técnico-comerciais sobre seu trabalho e pela variedade de respostas, surgiu a indagação referente à sua percepção no que se refere aos termos assistência técnica e extensão rural. As respostas listadas nas Figuras 11 e 12 remetem à visão difusionista voltada para a produção agrícola eficiente e de qualidade. A principal preocupação dos consultores é a melhoria do desempenho da atividade produtiva e a rentabilidade dos agricultores mediante a utilização de insumos agrícolas. O técnico se coloca em um patamar superior na relação com o cooperado, na qual o primeiro tem o papel de provedor e o último de captador de informações. O cooperado não participa da formulação de soluções, apenas apresenta o

problema ao técnico, que analisa e prescreve a solução. Nesse cenário não há espaço para uma relação dialógica entre os dois atores. Apenas um técnico utilizou o termo sustentabilidade, mostrando um descompasso em relação a práticas mais sustentáveis de produção.

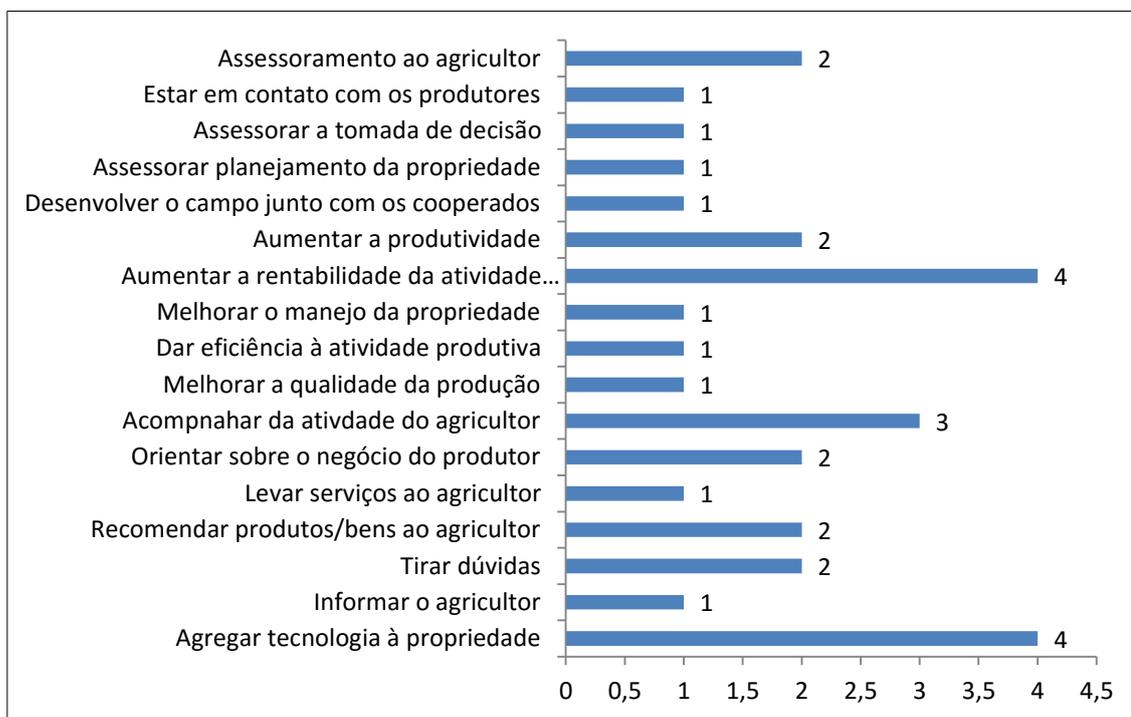


Figura 11 – Percepção dos consultores técnico-comerciais sobre a assistência técnica.



Figura 12 – Percepção dos consultores técnico-comerciais sobre a extensão rural.

Devido à baixa participação dos consultores técnico-comerciais em relação às atividades de OQS, optou-se por apurar sua percepção sobre as ações. As respostas mais observadas associam essas atividades ao fomento do relacionamento entre cooperado e cooperativa, como pode ser observado na Figura 13. Para os consultores técnicos-comerciais, essas atividades têm a função de aproximação entre o cooperado e a cooperativa, de integrar cooperados, de levantar a demanda do cooperado e da cooperativa e de assessorar os cooperados. Apesar de respostas alinhadas com o principal objetivo das atividades de organização do quadro social, é necessário difundir melhor entre os consultores a necessidade dessas ações, uma vez que para alguns delas elas servem para padronizar os serviços prestados pela cooperativa.

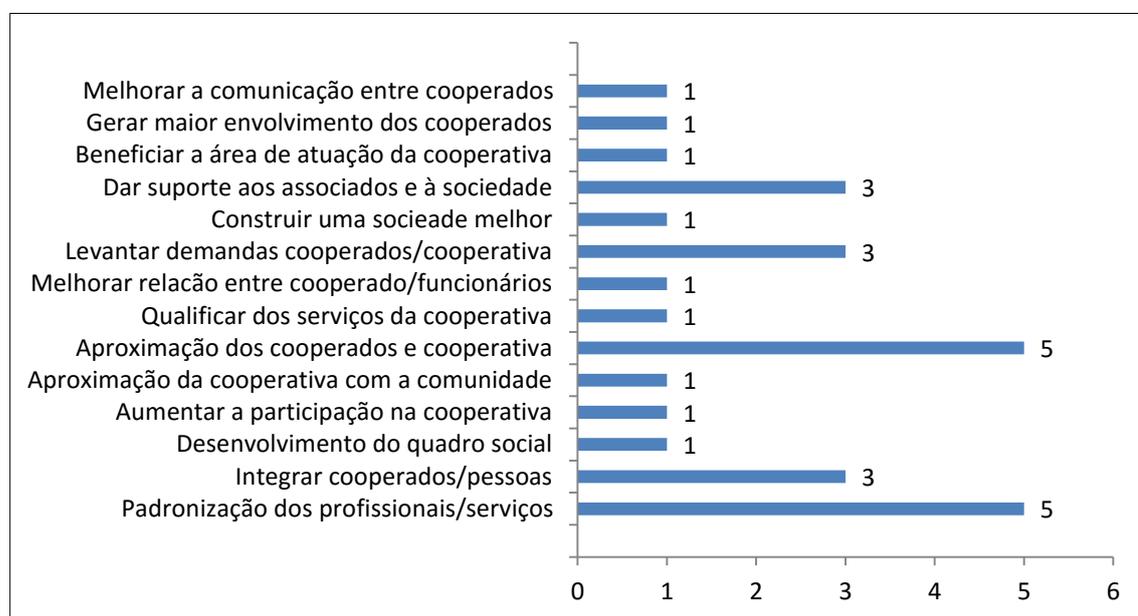


Figura 13 – Função da organização do quadro social.

Diante do exposto nesta seção e no capítulo anterior, pode-se concluir que o serviço prestado pela COOCOAFÉ tem objetivo agrícola, alinhado à concepção fordista de desenvolvimento, voltado para produção em massa, como forma de acesso ao mercado. Seu intuito é aumentar a produtividade a partir da transferência de tecnologia com um viés difusionista, no sentido de persuadir o produtor a usar novas tecnologias.

A associação da aquisição de marcas de insumos à assistência técnica empreendida, por meio da venda de insumos pelos consultores técnico-comerciais, estimula a venda de insumos aos cooperados, colocando-os como clientes, e não como os donos da cooperativa. O trabalho do técnico é monitorado de forma quantitativa, levando em consideração a adoção de inovações e o volume de produção.

O departamento técnico demonstra certo distanciamento das atividades de organização do quadro social, uma vez que não participa de seu planejamento e de sua execução. A fraca participação dos consultores técnico-comerciais em atividades dessa natureza também aponta para esse sentido. No entanto os técnicos relacionam as ações de OQS com o fomento da relação entre cooperado e cooperativa. Além disso, poucas atividades foram destinadas à sustentabilidade ambiental e às normas de biossegurança. É importante destacar a diversidade de atividades formativas proporcionadas em 2014 aos cooperados e consultores técnico-comerciais, por meio de parcerias com outras instituições.

Torna-se necessário desvincular os consultores da função de representante comercial e estimular a indicação de princípios ativos, e não de marcas, para fortalecer a relação entre o técnico e o cooperado. Outra medida a ser tomada é a aproximação do departamento técnico com as atividades de educação cooperativista, com vistas a direcionar os trabalhos de campo para uma abordagem interativa, em função do cooperado, o que possibilitaria uma relação horizontalizada, na qual os dois atores desenvolvessem ações em prol da região onde vivem. Este fato resultaria em maior participação econômica e social/política dos cooperados, o que fortaleceria competitivamente a cooperativa no mercado.

