

CONCEIÇÃO MARIA DIAS DE LIMA

**COOPERATIVA E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: o caso da
Cooperativa Pindorama – Alagoas**

**Tese de Doutorado apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Sociologia da Universidade
Federal de Pernambuco, como requisito final
para obter o grau de Doutora em Sociologia.**

**Orientadora: Prof.^a Dr.^a Josefa Salete Barbosa
Cavalcanti**

**Co-orientadora: Prof.^a Dr.^a Maria Luíza Lins e
Silva Pires**

Recife, 2011

Lima, Conceição Maria Dias de.

Cooperativa e desenvolvimento territorial : o caso da Cooperativa Pindorama – Alagoas / Conceição Maria Dias de Lima. – Recife: O autor, 2011.

265 f. : il. ; 30 cm.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Josefa Salete Barbosa Cavalcanti.

Co-orientadora: Prof.^a Dr.^a Maria Luíza Lins e Silva Pires.

Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Pernambuco, CFCH. Programa de Pós-Graduação em Sociologia, 2011.

Inclui bibliografia, apêndices e anexos.

1. Sociologia. 2. Cooperativas. 3. Globalização. 4. Agricultura. 5. Projetos de desenvolvimento agrícola. I. Cavalcanti, Josefa Salete Barbosa (Orientadora). II. Pires, Maria Luíza Lins e Silva (Co-orientadora). III. Título.

301 CDD (22.ed.)

UFPE (BCFCH2011-46)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA
CURSO DE DOUTORADO

CONCEIÇÃO MARIA DIAS DE LIMA

COOPERATIVA E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: o caso da Cooperativa
Pindorama – Alagoas

Tese aprovada em 5 de setembro de 2011.

COMISSÃO EXAMINADORA:

Profa. Dra. Josefa Salete Barbosa Cavalcanti
Presidenta – PPGS/UFPE

Profa. Dra. Maria Luíza Lins e Silva Pires
Titular interna – PPGS/UFPE

Profa. Dra. Eliane Maria Monteiro da Fonte
Titular interna – PPGS/UFPE

Profa. Dra. Irenilda de Souza Lima
Titular externa – Dep. Educação/UFRPE

Dr. Bernard Roux
Titular externo – INRA/Paris

Hino da Pindorama

Na Pindorama, eu sou um homem livre
Na Pindorama, eu sou independente
Sou um colono, tenho minha terra própria
Agora sim é que eu vivo alegremente.

Minha família agora é amparada
Com casa própria e terra para plantar
Agora sim, amo a terra, ela me ama
Sou um colono da Colônia Pindorama.

Como ninguém é forte sozinho, dedico a
Josefa (*in memoriam*), Sônia, Fátima, Pedro e Gabriel.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus, porque ilumina meus caminhos com mais esta oportunidade de aperfeiçoamento. *Quão grande és Tu Senhor!*

Agradeço à professora Dra. Josefa Salete Barbosa Cavalcanti, pela lucidez, sabedoria e generosidade, pelo compartilhar dos conhecimentos, e pela dedicação com que me orientou para realização do sonho de concluir esta tese.

Agradeço também à co-orientadora, Prof.^a Dra. Maria Luíza Lins e Silva Pires, por ter ajudado a encontrar caminhos para realização desta pesquisa.

Ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia, da Universidade Federal de Pernambuco, em particular, ao Laboratório de Estudos Rurais e a linha de pesquisa Processos Sociais Rurais e Novas Tendências na Agricultura.

Aos professores do PPGS, particularmente Eliane Veras, Jorge Ventura, José Carlos, José Ratton, Lília Junqueira, Maria Eduarda, Remo Mutzenberg, e em especial, aos professores Eliane da Fonte, Heraldo Souto Maior e Nazareth Wanderley, pela motivação e por terem me proporcionado uma grande oportunidade de aprendizado.

Aos colegas do curso, com os quais compartilhei momentos de dúvidas e angústias, mas também de alegrias.

À Universidade Estadual de Alagoas, pela liberação de minhas atividades docentes, particularmente, ao professor José Crisólogo, atual diretor do Campus II.

À Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Alagoas, pelo apoio financeiro.

Agradeço ao apoio de toda a equipe da Cooperativa Pindorama por ter cedido os dados necessários para a realização deste trabalho, e em especial, ao seu presidente Klécio dos Santos, ao assessor da diretoria Abel Guimarães e ao técnico agrícola Geilson Félix.

Aos cooperados com os quais convivi e muito aprendi, e que me acolheram com muito carinho em suas residências, compartilhando sentimentos e informações.

Agradeço, também, aos amigos de Recife, Cristiano Ramalho, Roseny Almeida e Verônica Soares, e de Alagoas, Alexandre Fonseca, Cícero Péricles, Jakes Halan, Lenivaldo Melo e Wellyngton Silva, pelas conversas e pelo fornecimento de informações que aguçaram minha sensibilidade ajudando a construir esse caminho.

Agradeço, enfim, aos familiares e a todas as pessoas que conviveram comigo durante a elaboração desta tese, e com paciência, souberam entender esse momento de minha vida. Obrigada a todos!

RESUMO

Esta tese tem como objetivo compreender as relações que se estabelecem entre cooperativa e o desenvolvimento territorial. As dinâmicas instituídas pela Cooperativa Pindorama, do Estado de Alagoas, para enfrentar os desafios dos mercados, os seus desdobramentos na produção e gestão dos bens comuns, assim como, as implicações na construção do território, constituem o objeto de estudo. Buscamos, especificamente, caracterizar a Cooperativa, a partir do contexto histórico de sua formação; delinear o modelo de gestão; identificar os desafios e estratégias desenvolvidas para responder às exigências dos mercados; investigar os desdobramentos dessas ações na sua configuração territorial. Como referencial teórico, partimos dos estudos que associam a formação de redes de cooperação como possibilidade de inserção no modelo produtivo e para o revigoração de territórios, segundo Pires e Cavalcanti (2009); Pires (1999, 2003, 2004); Martinez e Pires (2002); Duarte (1995, 1997, 2006). Acerca da globalização da agricultura, nos baseamos nos estudos de Cavalcanti e Neiman (2005); Bendini, Cavalcanti e Lara (2006); Bonanno (2009); Buttel (2005); Marsden (1999); Cavalcanti (1999, 2003, 2004) e Wilkinson (1999, 2002). Dialogamos com as contribuições de Wilkinson (2008) sobre o mercado de valores para os produtos, de Sabourin (2009, 2010), Carneiro (2002, 2003, 2006) e Abramovay (1997, 2003, 2005), a multifuncionalidade da agricultura e dos territórios rurais e de Wanderley (1996, 1999, 2000, 2004, 2009) acerca das novas dimensões e delimitações dos espaços rurais. É, portanto, no campo destas discussões que se situaram as análises. Na metodologia da pesquisa, optamos por uma abordagem qualitativa. Para tanto, utilizamos o estudo de caso. Foram coletados dados primários e secundários, utilizando-se dos seguintes instrumentos disponíveis: entrevista com roteiro semiestruturado, observação de campo, diário de campo e análise documental. Foram utilizados, também, alguns recursos técnicos e materiais de apoio, como a máquina fotográfica e o gravador. A amostra foi composta pelos agentes diversos da Cooperativa – cooperados, técnicos e dirigentes. O estudo evidenciou que as dinâmicas instituídas pela Cooperativa privilegiam o atendimento às exigências de competitividade de mercado - capitalização, métodos organizacionais e gerenciais, novos mercados e parceiros, inovações tecnológicas e qualificação da mão de obra - e estimulam, numa linha contemporânea de ação, o desenvolvimento territorial.