5.2 Estratégias de comercialização de insumos

Diante de um modelo de assistência técnica no qual o estímulo à utilização de insumos químicos é prática constante dos consultores técnico-comerciais, deve-se ressaltar a necessidade de conhecer as atividades empreendidas pela cooperativa que levam ao aumento da demanda por insumos e como essas atividades são operacionalizadas. Dessa forma, foram levantadas as atividades realizadas pelo departamento técnico da COOCAFÉ junto aos agricultores, as quais serão descritas a seguir.

5.2.1 Dia de campo

Essa atividade permite que os consultores técnico-comerciais demonstrem as tecnologias adotadas. De acordo com Coelho (2014), essas atividades têm o objetivo de “desenvolver habilidades em determinados processos produtivos”. Segundo o

departamento técnico da COOCAFÉ, a responsabilidade de realizar as atividades é dos consultores técnico-comerciais, e em 2014 contou com a participação de 1.000 cooperados. Dentre os principais objetivos dessa atividade estão o alinhamento entre consultores e produtores; a melhora do relacionamento com cooperados; a demonstração de tecnologias mais atuais; e a geração de demanda para produtos e serviços.

A escolha das propriedades dos cooperados onde será realizado o evento respeita uma série de requisitos. Esses requisitos levam em consideração a capacidade de liderança do anfitrião para convencer outros agricultores a utilizarem os insumos vendidos pela cooperativa. Dessa forma:

- o proprietário deve ter influência entre os agricultores participantes;
- a propriedade deve ser de fácil acesso e ter boa visibilidade para demonstração de tecnologias;
- a propriedade deve estar bem localizada, para concentrar maior quantidade de produtores;
- o proprietário deve estar disposto a realizar os eventos e as demonstrações;
- a demarcação das áreas demonstrativas deve ser em lavouras, pastagens, rebanhos, etc.;
- o proprietário deve fazer a aplicação de tecnologias inovadoras e definir os indicadores para demonstrar aos produtores; e
- a demonstração aos produtores deve ser no período de pós-colheita.

As atividades com os agricultores são realizadas e são interligadas umas às outras. Os produtores escolhem as atividades nas quais querem participar e se dirigem para os estandes. Nas Figuras 14, 15 e 16 pode-se observar como são repassadas as informações aos produtores.



Figura 14 – Demonstração de maquinário.



Figura 15 – Formação sobre manejo de ruminantes.



Figura 16 – Visão dos cooperados divididos em estandes.

Embora no planejamento das atividades do departamento técnico para 2014 tenha sido recomendada a não participação dos fornecedores de insumos químicos, pode-se notar um estande da Syngenta ao fundo da Figura 16.

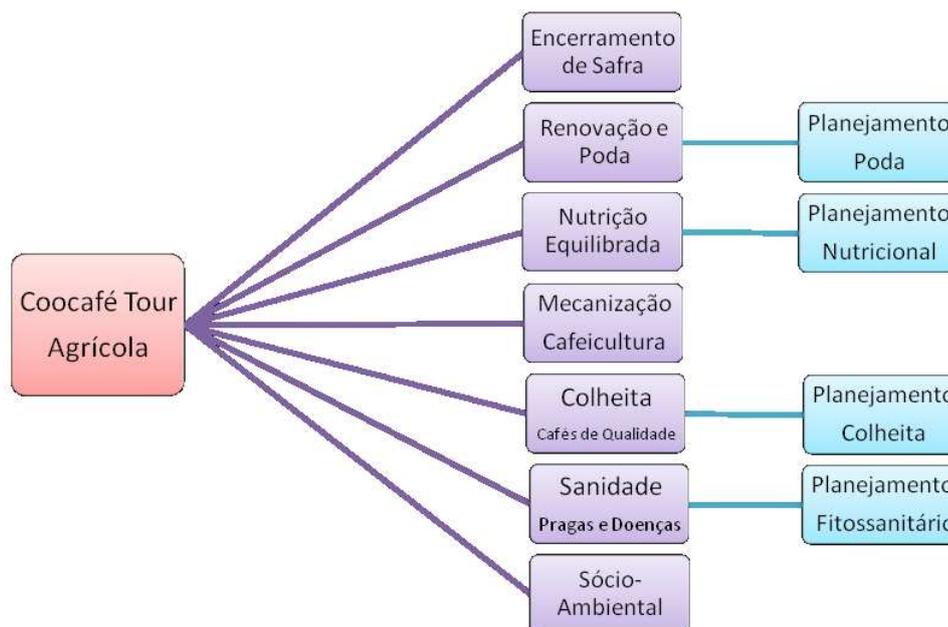
5.2.2 Plano de ensino continuado – Grupos COOCAFÉ Tour

O treinamento consiste na capacitação de 1.500 produtores associados, assim como de seus familiares, funcionários e parceiros, com as técnicas de produção que envolvem a cafeicultura e a pecuária de corte e leite. O objetivo dessa atividade, de acordo com o departamento técnico, é melhorar o nível tecnológico, aumentar a produtividade, a qualidade e a sustentabilidade no negócio do café e atender às exigências das certificações.

O COOCAFÉ Tour permite acessar maiores quantidades de produtores, sendo uma ferramenta de assistência técnica em grupo de no máximo 15 pessoas. A formação de grupos facilita a execução do projeto e o treinamento dos produtores, em todos os temas referentes à cafeicultura e à pecuária de corte e leite.

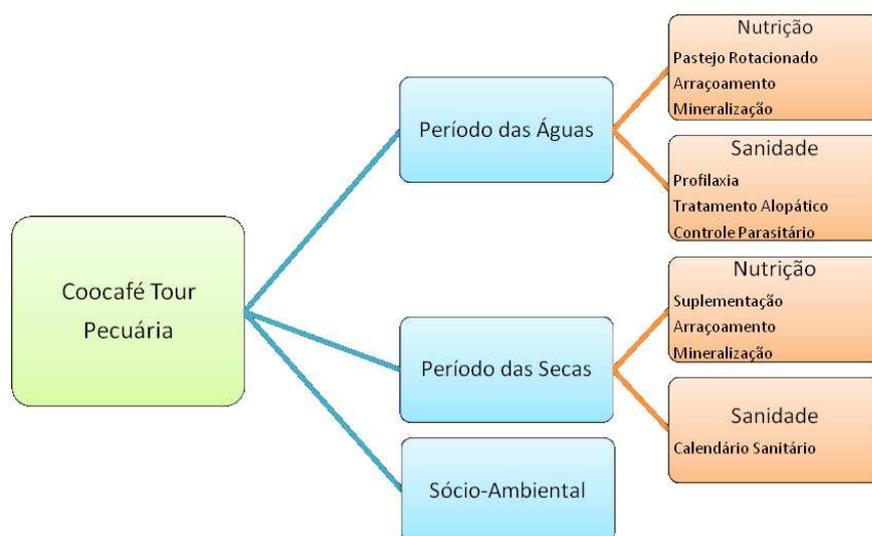
A operacionalização dessa atividade é de responsabilidade do consultor técnico-comercial, que determina as áreas que concentram a maior quantidade de cooperados e os que necessitam de desenvolvimento técnico para implementar o programa de treinamento. São no mínimo três grupos por área de atuação do consultor técnico-comercial. Produtores que não se encaixam no perfil do trabalho são evitados, por isso o planejamento prévio das atividades, das regiões e dos grupos é necessário para o desenvolvimento da atividade.

Determina-se a liderança local da comunidade, solicitando uma reunião com os produtores, e então o projeto com todo o programa a ser desenvolvido é apresentado. São formados grupos de produtores para serem treinados conforme os módulos referentes à cafeicultura e os módulos referentes à pecuária, como demonstrado nas Figuras 17 e 18.



Fonte: Planejamento Departamento Técnico da COOCAFÉ, dados de pesquisa, 2014.

Figura 17 – Estrutura dos temas dos cursos da COOCAFÉ Tour Agrícola.



Fonte: Planejamento do Departamento Técnico da COOCAFÉ, dados de pesquisa, 2014.

Figura 18 – Estrutura dos temas dos cursos da COOCAFÉ Tour Pecuária.

O papel da liderança local na operacionalização dessa atividade é de suma importância, pois esses atores locais geralmente são os que mais consomem insumos e servem como uma espécie de vitrine das tecnologias apresentadas pelos fornecedores de insumos.