Palavras-chave: 1. Cooperativa; 2. Globalização da agricultura; 3. Desenvolvimento territorial; 4. Pindorama; 5. Alagoas

ABSTRACT

This thesis aims to understand the relationships established between cooperative and regional development. The dynamics introduced by the Cooperativa Pindorama, State of Alagoas, to meet the challenges of the markets, developments in their production and management of common goods, as well as the implications on the construction of the territory, are the object of study. We seek to specifically characterize the Cooperative, from the historical context of its formation, outline the management model, to identify the challenges and strategies developed to meet the demands of markets, investigating the consequences of these actions in its territorial configuration. As a theoretical framework of the studies that associate the formation of cooperation networks as a possible inclusion in production model and to the strengthening of territories, according to Pires and Cavalcanti (2009), Pires (1999, 2003, 2004), Martinez and Pires (2002), Duarte (1995, 1997, 2006). About the globalization of agriculture, we relied on studies of Cavalcanti and Neiman (2005); Bendini, Cavalcanti and Lara (2006); Bonanno (1999, 2009), Buttel (2005), Marsden (1999), Cavalcanti (1999, 2003, 2004) and Wilkinson (1999, 2002). We discussed with the contributions of Wilkinson (2008) on the stock market for the products, Sabourin (2009, 2010), Carneiro (2002, 2003, 2006) and Abramovay (1997, 2003, 2005), the multifunctionality of agriculture and rural areas and Wanderley (1996, 1999, 2000, 2004, 2009) about new dimensions and boundaries of rural areas. It is therefore in the field of these discussions that centered around the analysis. In research methodology, we chose a qualitative approach. For this purpose, we use the case study. We collected primary and secondary data, using the following tools available: semi-structured interview script, field observation, field diary and document analysis. Used were also some technical resources and support materials, such as camera and recorder. The sample was composed of several agents of the Cooperative - members, coaches and officials. The study showed that the dynamics imposed by the Cooperative favor compliance with the requirements of market competition - capitalization, organizational and managerial methods, new markets and partners, technological skills of the workforce - and encourages, a contemporary line of action, territorial development.

Keywords: 1. Cooperative 2. Globalization of agriculture, 3. Regional development; 4. Pindorama 5. Alagoas

RÉSUMÉ

Cette thèse vise à comprendre les relations établies entre le développement coopératif et régional. La dynamique introduite par la Cooperativa Pindorama, État d'Alagoas, pour répondre aux défis des marchés, l'évolution de leur production et de gestion des biens communs, ainsi que les implications sur la construction du territoire, sont l'objet d'étude. Nous cherchons à caractériser spécifiquement la Coopérative, à partir du contexte historique de sa formation, le contour du modèle de gestion, afin d'identifier les défis et les stratégies développées pour répondre aux exigences du marché, d'enquêter sur les conséquences de ces actions dans sa configuration territoriale. Comme un cadre théorique des études qui associent la formation de réseaux de coopération comme une éventuelle inclusion dans le modèle de production et au renforcement des territoires, en fonction de Pires et Cavalcanti (2009), Pires (1999, 2003, 2004), Martinez et Pires (2002), Duarte (1995, 1997, 2006). A propos de la mondialisation de l'agriculture, nous nous sommes appuyés sur des études de Cavalcanti et Neiman (2005); Bendini, Cavalcanti et Lara (2006); Bonanno (1999, 2009), Buttel (2005), Marsden (1999), Cavalcanti (1999, 2003, 2004) et Wilkinson (1999, 2002). Nous avons discuté avec les contributions de Wilkinson (2008) sur le marché boursier pour les produits, Sabourin (2009, 2010), Carneiro (2002, 2003, 2006) et Abramovay (1997, 2003, 2005), la multifonctionnalité de l'agriculture et les zones rurales et Wanderley (1996, 1999, 2000, 2004, 2009) à propos de nouvelles dimensions et les limites des zones rurales. Il est donc dans le champ de ces discussions que centrée autour de l'analyse. Dans la méthodologie de recherche, nous avons choisi une approche qualitative. Pour ce faire, nous utilisons l'étude de cas. Nous avons recueilli des données primaires et secondaires, en utilisant les outils suivants: le script d'entrevues semi-structurées, observation sur le terrain, le journal de terrain et l'analyse de documents. Utilisé également quelques ressources techniques et du matériel de soutien, comme l'appareil photo et enregistreur. L'échantillon était composé de plusieurs agents de la Coopérative - membres, entraîneurs et officiels. L'étude a montré que la dynamique imposée par le respect faveur de coopération avec les exigences de la concurrence du marché - la capitalisation, les méthodes organisationnelles et managériales, de nouveaux marchés et de partenaires, les compétences technologiques de la population active - et encourage, une ligne contemporaine de l'action, le développement territorial.

Mots-clés: 1. Coopérative 2. La mondialisation de l'agriculture, 3. Le développement régional; 4. Pindorama 5. Alagoas

LISTA DE SIGLAS

ACI - Aliança Cooperativa Internacional
APLIN - Associação dos Produtores de Leite de Igreja Nova
ASCOOP - Associação da Cooperativa Pindorama
ASPLANA - Associação dos Plantadores de Cana do Estado de Alagoas
ASPROPI - Associação Comunitária dos Produtores da Localidade de Ponta da Ilha
BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNB - Banco do Nordeste do Brasil
BNCC - Banco Nacional de Crédito Cooperativo
BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAMILA - Cooperativa Agropecuária de Major Isidoro Ltda.
CERSEL - Cooperativa de Energia e Desenvolvimento Rural do Seridó
CETRUP - Centro de Treinamento Rural de Pindorama
COAP - Comitê de Orientação e Assistência Técnica de Pindorama
CODEVASF – Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
COMUSA - Cooperativa dos Músicos de Alagoas
CONECOOP - Conselho Estadual de Cooperativismo
COOFERVE - Cooperativa de Produção de Confeção de Fervão Velho
COOMARITUBA - Cooperativa Marituba
COOPAPREC - Cooperativa de Produtores de Artesanato de Porto Real do Colégio
COOPENEDO - Cooperativa de Colonização Agropecuária e Piscicultura de Penedo
CPR - Companhia Progresso Rural
DENACOOOP - Departamento Nacional de Cooperativismo
DNERU - Departamento Nacional de Erradicação das Endemias Rurais
EAFS - Escola Agrotécnica Federal de Satuba/Alagoas
EECAA - Estação Experimental de Cana-de-Açúcar de Alagoas
EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EMPAT - Empresa Alagoana de Terminais Ltda.
FAPEAL - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Alagoas
FAPESP - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FIBGE – Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

FIEA - Federação das Indústrias do Estado de Alagoas
IAA - Instituto de Açúcar e Alcool
INIC - Instituto Nacional de Imigração e Colonização
IPMA - Instituto para Preservação da Mata Atlântica
MCT - Ministério da Ciência e Tecnologia
MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
NIEP - Núcleo Incubador de Empresas Pindorama
OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras
OCEAL - Organização das Cooperativas do Estado de Alagoas
OIT – Organização Internacional do Trabalho
PAEX - Programa Parceiros para a Excelência
POLONORDESTE - Programa de Desenvolvimento das Áreas Integradas do Nordeste
PRONAF - Programa Nacional de Agricultura Familiar
PRONAT - Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais
PLANALSUCAR - Programa Nacional de Melhoramento da Cana-de-Açúcar
PROÁLCOOL - Programa Nacional do Alcool
PRONAF – Programa Nacional de Agricultura Familiar
RECOOP – Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária
SEAGRI - Secretaria de Agricultura do Estado de Alagoas
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEMPMA - Secretaria Municipal de Proteção ao Meio Ambiente
SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SINDAÇÚCAR – Sindicato dos Produtores de Açúcar e Alcool do Estado de Alagoas
SUDENE – Superintendência para o Desenvolvimento do Nordeste
SUMOC - Superintendência de Moeda e Crédito
UFAL - Universidade Federal de Alagoas
UNEAL - Universidade Estadual de Alagoas

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Coruripe: área plantada e colhida, rendimento médio, quantidade produzida e valor da produção por produtos.....	73
Tabela 2 – Coruripe: efetivo dos rebanhos por espécie e produto de origem animal.....	73
Tabela 3 – Número de unidades locais por setor de atividades, segundo Microrregião e municípios (2007).....	75

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Relação dos dirigentes entrevistados da Cooperativa Pindorama.....	44
Mapa 1 - Localização da área canavieira do Estado de Alagoas.....	61
Mapa 2 - Localização de Pindorama, município de Coruripe - Alagoas.....	70
Mapa 3 - Localização das aldeias de Pindorama.....	79
Gráfico 1 – Coruripe: área plantada com lavouras temporárias (hectares).....	72
Gráfico 2 – Cooperativa Pindorama: distribuição da terra para os cooperados (hectare).....	105
Gráfico 3 – Cooperativa Pindorama: distribuição das culturas (hectare).....	110
Gráfico 4 – Cooperativa Pindorama: distribuição percentual do fornecimento de matéria-prima por cooperado.....	116
Gráfico 5 – Cooperativa Pindorama: valor médio da renda dos cooperados com a fruticultura e derivados do leite.....	134

LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1 – Fábrica de suco de maracujá da Cooperativa Pindorama (1960).....	85
Fotografia 2 – Adolescentes trabalhando no processo de higienização do maracujá (1960).....	86
Fotografia 3 – Adolescente trabalhando no processo de engarrafamento do suco de maracujá (1960).....	86
Fotografia 4 – Exposição dos produtos no VII Congresso de Nutrição - RJ (1974).....	90
Fotografia 5 – Condições de moradia da população do entorno - Aldeia Botafogo.....	108
Fotografia 6 – Condições de moradia do cooperado - Aldeia Bonsucesso.....	138
Fotografia 7 – Detalhe da imagem: ar-condicionado na residência do cooperado - Aldeia Botafogo.....	139
Fotografia 8 – Detalhe da imagem: veículo utilitário do cooperado - Aldeia Palmeira Alta.....	140
Fotografia 9 - Condições de moradia do cooperado - Aldeia Santa Cândida.....	142
Fotografia 10 – Usina de açúcar e destilaria de álcool.....	153
Fotografia 11 – Processo de seleção do maracujá.....	158
Fotografia 12 – Processo de higienização da fruta.....	158
Fotografia 13 – Processo de engarrafamento do suco.....	159
Fotografia 14 – Processo de empacotamento das garrafas de suco.....	159
Fotografia 15 – Produtos da Cooperativa: leite de coco e coco ralado.....	172
Fotografia 16 – Produtos da Cooperativa: doce de leite e de frutas.....	173
Fotografia 17 – Produtos da Cooperativa: açúcar cristal e demerara.....	173
Fotografia 18 – Produto da Cooperativa: suco de frutas pronto para beber.....	174
Fotografia 19 – Produto da Cooperativa: suco em pó.....	174
Fotografia 20 – Produto da Cooperativa: suco concentrado.....	175
Fotografia 21 – Logomarca da Cooperativa Pindorama.....	178
Fotografia 22 – Produtos de limpeza fabricados pelas mulheres de Pindorama.....	211
Fotografia 23 – Processo de produção do vinagre artesanal.....	217
Fotografia 24 – Exposição dos produtos na 22ª Super Rio Expofood - RJ.....	220
Fotografia 25 – Detalhe da imagem: rótulo do produto com a marca Pindorama.....	220

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO: perspectivas teórico-metodológicas.....	1
Cooperativa: entre as imposições globais e o desenvolvimento territorial.....	9
Globalização da agricultura, espaços de mercados e a configuração dos territórios.....	19
O processo de investigações: trabalho de campo e instrumentos de pesquisa.....	38
CAPÍTULO 1	
Pindorama: histórico e a configuração do território no espaço do complexo canavieiro alagoano.....	48
1.1 O complexo canavieiro alagoano.....	49
1.1.1 A concentração de terras e a dominação implícita.....	59
1.1.2 Coruripe e a conversão aos canaviais.....	70
1.2 Elementos históricos de Pindorama.....	77
1.2.1 Da Colônia à Cooperativa.....	83
1.2.2 A Cooperativa e a reorganização do espaço.....	95
1.3 Estrutura de produção e o uso da terra.....	101
1.3.1 Setor sucroalcooleiro.....	110
1.3.2 Diversificação produtiva.....	115
1.3.3 Assistência técnica e produtiva.....	123
1.4 Os cooperados.....	128
CAPÍTULO 2	
A reorganização da gestão: entre crises e oportunidades.....	149
2.1 Unidades produtivas.....	153
2.2 Organização do trabalho.....	164
2.3 A marca Pindorama e os mercados.....	171
2.4 Sustentabilidade da Cooperativa.....	183
2.4.1 Capacitação.....	185
2.4.2 Participação e cooperação.....	188
2.4.3 Fidelização do cooperado.....	193
2.4.4 Desafios à sustentabilidade.....	195

CAPÍTULO 3

Desenvolvimento territorial: o papel de Estado.....	198
3.1 Centro de referência.....	199
3.2 Redes de parcerias.....	202
3.3 O Núcleo Incubador de Empresas Pindorama.....	208
3.3.1 Projetos e associações de mulheres.....	210
3.3.2 Projetos e associações de jovens.....	212
3.3.3 Projetos e associações de produtos artesanais.....	216
3.3.4 Participação em feiras.....	219
3.3.5 Capacitação.....	222
3.4 Manejo ambiental.....	225
3.4.1 Reaproveitamento de resíduos industriais.....	227
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	230
REFERÊNCIAS.....	238
APÊNDICES	
APÊNDICE A - Roteiro de entrevista com os gerentes e técnicos.....	249
APÊNDICE B - Roteiro de entrevista com os representantes dos conselhos administrativo e fiscal.....	250
APÊNDICE C - Roteiro de entrevista com os cooperados.....	251
APÊNDICE D - Perfil dos cooperados entrevistados: aldeia, sexo e idade.....	255
APÊNDICE E - Perfil dos cooperados entrevistados: aldeia, estado civil e escolaridade.....	256
APÊNDICE F - Perfil dos cooperados entrevistados: aldeia, ocupação principal e secundária.....	257
APÊNDICE G - Perfil dos cooperados entrevistados: categorias de produtores – pequeno, médio e grande – idade, estado civil, escolaridade, ocupação e tempo de sócio.....	258
ANEXOS	
ANEXO A - Contrato de Colonato.....	262
ANEXO B - Organograma da Cooperativa Pindorama.....	265

INTRODUÇÃO

Perspectivas Teórico-Metodológicas

Para além da diversidade de épocas históricas e institucionais, a relação capitalista de produção mantém certos traços permanentes que imprimem sua marca e todas as dimensões econômicas, políticas e simbólicas da sociedade (COUTROT, 1998, p.147).

A presente tese visa contribuir para os estudos das Ciências Sociais sobre os espaços rurais. Focaliza o espaço canavieiro do sul alagoano, sua conformação histórica e particularidades locais. O objeto de estudo é a Cooperativa Pindorama – que constitui um território, uma categoria recentemente adotada para realçar aspectos que a distingue no contexto econômico, social e político alagoano. Trata das práticas cooperativas, da multifuncionalidade da agricultura e do desenvolvimento territorial.