5.2.3 Treinamentos via SENAR

De acordo com o departamento técnico, essas atividades capacitaram 300 produtores em 2014, em cursos que habilitaram os cooperados, trabalhadores rurais e parceiros a manipular, utilizar e descartar embalagens de agrotóxicos. Esse treinamento é necessário, pois segundo os consultores técnico-comerciais muitos produtores cooperados da COOCAFÉ ainda não possuem a habilitação para manipular agrotóxicos, como determina a Normativa nº 31, do Ministério do Trabalho. A demonstração de utilização de agrotóxicos e o descarte de sua embalagem podem ser visualizados na Figura 19.



Figura 19 – Demonstração utilização de agrotóxicos.

Cada unidade comercial e de atendimento ao cooperado promove, por meio do Sindicato Rural do seu município, a viabilização de no mínimo três cursos por área de atuação do consultor técnico-comercial, em parceria com o SENAR, na propriedade do cooperado.

5.2.4 Palestras técnicas

Outra atividade com fins comerciais são as palestras técnicas. Ao contrário das atividades anteriores, essas são desenvolvidas junto com os fornecedores estratégicos de insumos nas comunidades onde a COOCAFÉ está presente. Geralmente as palestras são

realizadas na propriedade do agricultor que adota a tecnologia que será apresentada. O agricultor escolhido como “anfitrião” é considerado pelos consultores técnico-comerciais e pelos fornecedores de insumos como um líder do grupo, pois ele é capaz de influenciar os demais agricultores a adotarem a nova tecnologia.

O objetivo geral dessa atividade é levar conhecimento específico sobre as atividades na cafeicultura e pecuária, gerando demanda de produtos e serviços. Além disso, procura desenvolver tecnicamente os produtores na utilização de produtos e serviços, atendendo ao ciclo fenológico do café e às estações na pecuária. Além disso, desenvolve campanhas promocionais e promove a venda de determinada mercadoria.

Os temas das reuniões e a participação dos fornecedores seguem o ciclo da cultura (café ou pecuária) e as necessidades momentâneas dos agricultores. Dessa forma, os fornecedores são escolhidos estrategicamente, de acordo com o tipo de insumo utilizado na atividade produtiva na época de palestras. Por meio do cronograma das palestras técnicas representado pelo Quadro 4, podem-se conhecer os temas e quais os fornecedores de insumos responsáveis por ministrá-las.

Quadro 4 – Cronograma das palestras técnicas e os responsáveis por ministrá-las

Responsável pela Palestra	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.		
Agrícola														
Shindaiwa			Mecanização da Colheita					Renovação e Poda						
Heringer								Nutrição						
Altagro	Qualidade do Café									Proteção Flor	Produção			
Stoller												Proteção Flor	Produção	
Syngenta												Proteção Flor	Sanidade	
Pecuária														
Ouro Fino			Controle Parasita e Vacinação					Nutrição e Vermifugação		Controle Parasita e Vacinação				
Novartis			Controle Carrapato							Sanidade				
Tortuga				Mineralização Secas						Mineralização Águas				
Sulinox		Mecanização e Manejo Ordenhas												
Dow Agrosiences	Foliar				Herbicidas						Herbicidas			

Os dados analisados até aqui mostram claramente uma concepção formal das atividades prestadas aos agricultores, nos moldes do que apresentou Coelho (2014). Essas atividades limitam-se exclusivamente ao aumento da demanda por insumos químicos, com uma perspectiva de desenvolvimento meramente econômico ou

produtivo, não havendo preocupação com o meio ambiente e sequer orientações que almejam uma produção mais sustentável.

Como era de se esperar nesse tipo de intervenção, as atividades apresentadas anteriormente se baseiam na figura do líder, tornando-o de suma importância para os objetivos de desenvolvimento propostos pela cooperativa e pelas indústrias de insumos. A escolha do líder é feita pelos agentes externos ao grupo de agricultores, com a finalidade de criar ou elevar a demanda por insumos produtivos. Sua escolha leva em consideração os resultados produtivos obtidos com a utilização de insumos.

Sendo assim, o líder é uma figura estratégica, apto a conduzir ou influenciar os outros agricultores. Geralmente é aquele agricultor que consome mais insumos e com produção mais eficiente, portanto ele é capaz de convencer os outros agricultores por meio de seus resultados produtivos. Coelho (2014) relata que os líderes geralmente são figuras de poder, que exercem influência sobre os demais agricultores e estão ligados aos grupos dominantes locais. O líder aqui se torna um instrumento para atingir os objetivos econômicos dos agentes externos, que no caso são as indústrias de insumos. Na ótica da cooperativa e das indústrias de insumos, a atuação do líder torna-se positiva, pois eleva os índices de produtividade. Mas na ótica dos cooperados a atuação dos líderes é positiva? Se fizermos essa pergunta para os agricultores, eles responderão que sim. Essa resposta muito tem a ver com o pensamento imediatista que os agricultores têm em relação aos investimentos que fazem. Com isso, não conseguem vislumbrar a quem realmente serve a cooperativa.

As atividades aqui apresentadas têm a intenção de convencer ou persuadir os cooperados, omitindo de modo intencional os reais objetivos ou propósitos da assistência técnica prestada, que nada mais é que controlar as ações do agricultor em favor principalmente das indústrias de insumos. Com isso, o agricultor se transforma em um objeto de desejo dessas indústrias, pois com a conivência dos diretores da cooperativa conseguem assegurar a venda de agrotóxicos e, assim, asseguram também altos lucros.

A metodologia utilizada pela cooperativa para prestar assistência técnica vai de encontro ao que propõe Coelho (2014), quando ressalta que uma intervenção para dar autonomia ao agricultor deve instigá-lo a questionar sua própria realidade, colocando-o como personagem ativo na construção de uma nova realidade. À medida que se observa esse aspecto os saberes locais ganham força, e com a junção do saber científico desabrocha um saber compartilhado.

5.3 Relevância dos serviços de assistência técnica de acordo com a percepção dos agricultores, cooperados da COOCAFÉ

Os agricultores pesquisados podem ser estratificados em relação à área plantada. A média da área plantada no biênio 2012-2013 foi de 7,38 ha/ano. Constatou-se (Figura 20) que a área plantada é bem homogênea, devendo ser ressaltado que 80% dos agricultores pesquisados destinam até 10 ha por ano para o cultivo do café.

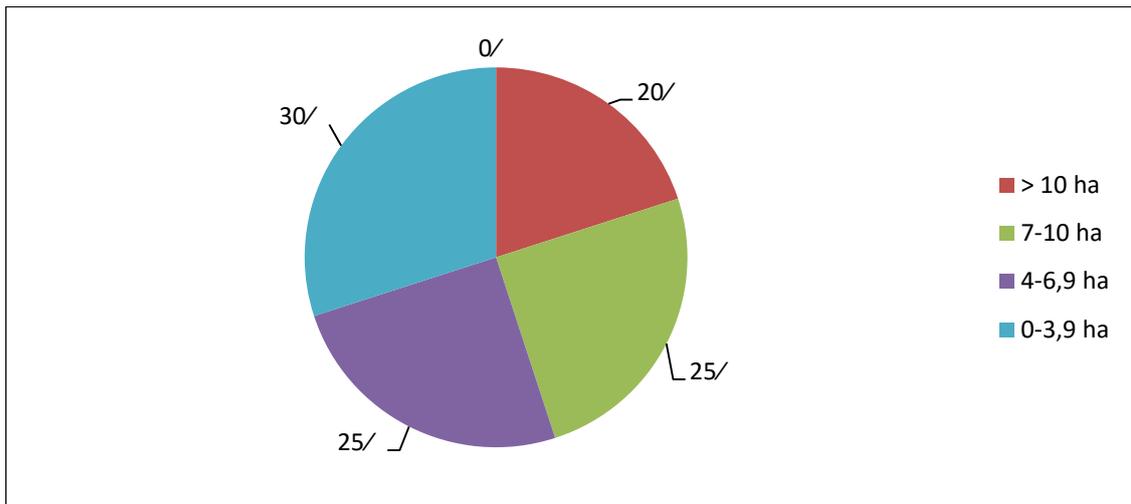


Figura 20 – Estratificação dos agricultores em área plantada, no biênio 2012-2013.

Como pode ser visto na Figura 21, os agricultores colhem em média 6,7 sc/ha. Em todo o grupo pesquisado os agricultores colhem uma área menor que aquela que foi plantada.