As discussões sobre o rural alagoano, de maneira geral, centram-se na monocultura da cana-de-açúcar, estreita relação entre agricultura e indústria, e na exportação dos seus principais produtos: açúcar e álcool. Nesse espaço, há resquícios de cultura patriarcal, coronelista de compadrio, que informam as relações entre os grandes proprietários de terra e a população local. Considerando que estes fenômenos já foram amplamente explorados por outros pesquisadores, a exemplo de Heredia (1989), nossa perspectiva é a de realçar as características dessas relações sociais e políticas na configuração do território da Cooperativa.

Nas análises sobre a agricultura latino-americana, Bendini, Cavalcanti e Lara (2006) ponderam que essa agricultura é qualitativa e quantitativamente heterogênea, relativamente ao grau tecnológico, ao nível de integração aos mercados, à natureza da produção, à estrutura fundiária e às condições socioeconômicas dos produtores rurais. Cavalcanti e Neiman (2005) demonstram que os efeitos diferenciadores do processo de globalização são resultantes das peculiaridades físico-naturais e dos processos históricos específicos de cada localidade. Assim, segundo Bonanno (2009), o que se discute na literatura como operam os processos globais na agricultura, a partir das organizações produtivas, é a presença de uma diversidade de agentes produtivos, estruturas e suas implicações nas relações locais.

Segundo Cavalcanti (2004), o debate acerca da conformação das transformações globais na agricultura da América Latina se dá a partir de múltiplos fatores, como: formas de trabalho e de produção, configurações territoriais, trajetórias de vida, velhas e novas identidades de atores locais, reconstrução do meio rural e reestruturação produtiva da agricultura. A literatura especializada discorre sobre os processos que se configuram neste contexto e das inter-relações na identificação e reconstrução de identidades e territórios, incluindo as tensões vivenciadas pelos atores envolvidos.

No bojo desse debate acerca do processo de globalização, as investigações sobre a multifuncionalidade da agricultura e dos espaços rurais vêm ganhando força através de diversos estudos, dentre os quais os de Sabourin (2009). Neste são examinadas as funções associadas à produção agroindustrial, movimentadas pelos agricultores por meio de diversas formas de ação coletiva. A formação das redes de cooperação, enquanto perspectivas de diversificação agrícola e agroindustrial, apresenta-se para os agricultores como possibilidade de inserção no modelo produtivo, bem como para o revigoramento de territórios.

Os reconhecidos debates pela academia, em torno das normas da Organização Mundial do Comércio (OMC), apontam para os diversos obstáculos para a produção familiar nos processos integracionistas: o movimento ecológico, as alternativas tecnológicas, as preocupações regionais e as inquietações em torno do consumo que caracteriza o momento atual (WILKINSON, 2008). Nessa perspectiva, a produção familiar não depende tanto da competitividade tecnológica e organizacional, mas do compromisso em torno das prioridades econômicas para a região, considerando o potencial produtivo do seu sistema de produção. Como uma primeira aproximação, tanto Sabourin como Wilkinson incluíam figuras políticas regionais e instituições, cooperativas, extensionistas, organizações não governamentais e interesses mobilizados em torno do meio ambiente.

Ao tratar sobre o retorno social das agroindústrias cooperativas, Wilkinson (2008) demonstra que estas são movidas por uma racionalidade diferente das agroindústrias privadas pela sua própria natureza de privilegiar o trabalho, ao invés do capital, o que tende a orientar a própria questão das escolhas tecnológicas. O autor salienta que os princípios que movem o cooperativismo estão relacionados com a satisfação de seus membros, dotando-as de uma dinâmica específica e que as diferencia das agroindústrias privadas. Assim, como admite, existem outras motivações relacionadas com a própria construção social, capazes de permitir arranjos institucionais e opções tecnológicas

pautados em referenciais que dão aos atores e às organizações um maior grau de autonomia.

A organização cooperativa possui especificidades econômicas e sociais que a diferenciam do empreendimento empresarial, como defendem os valores cooperativos de solidariedade, responsabilidade pessoal, participação e fidelidade dos membros, ajuda mútua e justiça social, caracterizando a chamada economia social. Estes valores são levados à prática a partir dos sete princípios cooperativos: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos seus membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação e interesse pela comunidade.¹

No âmbito desse debate em torno da multifuncionalidade da agricultura e dos territórios rurais, a perspectiva do nosso estudo é compreender os processos sociais e econômicos que se destacam na análise da Cooperativa, bem como as funções associadas à sua atividade agroindustrial. Para os propósitos deste trabalho, as funções se referem ao acesso aos recursos naturais, à infraestrutura, ao crédito e às intervenções sociais e culturais vinculadas ao território.

No contexto de formação de Pindorama, os recursos naturais comuns foram estabelecidos como uma propriedade coletiva da Cooperativa, em favor das famílias dos agricultores cooperativados. Desde então, estes recursos têm por base o contrato de colonato e o Estatuto da Cooperativa, que prevê o acesso à terra, a mobilização de recursos comuns para a implantação de infraestrutura, o apoio à produção através da atribuição de créditos e de intervenções sociais e culturais, em particular em matéria de formação e de educação.

Constituída como instrumento de defesa dos interesses coletivos dos agricultores, a Cooperativa apresenta um papel preponderante na construção de Pindorama, contribuindo para o revigoramento deste espaço, através da preservação dos sistemas de produção baseados na agricultura familiar. Todavia, o reconhecimento da importância da Cooperativa não encobre os conflitos e tensões vivenciados no seu cotidiano, em função das modificações do contexto relativas aos mercados, tecnologias, comunicação, sistema de produção, pressão demográfica e gestão dos recursos naturais.

¹ A esse respeito, ver: Aliança Cooperativa Internacional (ACI) (1995). *Cooperative principles for the 21st century*. Manchester. Disponível em: <http://ica.coop.org./issues/index.htm>. Acesso em: 09 de agosto de 2003.

Diante deste contexto, a Cooperativa, com mais de 50 anos de existência e com um corpo social composto por 1.160 cooperados, constitui um laboratório interessante para observação da diversificação produtiva, da rede de atores envolvidos e da variedade de formas de inserção nos mercados. De tal modo que a Cooperativa vem atraindo a atenção dos pesquisadores e representantes de instituições públicas e privadas, através de estudos, visitas técnicas, intercâmbios e parcerias, em função do seu grande porte e do peso econômico que apresenta na região Nordeste do Brasil.²

Deste modo, algumas razões nos motivaram a selecioná-la, como porte de Cooperativa, o tempo de formação, o número de cooperados, o volume de negócios, as estratégias utilizadas na produção e na integração aos mercados, bem como as funções vinculadas ao território. Alia-se a tudo isto, o fato da Cooperativa se destacar na região por estar instalada num espaço onde há uma tradição de latifúndios e da *plantation* açucareira.

Entre os cooperados há uma grande diversidade econômica no corpo social, gerando situações desiguais e conflitivas, a partir de confrontos de diferentes interesses. Desse modo, a Cooperativa ao incorporar 73% de pequenos, 22% de médios e 5% de grandes produtores, em função do tamanho do lote, da produção e comercialização, que expressam um modelo de agricultura familiar e patronal, é desafiada, permanentemente, no que diz respeito ao atendimento de demandas particulares de cada grupo.

A Cooperativa se institui no território como atividade econômica agroindustrial e espaço de sociabilidade dos agricultores, que construíram uma história fundamentada no reconhecimento da tradição, através do desenvolvimento da prática cooperativista amparada nas relações de parentesco, compadrio, ajuda mútua e solidariedade.