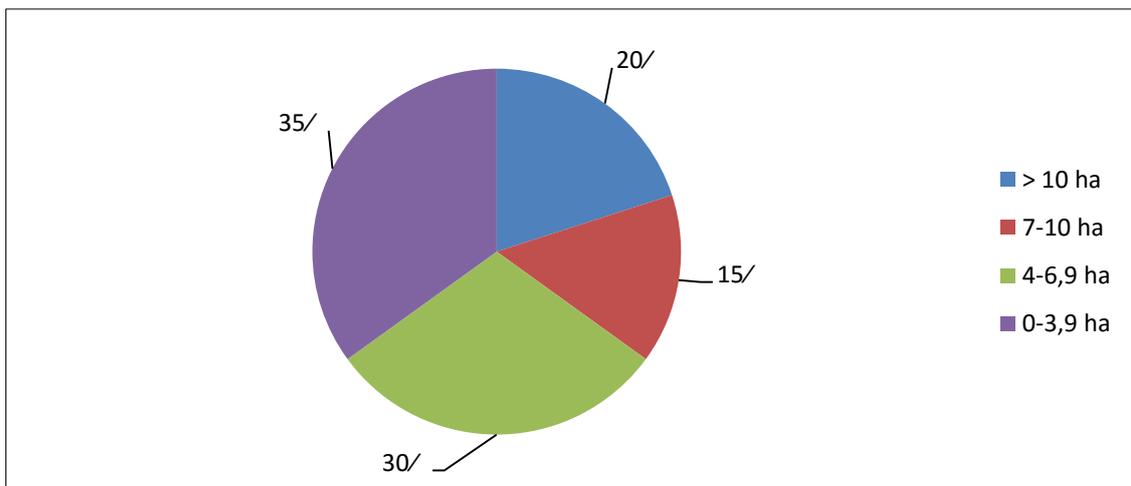


Figura 21 – Estratificação dos agricultores em área colhida por hectare, no biênio 2012-2013.

No que tange à produção por hectare, observa-se (Figura 22) que a maioria dos agricultores colhe até 20 sc/ha. Desses, 5% colhem até 10 sc/ha; 10% colhem entre 10 e 15 sc/ha; e 45% colhem de 15 a 20 sc/ha por ano. Além disso, 40% produzem mais de 20 sacas por ano.

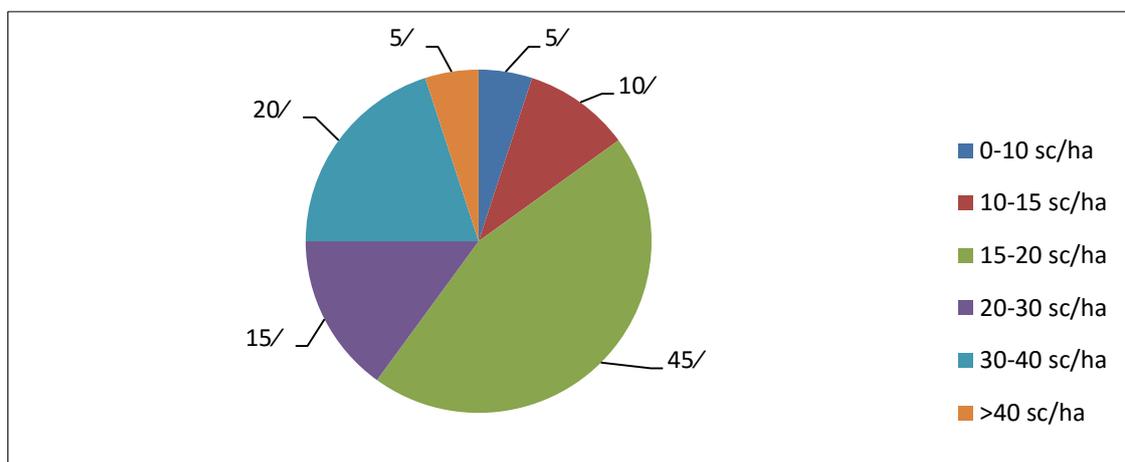


Figura 22 – Estratificação dos agricultores em produção por hectare, no biênio 2012-2013.

A produtividade média dos agricultores pesquisados é de 20,8 sc/ha/ano safra, abaixo da média nacional e estadual, que são 24,6 e 26,05 sc/ha, respectivamente. Entretanto, há iniciativas de assistência técnica, como o Café Mais Forte, que estimula a gestão eficiente da propriedade, bem como iniciativas que priorizam a produtividade, como os dias de campo, as visitas técnicas nas propriedades, os treinamentos e os cursos de degustação, que ajudam os agricultores a melhorar a qualidade de seu café.

Com relação à qualidade dos serviços técnicos prestados pela COOCAFÉ, o público de agricultores pesquisados foi arguido com uma série de questões, tendo como dispositivo de arguição a Escala Likert de cinco pontos. Nesse tipo de questão, o entrevistado deve responder, respeitando uma escala de respostas que vai desde concordo totalmente, quando concorda com a afirmação, até discorda totalmente, quando não concorda com a afirmação.

A escala de avaliação apresentada na Tabela 7 foi adaptada de Taveira e Oliveira (2008) e foi dividida em quatro áreas de análise, a saber: filosofia de trabalho, organização do trabalho, qualificação dos consultores técnico-comerciais e características pessoais dos consultores técnico-comerciais.

Diante da percepção dos agricultores em relação ao serviço de assistência técnica prestado pela COOCAFÉ, percebe-se que ele é de grande relevância. Segundo

Tabela 7 – Escala de avaliação da percepção dos agricultores quanto aos serviços de assistência técnica

Filosofia do Trabalho dos Consultores Técnico-Comerciais	Concordo Totalmente	Concordo Parcialmente	Indiferente	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
	----- % -----				
O objetivo do técnico é claro pra mim.	80,65	14,52	0,00	0,00	4,84
Sou estimulado a uma produção mais sustentável.	51,61	12,90	3,23	1,61	30,65
É difícil encontrar os consultores técnico-comerciais quando procuro.	12,90	4,84	0,00	3,23	79,03
Minha relação com o técnico é boa.	98,39	1,61	0,00	0,00	0,00
O técnico estimula a aquisição de produtos.	72,58	8,06	0,00	0,00	19,35
Os produtos são úteis na propriedade.	75,81	8,06	6,45	1,61	8,06
Organização dos Serviços Prestados pela Cooperativa					
A qualidade da assistência técnica é satisfatória.	72,58	17,74	0,00	1,61	8,06
Faria diferença se não existisse a assistência técnica.	80,65	6,45	1,61	0,00	11,29
Os meus problemas são sempre resolvidos.	80,65	6,45	0,00	1,61	11,29
O número de consultores técnico-comerciais da cooperativa é grande.	43,55	19,35	14,52	1,61	20,97
O aumento do número de consultores técnico-comerciais pode melhorar a qualidade do serviço.	45,16	3,23	3,23	3,23	45,16
Há um grande rodízio de consultores técnico-comerciais.	12,90	37,10	4,84	4,84	40,32
Meus problemas são resolvidos rapidamente.	69,35	14,52	1,61	3,23	11,29
Demoro a ser atendido quando preciso de assistência.	22,58	20,97	0,00	1,61	54,84
Sou eu quem procura a assistência técnica.	30,65	51,61	0,00	1,61	16,13
A assistência técnica tem muita utilidade.	85,48	4,84	0,00	1,61	8,06
Melhora meu resultado com mais assistência técnica.	79,03	12,90	0,00	1,61	6,45
Qualificação dos Consultores Técnico-Comerciais					
O técnico demonstra ter conhecimento teórico.	90,32	3,23	4,84	0,00	1,61
O técnico demonstra ter conhecimento prático.	88,71	4,84	4,84	0,00	1,61
O técnico tem trazido soluções à minha propriedade.	75,81	6,45	0,00	1,61	16,13
Características Pessoais do Técnico					
O técnico conhece a realidade da comunidade.	90,32	3,23	4,84	0,00	1,61
Ele demonstra interesse em conhecer minha realidade.	79,03	8,06	0,00	0,00	12,90

os próprios agricultores, os objetivos dos consultores técnico-comerciais estão claros e em concordância com o que pensam ser o trabalho de um técnico de campo. Qualificam os serviços prestados como satisfatórios e afirmam que sem eles o resultado produtivo seria inferior ao atual.

Essas informações levam a indagar se essa relevância reflete realmente o modelo de desenvolvimento que os cooperados almejam. Sendo os serviços considerados relevantes nos moldes apresentados, os agricultores têm consciência do perigo que esse modo de produção representa para sua família e toda a sociedade? Eles entendem ou conhecem os reais objetivos dos serviços prestados? Porque os cooperados não questionam esses objetivos? Será que eles conhecem outros modos de produção? Esses questionamentos surgiram a partir de observações no campo de pesquisa, e permeiam a análise dos dados a seguir.