Tomamos por referência a forma que Hobsbawn e Ranger (1997, p.10) entendem o conceito de tradição na atualidade, ao denominá-la de Invenção das Tradições, compreendendo um conjunto de práticas, rituais e construções históricas que servem à reação a transformações sociais.³ Essas tradições se caracterizam por estabelecer um elo com o passado numa continuidade artificial, a fim de estruturar de forma imutável alguns aspectos da vida social. É neste sentido, que as “tradições inventadas” revelam

² A esse respeito, ver os estudos de Almeida (2006), Lemos (2006), Carvalho (2005), Silva (1993), Pereira (1985), Corrêa (1963).

³ O autor define Tradição Inventada como “... um conjunto de práticas reguladas por regras tácitas ou abertamente aceitas; tais práticas, de natureza ritual ou simbólica, visam inculcar certos valores e normas de comportamento através da repetição, o que implica, automaticamente, uma continuidade em relação ao passado...” (HOBSBAWN e RANGER, 1997, p.9).

aspectos intrínsecos à construção da identidade da Cooperativa, pautados nos valores cooperativos ressaltados anteriormente.

Pindorama foi formada a partir das políticas de colonização de terras, implementadas pelo Governo de Getúlio Vargas nos anos de 1950. Fundada numa faixa considerada desvalorizada pela baixa fertilidade natural dos solos e, portanto, de pouco interesse econômico para a cana-de-açúcar. Neste espaço, foi formada em 1956, a Cooperativa de Colonização Agroindustrial Pindorama Ltda., tendo como idealizador um técnico agrícola suíço, René Bertholet, que trabalhava para o Instituto Nacional de Imigração e Colonização (Inic). A perspectiva de Bertholet era combinar a agricultura de subsistência com a produção voltada para os mercados locais, via formação de uma cooperativa agroindustrial de sucos de frutas.

A formação da Cooperativa coincide com a época de expansão e modernização da área canavieira em Alagoas. Apesar da política federal de incentivo ao setor sucroalcooleiro registrar o esgotamento do sistema de moradia nas fazendas, a Cooperativa vai à contramão desta tendência dominante a partir de seu projeto de diversificação produtiva, graças ao apoio financeiro e técnico do estrangeiro (Suíça, Alemanha, Estados Unidos e Holanda), articulado por Bertholet, assim como aos investimentos públicos federais. A combinação desses fatores foi fundamental para garantir a infraestrutura e a viabilidade econômica da Cooperativa (CARVALHO, 2005).

Ao estudar a experiência de Pindorama, Carvalho (2005, p.16) ressalta que, após sua primeira década de existência, já havia a presença de pequenos proprietários rurais com acesso a terra e nível de vida elevado, se comparado à realidade da região canavieira, através da renda *per capita* e do acesso aos serviços públicos e condições de habitação.

O propósito inicial dos fundadores da Cooperativa foi o projeto de diversificação produtiva, sem cultivo da cana-de-açúcar, embora, ao longo da história essa concepção foi se modificando. Os anos de 1960-70 foram considerados de transição e de crise para a Cooperativa, uma vez que os recursos estrangeiros cessaram e, em resposta, a Cooperativa introduziu a cana-de-açúcar, devido à garantia de financiamento, de preços estabelecidos *a priori*, comercialização garantida e apoio técnico com uso de tecnologias avançadas. Em 1971, segundo Carvalho (2005, p.19), a Cooperativa sofreu uma intervenção estadual, tendo um funcionário da Secretaria Estadual da Agricultura como seu presidente.

Na década de 1980, a Cooperativa implantou a destilaria, a única que não pertencia ao grupo de usineiros de Alagoas, além da montagem do parque industrial e da ampliação da área agrícola de cana-de-açúcar. A expansão da cana em Pindorama significou a incorporação de novas 600 parcelas com lotes de tamanhos superiores a 20 hectares, quase duplicando o número em relação à década anterior. A área plantada em Pindorama passou de 6 para 12 mil hectares e, na década de 2000, aumentou para 15 mil hectares, marcando o predomínio dos canaviais sobre as outras lavouras (CARVALHO, 2005).

Diante desse processo de reconversão produtiva, ao longo dos anos, o que se observa é o destaque para o cultivo de cana-de-açúcar como o produto mais importante para a Cooperativa. As grandes plantações marcam sensivelmente a paisagem de Pindorama, uma vez que 55% dos 33 mil hectares da Cooperativa são destinados ao cultivo de cana-de-açúcar. Isto representa 30% da área do município de Coruripe ocupada com o cultivo de cana. Neste processo, cresce a influência da indústria canavieira para os cooperados, ocasionando problemas com relação à estrutura fundiária de Pindorama, que com a expansão da cana exigiu grandes áreas produtivas em proporção ao modelo tradicional de exploração.

Atualmente, os critérios para a distribuição das terras de Pindorama, que se estendem entre os municípios de Coruripe, Penedo e Feliz Deserto, em Alagoas, são os seguintes: as terras são divididas em 1.400 lotes, que variam de 5 a 20 hectares e estão organizados em 19 aldeias, distribuídos para cerca de 1.160 cooperados, sendo que cada um só poderá adquirir no máximo quatro lotes. Para ter acesso ao lote de terra, o agricultor deve se associar à Cooperativa, uma vez que o cooperado só tem direito ao usufruto, ficando a propriedade da terra com a Cooperativa - estratégia imaginada por Bertholet para evitar que o patrimônio caísse nas mãos dos chamados poderosos.

Mesmo com uma política de distribuição de lotes das terras, através da criação de normas que estabelecem critérios para barrar a concentração fundiária, houve um processo relativo de reconcentração fundiária em Pindorama. Segundo Carvalho (2005, p.40), os grandes produtores cooperativados passaram a adquirir mais lotes em Pindorama, através de negociações com outros cooperados, pequenos e médios, à revelia do controle da Cooperativa. Entretanto, a ampliação da área de canaviais nos lotes maiores não implicou uma configuração agrária capaz de anular a característica fundiária principal da Cooperativa, que é a de ser uma área diferenciada da região, pela predominância das pequenas e médias propriedades.

A esse respeito, observa-se que as propriedades com menos de 10 hectares cresceram em número e área, revelando a presença de novos cooperados e de arrendatários com pouca terra, bem como foi ampliada a área das propriedades entre 10 e 25 hectares (CARVALHO, 2005).

A razão da permanência desta estrutura fundiária em Pindorama, na opinião de Carvalho (2005, p.20), pode ser explicada pelo fato de a destilaria ter sido implantada depois de 25 anos da formação da Cooperativa. O que segundo o autor significou um período suficiente para que a Cooperativa construísse um modelo agrícola com características estruturais de um espaço diferenciado na região, capaz de sobreviver à forma tradicionalmente concentradora de produzir a cana-de-açúcar.

Desse modo, apesar da predominância da cana, a Cooperativa recriou, com algumas peculiaridades, um sistema produtivo diversificado, comandado por três projetos estruturantes: fábrica de derivados de coco; fábrica de beneficiamento de leite com uma unidade processadora de rações para atender aos produtores; e a modernização da fábrica de sucos. Assim, o cultivo em grande escala de maracujá e coco com área de 3.450 hectares, além de 5 mil hectares para pastagem/pecuária e 9.550 de área reservada a lavouras de subsistência e preservação ambiental, continua assegurando uma estrutura de plantio diferenciada na região.