A maioria dos entrevistados, 80,64%, concorda que o consultor técnico-comercial estimula a aquisição de insumos e 83,87% concordam que os produtos adquiridos são úteis para a atividade produtiva. A questão de utilidade de insumos químicos, todavia, é questionada pelos próprios agricultores, uma vez que o uso desses produtos pode acarretar riscos potenciais não só ao solo, mas também a toda cadeia alimentar e, principalmente, à saúde pública. Como relatado anteriormente, a interferência das multinacionais na forma de atuação dos consultores técnico-comerciais da cooperativa evidencia conflitos de ordem de gestão organizacional, diminuindo a eficiência da cooperativa no longo prazo. É importante lembrar que o cooperado é o dono, e não cliente da cooperativa, portanto esse tipo de relação deve respeitar esse princípio.

O modelo de assistência técnica parte das relações no âmbito de um complexo agroindustrial moldado pelo modelo de desenvolvimento agrícola da Revolução Verde, pautada na utilização intensiva de novas tecnologias e insumos químicos e na submissão do setor agrícola ao capital industrial e financeiro. Quando os técnicos da cooperativa são utilizados como vendedores de insumos, percebe-se que o intuito dos serviços de assistência técnica é elevar a produtividade por meio do estímulo à comercialização de insumos aos cooperados e, assim, criar condições para que o capital das indústrias de insumos seja reproduzido.

De acordo com Agbarevo (2012), os serviços de assistência técnica associados à venda de insumos têm como principal objetivo convencer os agricultores a adotarem novas tecnologias, com vistas a aumentar o rendimento, a produtividade e a qualidade

dos produtos. Este fato evidencia relações verticalizadas entre a cooperativa e seu cooperado, que passam a ser coordenadas pelas indústrias de insumos. As cooperativas se mostram em uma posição submissa em relação ao capital industrial, reproduzindo-o, por meio de sua relação com o cooperado.

O papel do consultor técnico-comercial na relação com o cooperado, por um lado, transforma-o em um representante comercial das indústrias de insumos, subutilizando a atuação do técnico em um contexto cooperativo. Esta característica vai de encontro ao que diz Petarly (2013) sobre a ATER cooperativa, quando mostra que as atividades empreendidas pelos técnicos de campo em um ambiente cooperativo devem atuar nas áreas de educação cooperativista, técnico-produtiva e de assessoramento técnico-econômico para a cooperativa e cooperados.

Por outro lado, transforma o cooperado em cliente, evidenciando um contexto patrimonialista que permeia a relação cooperativa e cooperado. Isto deixa clara a subserviência dos cooperados diante de sua empresa. De acordo com Pereira et al.(2013), esse cenário é retratado por uma cultura hierarquizada arraigada na sociedade brasileira, que permite a perpetuação de grupos de pessoas no poder da cooperativa, que passam a operacionalizar a cooperativa em proveito próprio, tomando para si a propriedade da empresa.

Coelho (2014) relata que em intervenções formais, como as que a COOCAFÉ empreende, além do objetivo econômico seguido pela indústria de insumos, também se objetiva a dominação do grupo que recebe a intervenção, o que subordina os cooperados às decisões do grupo dominante. A razão social da cooperativa passa a ser mera formalidade, pois a cooperativa funciona como se fosse uma empresa mercantil totalmente integrada ao modo capitalista de produção, focada nos ganhos econômicos.

De acordo com Titilola (2004), as recomendações de assistência técnica devem ser técnica e ambientalmente saudáveis, socialmente desejáveis, economicamente acessíveis e sustentáveis. Entretanto, a incipiente capacitação dos consultores técnico-comerciais e dos cooperados sobre as formas sustentáveis de produção é evidenciada quando 32,26% dos entrevistados, ou seja um terço, discordaram que a cooperativa estimula a utilização de técnicas de produção mais sustentáveis ou práticas de biossegurança. Entre os agricultores há consciência dos riscos de agrotóxicos para a saúde, porém relatam que é a única maneira de produzir café que conhecem. Diante disso, é importante que a cooperativa elabore e execute propostas de educação ambiental para instruir sobre novas técnicas de produção e alertar os usuários de

insumos químicos sobre os riscos de intoxicação e informar a respeito da utilização correta dos defensivos agrícolas, segundo as normas de biossegurança.

Com relação ao número de consultores técnico-comerciais disponibilizados para o atendimento nas propriedades, há equilíbrio nas respostas. Para 45,16% dos entrevistados, o número de consultores poderia ser maior, porém o mesmo percentual de agricultores acha que a quantidade de consultores é adequada. Em média, cada técnico é responsável por atender 200 propriedades. Levando em consideração que por dia são visitadas no máximo três propriedades por técnico, a cada três meses e dez dias cada técnico visita todas as propriedades. Dessa forma, por ano, cada propriedade pode ser visitada aproximadamente quatro vezes.

Entretanto, é sabido que os consultores técnico-comerciais têm outras atividades e que há uma escala de trabalho entre eles que determina quais irão ao campo, quais irão atender nos postos de comercialização e quais farão atendimento ao cooperado, chamado de atendimento no balcão. Isso diminui a quantidade de atendimentos prováveis nas propriedades, o que torna impossível acompanhar diretamente a propriedade de cada agricultor de forma sistemática. Sendo assim, o técnico acaba por realizar visitas técnicas, o que desqualifica os serviços prestados.

Esse fato ainda é agravado pela baixa participação dos consultores técnico-comerciais nas atividades de OQS, uma vez que a assiduidade do técnico nessas atividades poderia transformá-las em um espaço de troca de informações entre ele e o cooperado. O ideal seria desvincular os consultores do atendimento no balcão, direcionando-os exclusivamente para o atendimento in loco, aumentando assim o número de visitas.

A qualificação dos consultores técnico-comerciais é, em geral, percebida pelos agricultores como sendo de qualidade. Eles confirmam que os consultores demonstram ter conhecimento teórico e prático da atividade cafeeira. Como visto, todos os consultores técnico-comerciais que participaram da pesquisa têm formação técnica com experiência em cafeicultura. Muitos deles são filhos de pequenos agricultores, cuja principal fonte de renda é a atividade cafeeira. Cabe ressaltar que o consultor técnico-comercial de uma cooperativa deve atuar além das orientações técnicas produtivas. Ele precisa entender que suas orientações, além de buscar melhores resultados produtivos e financeiros para os agricultores, devem ser baseadas na melhoria da qualidade de vida dos agricultores, pois só assim a cooperativa estará cumprindo com sua proposta de promotora de desenvolvimento regional.

Com relação à organização dos trabalhos dos consultores técnico-comerciais dos agricultores participantes, 30,65% relataram que só conseguem assistência técnica da cooperativa se acionaram os consultores técnico-comerciais. Questionam porque em algumas propriedades há um acompanhamento da atividade produtiva e em outras não. Além desses, 51,61% concordam de forma parcial com essa afirmação, pois entendem que o técnico tem outros afazeres além das visitas de campo. A assistência técnica como é configurada acaba por excluir os agricultores de baixo poder aquisitivo e a marginalizá-los. Sendo assim, os agricultores mais abastados e/ou que adotam mais tecnologia têm mais visibilidade e, conseqüentemente, recebem mais atenção dos consultores técnico-comerciais.

6 CONCLUSÃO

Nesta dissertação objetivou-se analisar os serviços de assistência técnica prestados pela Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha, situada no complexo agroindustrial do café das Matas de Minas. Este estudo de caso procurou contribuir para as discussões sobre a governança de cooperativas e o papel que o técnico de campo exerce no meio cooperativo, em um ambiente competitivo.

Com base nos dados apresentados, conclui-se que os serviços de assistência são de grande relevância para os cooperados da COOCAFÉ. No entanto os agricultores não percebem o quão nocivo é o modelo empreendido pela cooperativa e também não o questionam.

Os métodos utilizados pelo departamento técnico da cooperativa para prestar assistência técnica aos cooperados são pautados no melhoramento da atividade produtiva com um foco agrícola e uma concepção fordista de produção, baseada na difusão de tecnologia.

O modelo empreendido é caracterizado pelas parcerias firmadas entre o departamento técnico-comercial da COOCAFÉ e as indústrias de insumos agrícolas, que transformam o técnico de campo em representante comercial das marcas de insumos. Esse método de intervenção estimula a venda de insumos produtivos e associa a produção ao consumo destes. Os cooperados são destituídos da condição de dono e rebaixados à posição de clientes da cooperativa, evidenciando uma estrutura vertical de poder, que fragiliza e domina os cooperados.

A relação clientelista entre a COOCAFÉ e seus cooperados faz com que estes percam a autonomia de escolha sobre quais práticas adotarão em sua atividade produtiva. O cooperado se torna dependente das tecnologias impostas e desconexo de sua própria realidade. Os serviços de assistência técnica prestados pela COOCAFÉ contribuem de forma incipiente para a formação de pessoas autônomas, livres para escolher o que melhor lhe convier, e reforçam a dominação dos verdadeiros donos da cooperativa. À medida que esse tipo de relação é percebido pelos cooperados, ela desmobiliza o quadro social, desmotivando a participação dos cooperados e, conseqüentemente, causa a perda de competitividade da cooperativa.

O interesse maximizador de ganhos da indústria de insumos agrícolas sobrepõe se aos interesses dos cooperados, enfraquecendo a relação horizontal entre cooperado e cooperativa, e deturpa sua estrutura de governança, tornando-a mera formalidade. A

cooperativa então opera como uma sociedade de capital, integrada ao modo capitalista de produção, centralizada na maximização dos lucros em detrimento do bem-estar socioeconômico de seus cooperados. Com isso submete a dimensão social à dimensão econômica, desestabilizando a governança da cooperativa.

Percebeu-se, pelos dados analisados nesta pesquisa, que as atividades exercidas pelos consultores técnico-comerciais vão além das atividades técnicas produtivas relacionadas à sua formação profissional. Suas ações se concentram no assessoramento da cooperativa em termos de gestão da demanda e oferta de insumo e atividades técnico-produtivas, atuando de forma a manter o status quo do grupo político que dirige a cooperativa. Há nítido distanciamento do corpo técnico em relação às atividades de educação cooperativista, limitando as ações do departamento técnico aos aspectos produtivos e gerenciais.

Entender que em uma cooperativa as ações do departamento técnico não devem se limitar a questões produtivas traz ganhos enormes para a organização, pois fortalece os laços de confiança das relações interpessoais e aumenta os níveis de participação econômica e social-política dos cooperados. O departamento técnico deve estar atento ao equilíbrio das atividades que lhe são demandadas, com vistas a favorecer mais proximidade com o agricultor e assim perpetuar uma relação de cordialidade e confiança entre ele e os cooperados e entre o cooperado e a cooperativa.

Este estudo limitou-se à percepção dos consultores técnico-comerciais e dos cooperados sobre os serviços de assistência técnica. No entanto, para o aprofundamento dos estudos em assistência técnica, ATER e cooperativismo, a percepção de outros atores que envolvem uma cooperativa agropecuária deve ser analisada. Existem vários critérios para análise de serviços de assistência técnica. Indicadores como eficiência e eficácia dos serviços prestados também podem ser observados em estudos futuros. Outra vertente de estudos que pode ser empreendida é o desenvolvimento de modelos de assistência técnica por meio da teoria de modelagem, dentre elas a modelagem baseada em agentes, em dinâmica de sistemas, etc.

Independentemente do modelo de desenvolvimento escolhido por uma cooperativa, é importante que seu propósito seja sempre elevar os níveis dos indicadores socioeconômicos do seu cooperado por meio dos serviços prestados por ela. As cooperativas têm o dever de promover a educação e a formação de seus membros, de forma ética e responsável, prezando pelo amadurecimento de um indivíduo crítico,

capaz de questionar sua própria realidade e, assim, contribuir de forma autônoma e eficaz para o desenvolvimento de sua cooperativa.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGBAREVO, M. N. B. Evaluation of the relevance of packages of extension recommendations on cassava to farmers' felt needs in Cross-river State, Nigeria: Implications for the attainment of Millennium Development Goal on food security. **Journal of Agricultural Extension and Rural Development**, v. 4, n. 20, p. 556-560, December 2012.

ALEX, G; ZIJP, W.; BYERLEE, D. **Rural extension and advisory services: New directions**. Washington, D.C.: Agriculture & Rural Development Department, World Bank. Rural Development Strategy Background Paper #9, aug. 2002.49p.

ALVES, A. G. M. P. **As cooperativas agropecuárias e o BRDE: Histórico situação atual e perspectivas**. Porto Alegre: BRDE, nov. 2003. Disponível em: <<http://www.brde.com.br/index.php/default/institucional/mostrar/id/50/secao/55/tipo/conteudo/titulo/index>>. Acesso em: 19 dez. 2014.

AMODEO, N. B. **Confiança: Sociologia vs economia**. Viçosa: UFV, 2013. (Notas de disciplina ERU 606 – Sociologia Econômica).

BAIERLE, C. L. **Contribuições do cooperativismo agroindustrial para a cadeia produtiva do tabaco no Vale do Rio Pardo (VRP): Estudo à luz da Cooperativa Agroindustrial de Tabaco de Jujuy, Argentina**. 2014. 175 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, RS, 2014.

BIALOSKORSKI, S. Estratégia e cooperativas agropecuárias: um ensaio analítico. In: BRAGA, Marcelo José; REIS, Brício dos Santos (Org.). **Agronegócio cooperativo**. Viçosa: Editora UFV, 2002. 305p.

BRASIL, MDA/SAF. **Institucional**. Assistência técnica e extensão rural. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/portal/saf/institucional/assistenciatecnicaextensaorural>>. Acesso em: 3 nov. 2014

CENTRO DE EXCELÊNCIA DO CAFÉ DAS MATAS DE MINAS (CEC). In: SIMPÓSIO SOBRE CAFEICULTURA DE MONTANHA, 18., 2014, Manhuaçu, 2014. **Anais...** Manhuaçu, 2014.

CHRISTOPLOS, I.; SANDISON, P.; CHIPETA, S. **Guia para avaliação de extensão rural**. Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS), 2013.

CHURCHILL, G. **Marketing research: methodological foundations**. 2. ed. Forth Worth, Texas: The Dryden Press, 1998.

CIRINO, J. F.; CASTRO, T. T. S.; GOMIDE, C. S.; SILVA, E. A.; SILVA, T. C. R. Gerenciamento de projetos vinculados ao Programa de Aquisição de Alimentos – Doação simultânea em Minas Gerais. **Revista de Gestão**, v. 21, p. 487-506, 2014.

COELHO, F. M. G. **A arte das orientações técnicas no campo: concepções e métodos**. 2. ed. Rev. ampl. Viçosa: Suprema, 2014. 188 p.

CONSÓRCIO PESQUISA CAFÉ(CPC). **Informe café abril de 2014**. Disponível em:<<http://www.consorciopesquisacafe.com.br/index.php/imprensa/noticias/420-aprespdfviiiispcb>>. Acesso em: 13 jun. 2014.

CURWIN, J.; SLATER, R. **Quantitative methods for business decisions**. 6. ed. London: Thomson Learning, 2009.

DELGADO, G. C. **Capital financeiro e agricultura no Brasil**. Campinas: Unicamp, 1985. 240 p.

DIAS, M. M. As mudanças no direcionamento da Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER) face ao difusionismo. **Revista Oikos**, Viçosa, v. 18, n. 2, p. 11-21, 2007.

FERREIRA, P. R.; PRESNO AMODEO, N. B. O SESCOOP e acriação do campo da educação cooperativista. In: ENCONTRO DE PESQUISADORES LATINO-AMERICANOS DE COOPERATIVISMO, 5., 2008, Ribeirão Preto. **Anais...** Ribeirão Preto: FEARP/USP, 2008.

FIGUEIREDO, R. P. **Fundamentos de extensão rural no Brasil: assistência técnica e transferência de tecnologia**. Brasília: ABCAR. 1974.

FLEURY, M. T. L. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo: Global, 1983. 125 p.

FONSECA, M. T. L. **A extensão rural no Brasil, um projeto educativo para o capital**. São Paulo: Loyola, 1985. 192p. (Coleção Educação Popular, 3),

FONTES, V. **O Brasil e o capital-imperialismo**. Rio de Janeiro: EPSVJ, UFRJ, 2010.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

GIL, A. C. **Técnicas de pesquisa em economia**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

GONÇALVES, Ricardo Carvalho. **A evolução do cooperativismo agropecuário no Brasil**. Porto Alegre; UFRS, 2012. 82 p. (Trabalho de conclusão submetido ao curso de Graduação em Ciências Econômicas da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Economia).

HERMANN, Jennifer. Reformas, endividamento externo e o milagre econômico:1964-1973. In: GIAMBIAGI, Fábio et al. (Ed.). **Economia brasileira contemporânea**, Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 69-82.

HODGSON, G. M. What are institutions? **Journal of Economic Issues**, v. 40, n. 1, March 2006.25 p.