A área reservada para a produção de alimentos e preservação ambiental parece compensar o espaço rural ocupado pela produção canavieira, revelando coerência com o que Wanderley (2000, p.13) afirma sobre “as transformações recentes do mundo rural brasileiro,” destacando a “revalorização do meio rural como lugar de trabalho e de vida.”

A partir da década de 1990, a Cooperativa passou a ser alvo de diversas ações de programas governamentais e não governamentais, que têm incentivado aos seus cooperados uma série de atividades produtivas, como horticultura, apicultura, produtos orgânicos, piscicultura etc., além de outras intervenções mais diretamente ligadas aos incentivos da participação popular.

As iniciativas da Cooperativa em contribuir para o dinamismo local de Pindorama, pela sua capacidade de mobilizar os recursos disponíveis, constituem uma aproximação com as investigações de Pires e Cavalcanti (2009) sobre as possibilidades do cooperativismo no processo de revitalização rural. Ao que podemos constatar a importância e as influências da Cooperativa para Pindorama, como alternativas para a

reestruturação do setor agroindustrial, redefinindo o controle dos meios e das formas de produção, bem como as características da administração e gerenciamento local.

Foi neste cenário e com esta dinâmica que Pindorama começava a construir uma forma peculiar de modelo agrícola e de organização dos produtores em Alagoas. Pindorama consubstancia hoje o universo de vida de uma população de aproximadamente 30 mil habitantes, que conta com estrutura fundiária fragmentada, diversificação produtiva, agroindustrialização, acesso aos bens públicos (educação, saúde, habitação), e acesso à política de crédito agrícola e de assistência técnica. Trata-se, desta forma, de um rural com sinais marcantes da presença do poder público, através da sua história de colonização balizada por intervenções públicas devido à formação da Cooperativa.

Desta forma, podemos dizer que o modelo produtivo desta Cooperativa continua atípico para os padrões regionais, apresentando singularidades na combinação da agricultura com a indústria. Podemos afirmar, portanto, que uma destas particularidades se constitui na conjugação entre o sistema de produção voltado para subsistência e aquele voltado para os mercados, através das agroindústrias da Cooperativa. Podemos expor, ainda, que cada um desses componentes tem peso igual na viabilização do sistema de produção familiar dos cooperados. Neste sentido, os cooperados são, concomitantemente, gestores da área agrícola, do parque industrial da Cooperativa e de suas unidades produtivas.

Com o intuito de se adaptar ao novo contexto, a Cooperativa reinventa sua tradição para garantir a sua própria sustentabilidade e a convivência com os valores dos mercados. É dessa maneira que vem a se inserir nos mercados, ao se vincular às cadeias globais de alimentos através da produção de açúcar exportado para países, como a Rússia e o Japão.

Diante do exposto, a questão que se coloca é a de compreender como a Cooperativa está lidando com os valores da tradição ligados ao território, à solidariedade, à repartição democrática, ao acesso à terra e àqueles da modernidade pautados na qualidade e competitividade, exigidas pela globalização.

Para tanto, definimos como objetivo geral o de compreender as relações que se estabelecem entre cooperativa e o desenvolvimento territorial. As dinâmicas instituídas pela Cooperativa Pindorama para enfrentar os desafios dos mercados, os seus desdobramentos na produção e gestão dos bens comuns, assim como, as implicações na

construção do território, constituem o objeto de estudo. Diante desse objetivo geral, elaboramos os seguintes objetivos específicos:

(1) Caracterizar a Cooperativa Pindorama, a partir do contexto histórico de sua formação.

(2) Delinear o modelo de gestão no que se refere à estrutura organizacional, propostas, estratégias, produtos, capacitações, inovações tecnológicas, redes de parcerias.

(3) Identificar os desafios e estratégias desenvolvidas para responder às exigências dos mercados.

(4) Investigar os desdobramentos dessas ações na sua configuração territorial.

Partimos da hipótese de que as dinâmicas vivenciadas pela Cooperativa transitam entre os valores da modernidade, no que diz respeito às demandas de qualidade e competitividade, exigidas pela globalização, como também da tradição ao valorizar a diversificação; e que esse ir e vir entre os valores não está livre de conflitos e tensões expressos na gestão dos recursos naturais, sistema de produção, mercados, tecnologias, comunicação, infraestrutura, crédito e intervenções vinculadas ao território.

Para que se compreenda na atualidade o cooperativismo, na sua relação com a globalização da agricultura e com o desenvolvimento territorial, há que se considerar o processo acentuado da globalização na contemporaneidade. O que significa considerar o cooperativismo, como uma alternativa para a organização dos produtores rurais e reestruturação do setor agroindustrial, compreendendo as heterogeneidades dos processos históricos específicos da localidade. Para melhor situar o debate, retomamos os conceitos de cooperativismo e cooperativa, associados ao seu caráter distintivo – a identidade cooperativa.

Cooperativa: entre as imposições globais e o desenvolvimento territorial

No debate sobre a temática do cooperativismo no Brasil revela-se a diversidade de práticas associativas marcadas por distintos contextos socioeconômicos e culturais de cada região, sobretudo no que diz respeito às heterogeneidades dos processos sociais que refletem as diferenças e as especificidades de cada realidade.

Conforme ressaltado por Pires (2004), o debate sobre cooperativismo (re)surge como uma possibilidade de resposta aos requerimentos do trabalho, da solidariedade e da competitividade, compatibilizando a filosofia cooperativa (valores econômicos e sociais) com a racionalidade capitalista (valores de mercado). O que reanima as discussões em torno do cooperativismo, na concepção da autora, é a conjuntura que se apresenta num momento de flexibilização da produção e das relações de trabalho, da criação de novas sociabilidades, do surgimento de novos atores que se confrontam nessa relação local/global.

Em meio às tendências atuais deste debate, a autora salienta que duas têm se mostrado predominantes: uma trata da relação entre trabalho, cooperação e novas solidariedades, destacando o papel da economia social; a outra enfatiza questões como competitividade, capitalização e novos estilos de governança requeridos pelas transformações econômico-produtivas nas relações entre global e local. Conforme ressalta a autora, embora essas tendências não sejam excludentes, o cooperativismo tende a gerar um campo de tensões que dinamizam suas práticas.

O cooperativismo é compreendido como um movimento de natureza econômico-social, pautada numa legislação específica e num conjunto doutrinário e filosófico, que tem como fim a valorização e organização do trabalho, por meio de unidades de produção chamadas cooperativas (IRION, 1997). Os valores cooperativos se assentam na solidariedade (ajuda mútua e responsabilidade), liberdade, honestidade, democracia (transparência), justiça social, equidade (vertente associativa, econômica e social) e preocupação com o seu semelhante, os quais, segundo o autor, fundamentam os princípios cooperativos, como definidos na fase original de formação desse movimento.

Como bem observa Rios (1989), diferentemente da Europa, onde o cooperativismo surge como uma forma de organização proletária, o modelo adotado no Brasil utilizou o cooperativismo como instrumento de controle social e político, representando a promoção das elites políticas e agrárias. Ainda que tenha havido, predominante, um caráter conservador na implementação do cooperativismo brasileiro, pode-se dizer que, devido à grande extensão territorial e à política que acentuou as desigualdades regionais, não se pode falar de um único cooperativismo no País.

A história do cooperativismo nordestino, nesse contexto, evidencia os mesmos contrastes, reproduzindo um modelo concentrador e excludente, que teve numa estrutura agrária voltada para o latifúndio e para o setor agroexportador a sua base de sustentação. Neste sentido, grande parte das cooperativas rurais no Nordeste esteve organizada a

partir de uma estrutura de classes, na qual os postos de comando sempre estiveram preenchidos pelos grandes proprietários e pelas lideranças políticas locais e regionais, atendendo a benefícios de pessoas e de grupos específicos. Eis a razão pela qual o cooperativismo nordestino foi mais identificado como instrumento de controle do que de mudança social, tendo servido, muitas vezes, como instrumento de transferência de recursos financeiros para os grandes produtores (RIOS, 1989).

As definições de cooperativa variam, mas todas elas incorporam os preceitos filosóficos e princípios que caracterizam esse tipo de organização. A legislação brasileira que rege o cooperativismo é pautada na Lei nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971. Essa lei define as cooperativas assim:

As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados.

De acordo com essa lei, para formar uma cooperativa no Brasil é necessário no mínimo 20 sócios. Um aspecto interessante que se observa nos estudos sobre cooperativismo é que existe uma tendência mundial de modificação dessa legislação, como forma de atender às novas expectativas econômico-produtivas, de modo a permitir maior flexibilidade do movimento frente às novas conjunturas de mercado.

Objetivando dar uma maior flexibilidade ao cooperativismo brasileiro, desde a sua legalização têm sido realizadas algumas ratificações jurídicas com relação à legislação que rege o mesmo. Conforme o Novo Código Civil Brasileiro (NCC), que passou a vigorar a partir de 2003, alguns pontos já foram alterados no tocante ao desenvolvimento desse movimento no País. Entre eles, podemos citar a substituição dos estatutos que regiam o funcionamento das cooperativas pela implantação de contratos que só podem ser ratificados conforme a apreciação de todos os sócios. As cooperativas não dispõem mais de um número máximo de sócios, podendo ser compostas de quantos quiserem se engajar no movimento. Ocorreu também, que as cooperativas atualmente não necessitam mais constituírem capital social, o que as aproxima das associações.

Para a ACI, entidade que representa o cooperativismo no âmbito internacional, a cooperativa é:

Uma associação autônoma, de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT)⁴ define cooperativa da seguinte maneira:

É uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais em comum através de uma empresa de propriedade conjunta e de gestão democrática.

Para os propósitos deste trabalho, compreendemos cooperativa como uma sociedade de pessoas, cujo trabalho é realizado em igualdade de poder, um homem um voto, independentemente da quantidade de capital aportada por cada um.

A organização cooperativa possui especificidades econômicas e sociais que a diferenciam de empreendimentos empresariais ou de movimentos associativos puros. Para assegurar competitividade nos mercados, a cooperativa depende de atributos existentes no seu ambiente interno como aspectos econômicos, técnicos, sociopolíticos e culturais; e externos, referentes à produção, à demanda e concorrência com outras empresas.

Dentre as experiências já estudadas por Duarte (1995, 1997, 2006), distinguem-se elementos que indicam formas de atuação das cooperativas agroindustriais, tais como: facilidade de uma maior inserção nos mercados; agregação de valor; maior possibilidade de a comercialização se realizar diretamente com os distribuidores, ou consumidor final, diminuindo, assim, o número de intermediários; menores custos de produção, de beneficiamento de transação e de inovação; facilidades em acessar as políticas públicas e o crédito. Para além destas vantagens, destacamos as simbólicas que podem ser percebidas através do compartilhamento de responsabilidades; do aprofundamento dos laços de parentesco, de confiança e de proximidade.

Há de se considerar, também, a diversidade de relações de proximidade que abrange a estrutura interna das cooperativas, resultando em configurações diversas. Essas relações são pautadas nos distintos interesses dos grupos existentes na cooperativa, como sócios, administradores eleitos, empregados e gerentes contratados, embora como argumente Desroche (2006, p.145-152), esses diferentes interesses e alianças acarretam tensões que podem colocar em risco o projeto cooperativo.

⁴ A esse respeito, ver a Recomendação 193 da 90ª Conferência da OIT, realizada em 20.06.2002, que revisou a Recomendação 127 e recepcionou os princípios de identidade cooperativista, na forma emanada do Congresso Centenário da Aliança Cooperativa Internacional (Manchester, 1995).

É neste sentido que o autor fala da necessidade de uma ética cooperativa, que congregue os seus membros a partir das seguintes dimensões: criatividade, solidariedade, ecumenicidade e responsabilidade. São essas dimensões, segundo o autor, que geram uma determinada ética, que se traduz num conjunto de práticas associadas a um projeto cooperativo específico, pautado numa moral de intenções. Para ele, esse processo requer tempo para a construção de relações de confiança entre as pessoas envolvidas.

A literatura recente sobre cooperativismo sublinha a necessidade de uma reavaliação da identidade do cooperativismo, num momento em que os valores dos mercados tendem a se sobrepor aos valores do cooperativismo (PIRES, 2004).

Para Lafleur, Hernández e Dion (2004), a identidade cooperativa materializa-se no nível individual - sentimento de pertencimento, reconhecimento dos direitos e obrigações, participação e capacidade de delegar poder ao coletivo; no nível coletivo, refere-se à defesa dos interesses dos membros e da organização, e à criação e manutenção da imagem das especificidades da organização cooperativa. Isto pressupõe que a identidade cooperativa precisa ser enfatizada em todas as fases do processo de gestão das cooperativas. Esses pressupostos orientam o presente estudo.

Salientamos, portanto, que consideramos o cooperativismo na sua contínua adaptação a modelos produtivos equivalentes, conforme já ressaltado por Chayanov (1985). Ao tratar desta capacidade de adequação, o autor considera que as cooperativas deveriam se adaptar ao desenvolvimento histórico da acumulação capitalista, podendo “se converter em um dos principais componentes do modo socialista de produção,” como também num instrumento de emancipação do camponês por meio de processos de integração vertical da atividade primária (CHAYANOV, 1985, p.318).

Assim, as nuances econômicas das atividades agrícolas, a forma de organização, o volume de produção e de comercialização, a capacidade de capitalização, o apoio de políticas públicas e a cultura local são aspectos que interferem nas práticas cooperativas. Apesar das críticas às suas formas de ação e ao insucesso de muitas experiências internacionais, o cooperativismo apresenta-se como algo desejável no contexto global.

O cooperativismo vem crescendo significativamente no Brasil. As informações disponíveis mostram a presença de 7.261 cooperativas, que reúnem na ordem de 8.252.410 cooperados, proporcionando 274.190 empregos diretos nos diversos ramos da atividade cooperativa (ANUÁRIO do Cooperativismo Brasileiro, 2010). Entretanto, devido à sua dimensão continental e às diferenças nos processos histórico, econômico e

social de organização e de estruturação dos espaços regionais, há diferenças importantes de região para região.

Do total de cooperativas brasileiras, o Nordeste conta com 1.889, representando uma das regiões com pequeno número de cooperativas em funcionamento, se compararmos com o total da população existente na região, principalmente, nas áreas interioranas, como é o caso das localidades do interior de Alagoas.

Nessa região, as exportações diretas se aproximam de US\$ 3,6 bilhões de dólares. O conjunto dos ramos de atividades alcançou 5,39% do Produto Interno Bruto (PIB), somando R\$ 88,5 bilhões de reais (*ANUÁRIO... 2010*). Deste total do PIB, R\$ 41.6 bilhões de reais foram gerados pelo Ramo Agropecuário.

As cooperativas agropecuárias são constituídas por agricultores e pecuaristas dos mais variados portes, que buscam aperfeiçoar o processo de produção agropecuária, obtendo melhores preços para suas produções; e promover a compra comum de insumos com maiores vantagens do que se adquirissem isoladamente.