LOPES, M. F. **O sorriso da paineira: A construção de gênero em universidade rural**. 1995. Tese (Doutorado em Antropologia Social) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1995.

LOW, G. The semantics of questionnaire rating scales. **Evaluation and Research in Education**, v. 2, n. 2, p. 69-79,1988.

LUPI, P. **História da extensão rural e extensão rural no Brasil**. Viçosa: ETA – Projeto 39, 1962.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MATTAR, F. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MATTEI, Lauro. Políticas de apoio ao desenvolvimento da agricultura familiar no Brasil: o caso recente do Pronaf. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 38, n. 1, p. 143-158, 2007.

MENTEM, J. O. **Evolução no consumo de agrotóxicos no Brasil 2003-2007**. ANDEF, 2008.

MONTEIRO, D. E. J. **As práticas extensionistas da Emater-MG sob uma perspectiva de gênero: O caso da regional de Viçosa-MG**. 2008. 95 f. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2008.

NICACIO, J. A. **Alianças estratégicas entre agroindústrias integradas em cooperativas**. 1997. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1997.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Agenda Institucional do Cooperativismo**. Disponível em <http://www.brasilcooperativo.coop.br/gerenciador/ba/arquivos/agenda_institucional_do_cooperativismo_2015_1.pdf>. Acesso em: 4 abr.2015

OLIVEIRA, P. C. F. **Extensão rural e interesses patronais no Brasil: uma análise da Associação Brasileira de Crédito e Assistência Rural–ABCAR (1948-1974)**. 2013. Dissertação (Mestrado em História) – Universidade Federal Fluminense, Niteroi, 2013.

OLIVEIRA, T. M. V. Amostragem não probabilística: adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. **Administração On Line**, v. 2, n. 3, jul./set. 2001.

PEIXOTO, M. **A extensão privada e a privatização da extensão: uma Análise da Indústria de Defensivos Agrícolas**. 2009. 331 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

PEREIRA, J. R.; CANÇADO, A. C.; RODRIGUES, F. O.; SILVA, E. E. Cultura organizacional e cultura brasileira: compreendendo as fragilidades do cooperativismo brasileiro. **Revista NAU Social**, v.4, n.6, p. 61-81, 2013.

PEREIRA, A. R. **O papel dos mediadores nos conflitos pela posse da terra na região do Araguaia Paraense: o caso da Fazenda Bela Vista**. 2004. 205 p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa 2004.

PETARLY, R. R. **Assistência técnica e extensão rural para quê? O caso da cooperativa agropecuária de Patrocínio**. 2013. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2013.

PINHO, Diva Benevides (Org.). **As grandes coordenadas da memória do cooperativismo no Brasil**– Avaliação do cooperativismo e modernização da agricultura. Vol. II. 1. ed. Brasília: OCB/Coopercultura, 1991.

PINHO, Diva Benevides. **Economia e cooperativismo**. São Paulo: Saraiva, 1977.

POCHMANN, M. Economia solidária no Brasil: possibilidades e limites. **Mercado de Trabalho**, v. 24, p. 23, 2004.

QUEDA, O. **A Extensão rural no Brasil. Da anunciação ao milagre da modernização agrícola**. 1987.201 f.Tese (Livre Docência) – Universidade de São Paulo, ESALQ, 1987.

RAMOS, G. L. **Manual de metodologia de extensão rural**. Recife: Instituto Agrônomo de Pernambuco (IPA), 2013. 58 p. (IPA. Coleção Extensão Rural, 3).

RIBEIRO, J.P.A. **A saga da extensão rural em Minas Gerais**.São Paulo/Minas Gerais: Annablume/PPP/EMATER-MG, 2000.

RIVERA, W. M.; CARY, J. W. Privatizing Agricultural extension. In: SWANSON, Burton E.; BENTZ, Robert P.; SOFRANKO, Andrew J. (Org.) **Improving Agricultural extension**– A reference manual. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 1997. 316 p.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. 5. ed. New York: Free Press, 2003.

ROLING, N. Toward na interactive agricultural science. **European Journal of Agricultural Education and Extension**, v. 2, n. 4, p. 35-48, 1996.

RUAS, E. D. **Metodologia participativa de extensão rural para o desenvolvimento sustentável**. Belo Horizonte: Emater-MG, 2006.

SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 5. São Paulo: EPU/EDUSP, 1975.

SILVA, A. P.; OLIVEIRA, J. T. A. O modelo cooperativo de extensão dos Estados Unidos: contribuições possíveis para o Brasil. **Revista Ceres**, v. 57, n. 3, p. 297-306, 2010.

SINGER, P. As grandes questões do trabalho no Brasil e a economia solidária. **Revista Proposta**, n. 97, 2003.

SINGER, P. A economia solidária no governo federal. **Mercado de Trabalho**, v. 24, p. 3, 2004.

SULAIMAN V, R.; VAN DEN BAN, A. W. Funding and delivering agricultural extension in India. **Journal of International Agricultural and Extension Education**, v. 10, p. 21-30, 2003.

SWANSON, B. E.; BENTZ, R. P.; SOFRANKO, A. J. **Improving agricultural extension: a reference manual**. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 1997. Disponível em: <<http://www.fao.org/docrep/w5830e/w5830e00.htm#Contents#Contents>>. Acesso em: 30 jul. 2014.

TAVEIRA, L. R. S.; OLIVEIRA, J. T. A. A extensão rural na perspectiva de agricultores assentados do Pontal do Paranapanema-SP. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 46, n. 1, p. 9-30, 2008.

TITILOLA S. T. Indigenous knowledge within the framework of agricultural development in Nigeria. In: OBINNE, C. P. O et al. (Ed.). **Indigenous knowledge and sustainable agricultural development in Nigeria**. Makurdi: CEKARD, 2004.

VALADARES, José Horta. **Cooperativismo e capitalismo**. Curitiba: Universidade de Curitiba, 1990.

VERAS NETO, F. Q. **Cooperativismo: Nova abordagem sócio-jurídica**. Curitiba: Juruá, 2001.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZYLBERSTAJN, Décio. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: Uma aplicação da nova economia das instituições**. 1995.239 p. Tese (Livre Docência) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

ZYLBERSTAJN, Décio. Quatro estratégias fundamentais para cooperativas agrícolas. In: In: BRAGA, M. J.; REIS, B. S. (Org.) **Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias**. Viçosa: UFV/DER, 2002. 305 p.

8 ANEXOS

ANEXO A

Tabela 1A – Planejamento das atividades do departamento técnico da COOCAFÉ

Dia/Mês	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
1				DC - Produtividade e Qualidade- Responsabilidade Ambiental- Lajinha							
2				DC - Produtividade e Qualidade - Responsabilidade Ambiental- Mutum		Alinhm - Pecuária Ração					
3		Dia de Campo Miho-ES		DC - Produtividade, Qualidade, Responsabilidade Ambiental							
4				DC - Produtividade, Qualidade, Responsabilidade Ambiental				Alinhm - Ração			
5					Alinhm - Análise de solo e planej.nutricional						
6			Pec. Lajinha					Enc. Téc. Fertilidade		Alinhm - Minas e Águas	
7			Pec. Lajinha	Alinhm Téc. - Arruação		Dia campo miho-MG	Alinhm - Calkem e Nutricional				
8				Café + forte					Alinhm - Técnicas de aplicações insumos		
9				Café + forte							
10		Alinhm - Pecuária Ração/ Mineral	Pec. Lajinha								
11		Pec-Durandé	Pec. Mutum			Enc. Téc. -Poda e Renovação/Florada					
12		Pec-Durandé	Pec. Mutum								
13	Alinhm - Silagem	Pec-Durandé	Pec. Mutum								
14		Pec-Durandé	Pec. Mutum	Alinhm - Sal Mineral e Seca	Procafé						
17		Pec. Ibatuba	Alinhm - Produtividade, Qualidade, Capina e Mec.de colheita								
18		Pec. Ibatuba	Pec. Manhuaçu								
19		Pec. Ibatuba	Pec. Manhuaçu								
20		Pec. Ibatuba	Pec. Manhuaçu								
21	Reunião de Supervisores		Enc.Téc. - Produtividade Qualidade Colheita/Pecuária				Alinhm - Florada				
22				Pec. Iúna							
23	Enc. Téc. - Planej. anual			Pec. Iúna		Alinhm - Poda					
24			Pec. Irupi	Pec. Iúna							
25		Atualização técnica café + forte	Pec. Irupi	Pec. Iúna							Fechamento Café + Forte
26		Atualização técnica café + forte/ Pec-Lajinha	Pec. Irupi		Alinhm - Silagem Cana			Café + forte			Fechamento Café + Forte
27		Pec. Lajinha						Café + forte			
28		Pec. Lajinha		Alinhm - Vacinas e vermífugos	Procafé					Congresso Procafé	
29					Procafé				Alinhm - Herbicida Pastagem e lavoura	Congresso Procafé	
30							Curso Procafé			Congresso Procafé	
31							Curso Procafé			Congresso Procafé	

ANEXO B–QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CONSULTORES TÉCNICO-COMERCIAIS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

A Universidade Federal de Viçosa (UFV), através de seu Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural (PPGER), está desenvolvendo um projeto de pesquisa acadêmica intitulado “Avaliação do modelo de assistência técnica privada da Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha-MG – COOCAFÉ”, em parceria com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Este projeto está sob responsabilidade do Prof. Dr. Roberto Max Protil, com o apoio de outros professores e do mestrando Thiago Castro. Neste sentido, gostaríamos de convidá-los (as) a participar de uma entrevista que visará identificar questões relacionadas ao modelo de assistência técnica que a COOCAFÉ oferece a seus cooperados.

Possíveis contribuições: Contribuir para reflexões sobre o cooperativismo e a assistência técnica e extensão rural (ATER), gerar dados para possíveis intervenções no modelo de ATER empreendido pela cooperativa e contribuir para futuras pesquisas acadêmicas.

Desconfortos e riscos: Caso o senhor (a) sinta algum desconforto durante a entrevista, poderá pedir ao entrevistador que a entrevista seja encerrada. O senhor (a) também poderá solicitar qualquer esclarecimento quando sentir necessidade e poderá interromper sua participação a qualquer momento, sem ônus, de qualquer natureza. O senhor (a) tem a liberdade de recusar ou retirar o consentimento sem penalização em qualquer etapa da pesquisa.

Este Termo de Consentimento foi redigido em conformidade com a Resolução CNS 466/2012. Em caso de discordância e irregularidades sob o aspecto ético deste estudo, sinta-se à vontade de entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP), pelo telefone (31) 3899-2492 ou pelo site <http://www.cep.ufv.br>. Haverá a necessidade de publicação dos dados do projeto de pesquisa, no entanto serão garantidos o sigilo e a privacidade dos participantes. Asseguramos que o que for dito,

registrado e escrito será respeitosamente utilizado exclusivamente para fins deste projeto de pesquisa, e que serão mantidos o sigilo e o anonimato das informações aqui contidas.

1. Eu li e entendi o consentimento e me foram dadas as oportunidades para esclarecer minhas dúvidas. Minha participação é inteiramente voluntária. Autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através deste questionário, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Está de acordo o Termo de Consentimento livre e Esclarecido (TCLE)?

- Sim
- Não

2. Informações preliminares

Nome:

Cidade:

Estado:

Formação:

Cargo:

3) Para o Senhor(a) para que a COOCAFÉ tem um Departamento Técnico?

4) Para o Senhor (a) para que a COOCAFÉ tem um Departamento Comercial?

5) Para o Senhor(a) para que a cooperativa tem um trabalho de organização do quadro social (OQS)?

6) Para o Senhor (a) o que é assistência técnica?

7) Para o Senhor (a) o que é extensão rural?

8) Quais atividades o Senhor (a) desempenha e qual a frequência de realização?

Atividades Realizadas	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre
Organizar atividades de OQS				
Participar de reuniões de OQS				
Organizar palestras técnicas				
Organizar palestras sobre cooperativismo				
Organizar visitas técnicas e dias de campo				
Organizar eventos				
Faz atendimentos emergenciais				

Continua...

Atividades Realizadas	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre
Tirar dúvidas sobre a cooperativa				
Participar de reuniões de monitoramento das atividades				
Elaborar projetos de financiamento para cooperados				
Elaborar relatórios periódicos				
Elaborar jornal da cooperativa e participar de programas de rádio				
Representar a cooperativa em eventos e/ou reuniões				
Fazer a certificação das propriedades dos cooperados				
Informar aos cooperados sobre ofertas e oportunidades de negócios				
Informa aos cooperados sobre atividades organizadas pela cooperativa				
Discute alternativas econômicas com os cooperados				
Assessoria a gerencia da cooperativa sobre organização ou a oferta de serviços				
Elaboração de laudos consultores técnico/comercial sobre as propriedades dos cooperados				
Assessoria a gerência da cooperativa sobre a oferta e demanda de produtos e insumos.				
Venda de insumos				

ANEXO C - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COOPERADOS DA COOPERATIVA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

A Universidade Federal de Viçosa (UFV), através de seu Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural (PPGER), está desenvolvendo um projeto de pesquisa acadêmica intitulado “Avaliação do modelo de assistência técnica privada da Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Lajinha-MG – COOCAFÉ,” em parceria com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Este projeto está sob responsabilidade do Prof. Dr. Roberto Max Protil, com o apoio de outros professores e do mestrando Thiago Castro. Neste sentido, gostaríamos de convidá-los (as) a participar de uma entrevista que visará identificar questões relacionadas ao modelo de assistência técnica que a COOCAFÉ oferece a seus cooperados.

Possíveis contribuições: Contribuir para reflexões sobre o cooperativismo e assistência técnica e extensão rural (ATER), gerar dados para possíveis intervenções no modelo de ATER empreendido pela cooperativa e contribuir para futuras pesquisas acadêmicas.

Desconfortos e riscos: Caso o senhor (a) sinta algum desconforto durante a entrevista, poderá pedir ao entrevistador que a entrevista seja encerrada. O senhor (a) também poderá solicitar qualquer esclarecimento quando sentir necessidade e poderá interromper sua participação a qualquer momento, sem ônus, de qualquer natureza. O senhor (a) tem a liberdade de recusar ou retirar o consentimento sem penalização em qualquer etapa da pesquisa.

Este Termo de Consentimento foi redigido em conformidade com a Resolução CNS 466/2012. Em caso de discordância e irregularidades sob o aspecto ético deste estudo, sinta-se à vontade de entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP), pelo telefone (31) 3899-2492 ou pelo site <http://www.cep.ufv.br>. Haverá a necessidade de publicação dos dados do projeto de pesquisa, no entanto, será garantido o sigilo e a privacidade dos participantes. Asseguramos que o que for dito, registrado e escrito será respeitosamente utilizado exclusivamente para fins deste

projeto de pesquisa, e que serão mantidos o sigilo e anonimato das informações aqui contidas.

1 Eu li e entendi o consentimento e me foram dadas as oportunidades para esclarecer minhas dúvidas. Minha participação é inteiramente voluntária. Autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através deste questionário, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Está de acordo o Termo de Consentimento livre e Esclarecido (TCLE)?

- Sim
- Não

Dados preliminares dos cooperados

- 1 Nome:
- 2 Idade:
- 3 Cidade:
- 4 Estado:
- 5 Local da propriedade:
- 6 Área da propriedade:
- 7 Área plantada:
- 8 Quantidade produzida:

Filosofia do trabalho dos consultores técnico-comerciais

- 2 Os objetivos do técnico são claros pra mim.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 3 Sou estimulado a uma produção mais sustentável
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 4 É difícil encontrar os consultores técnico-comerciais quando procuro.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 5 Minha relação com técnico é boa.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 6 O técnico estimula a aquisição de insumos agrícolas.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente

- 7 Os produtos são úteis na propriedade.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente

Organização dos serviços prestados pela cooperativa

- 8 A qualidade da assistência é satisfatória.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 9 Faria diferença se não existisse a assistência técnica.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 10 Os meus problemas são sempre resolvidos.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 11 O número de consultores técnico-comerciais da cooperativa é grande.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 12 O aumento do número de consultores técnico-comerciais pode melhorar a qualidade do serviço.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 13 Há um grande rodízio de consultores técnico-comerciais.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 14 Meus problemas são resolvidos rapidamente.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 15 Demoro a ser atendido quando preciso de assistência.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 16 Sou eu quem procura a assistência técnica.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 17 A assistência técnica tem muita utilidade.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 18 Melhora meu resultado com mais assistência técnica.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente

Qualificação dos consultores técnico-comerciais.

- 19 O técnico demonstra ter conhecimento teórico.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 20 O técnico demonstra ter conhecimento prático.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 21 O técnico tem trazido soluções à minha propriedade.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente

Características pessoais do técnico

- 22 O técnico conhece a realidade da comunidade.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente
- 23 Ele demonstra interesse em conhecer minha realidade.
Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente
Discordo parcialmente Discordo totalmente