Em sua maioria, essas cooperativas eram constituídas por grandes latifundiários. No Nordeste, o desenvolvimento deste ramo acompanha o crescimento observado no setor sucroalcooleiro, uma vez que entre os produtos exportados, destacam-se os deste setor com 32,1%, reservados principalmente para os Países Baixos, China e Japão (álcool etílico); Arábia Saudita, Emirados Árabes e Índia (açúcar de cana) (*ANUÁRIO... 2010*).

Com o passar do tempo, esse quadro tem se alterado, e hoje, além dessa cultura tradicional existem uma grande variedade de produtos comercializados pelas cooperativas agropecuárias.

No tocante ao seu desenvolvimento, em 2010, este segmento destacou-se com 1.615 cooperativas, 942.147 cooperados, 138.829 empregos diretos no Nordeste (*ANUÁRIO... 2010*). Observa-se, também, uma incorporação tecnológica nas suas unidades de produção como reflexo do processo de globalização da agricultura, no que diz respeito à implantação de tecnologia em todos os seus setores. Ao se modernizarem, essas cooperativas ganham mais força e poder de abrangência no território, podendo torná-las empreendimentos agropecuários com grandes margens de ganhos, repartidos de forma equitativa entre os cooperados.

Dessa forma, essas cooperativas prestam um grande serviço aos seus membros, que compreende a produção e comercialização de seus produtos, bem como a todo o processo de desenvolvimento do meio rural no que tange a melhoria da renda e da

qualidade de vida do seu quadro social. Isto demonstra a importância dessas cooperativas para geração de trabalho e renda para os produtores, através da inserção de seus produtos nos mercados, via movimento cooperativista, que acompanha a tendência nacional.

O presente trabalho contempla as possibilidades de respostas do cooperativismo diante das múltiplas formas de construção de espaços de mercado, de tecnologias adotadas e de acesso aos recursos naturais, bem como as continuidades e descontinuidades nas relações sociais em que os cooperados se encontram diferentemente engajados na cooperativa, no caso específico, a Cooperativa Pindorama.

Interessa-nos, portanto, destacar particularmente o caráter do cooperativismo no contexto da globalização, em que é comum se deparar com aplicações distorcidas do termo em questão, enfatizando apenas a visão materialista da racionalidade empresarial em detrimento dos serviços prestados para atender aos interesses de seus associados.

Os efeitos da modernização, da crise estrutural do emprego, da informatização e da biotecnologia têm estimulado a busca de mecanismos e estratégias de sobrevivência dos agricultores familiares, compreendidas como uma nova forma de solidariedade, no campo da economia social. Tal performance tem colocado o cooperativismo, enquanto possibilidade de geração de trabalho, renda e dinamização dos espaços rurais, como uma forma de aprendizagem e de experiência política.

O campo da Sociologia vem sendo continuamente redefinido especialmente pela inclusão de novas dimensões da relação entre globalização, sistemas alimentares, ruralidades, inovações produtivas e dinâmicas territoriais, como ressaltam Bendini, Cavalcanti e Lara (2006); que se incluem no que seria denominado por Buttel (2005) de Economia e Sociologia Política dos Sistemas Agroalimentares Globais, constituindo-se num novo campo de investigação da globalização dos negócios agrícolas. A incorporação do contexto da globalização amplia a agenda das pesquisas nesta área no campo da Sociologia da Agricultura.

Segundo Marsden (1999), analisar a diversidade de vínculos criados e a qualidade dos processos que têm lugar nas ruralidades é tarefa urgente para a Sociologia. A relação entre globalização e ruralidade ganha importância porque a referência ao local de origem das mercadorias e da sua história combina com outros aspectos da qualidade, como a rastreabilidade, conforme assinala Cavalcanti (2004). Murmis e Bendini (2003) assinalam que é necessário fazer estudos específicos e uma tipologia para compreender as particularidades destes espaços rurais.

Numa sociedade que se distingue pelo consumo construído e estimulado por padrões definidos externamente, Cavalcanti (2004) ressalta a urgência em se reconhecer e analisar os processos sociais locais. Suas pesquisas retratam a influência da globalização no cotidiano dos produtores, na aprendizagem de novas práticas e na percepção de mudanças constantes (CAVALCANTI, 1999 e 2003); e no caso das cooperativas, na necessidade de buscar informações para se inserir de forma competitiva nos mercados (PIRES e CAVALCANTI, 2009).

A dinâmica global estabelece cada vez mais critérios seletivos para a inserção de agentes produtivos, embora admitamos que o movimento de coordenação dos sistemas agroalimentares, a partir da relação produção-consumo, tem deixado espaços para inserção de cooperativas. Nesse ambiente, essas cooperativas elaboram os processos de agregação de valor de produtos industrializados, prestando serviços em embalagem, transporte, classificação etc.

No bojo das transformações da agricultura, cada vez mais configurada como uma complexa rede de relações, na qual os agentes estão crescentemente estabelecendo vínculos de interdependência, identifica-se a participação ativa de cooperativas agroindustriais.

Para Schneider (2008), as demandas dos mercados têm gerado algumas mudanças que envolvem as inovações no processo produtivo das cooperativas agroindustriais, seja no produto ou na gestão. Tais mudanças podem ser derivadas da necessidade de adaptação das demandas globais às especificidades das unidades produtivas cooperativadas. De um lado, a exigência por um produto de origem, seguro e de qualidade, determina que o cooperado adapte seus conhecimentos e suas práticas tradicionais às exigências dos mercados, notadamente no que se refere à legislação, embalagem e processamento. Por outro lado, as práticas tradicionais de cultivo realizadas pelos cooperados são estimuladas e reforçadas.

O autor afirma que as inovações adotadas pelos cooperados extrapolaram as experiências e práticas locais e têm contribuído para o êxito e a manutenção da cooperativa agroindustrial, configurando-se como mecanismo de proteção e adaptação a um novo contexto.

As agroindústrias cooperativas, portanto, têm possibilitado a introdução de novas formas de ação e de produção, e estimulado a formação de novos mercados, como ressaltam Abramovay, Magalhães e Schröder (2005). Notadamente, essas organizações convivem com duas visões contraditórias: a solidariedade e a racionalidade econômica.

Ao que afirmam possuir, ao mesmo tempo, um caráter político-social de promoção das pessoas, oportunidade de trabalho, melhoria da qualidade de vida; e um caráter empresarial que administra, controla e comercializa produtos e/ou serviços. Estas experiências se constituem num espaço em que a democracia, a participação, a aprendizagem e os laços de afetividade e confiança podem ser reforçados, como analisam os autores.

Ao tratar sobre o retorno social das agroindústrias cooperativas, Wilkinson (2008) enfatiza que os conceitos de eficiência das agroindústrias cooperativas se diferenciam daqueles das agroindústrias privadas.

A cooperativa tem uma dinâmica que a distingue da agroindústria privada na medida em que está enraizada nos recursos de uma região específica e a sua razão de ser é a valorização da produção de seus membros. Para a agroindústria privada, a produção agrícola é simplesmente um insumo a ser obtido sob as condições mais favoráveis possíveis, mesmo que isto signifique mudança de investimentos para fora da região ou a importação de produtos de outros lugares e países (WILKINSON, 2008, p.39).

Considerando essa particularidade, o autor ressalta que as organizações cooperativas carecem de apoio de instituições governamentais e/ou não governamentais, voltado para a assistência técnica, crédito e serviços profissionais de gestão e de marketing. Essas cooperativas, inseridas num projeto mais geral de desenvolvimento rural, têm contribuído com a prática de uma gestão democrática, corroborando para construir estratégias de formação endógena de capacidades.

Concordamos com Pires (2004) ao afirmar que o cooperativismo, enquanto instrumento de organização dos trabalhadores e da produção, vem demonstrando capacidade de adequação ao capitalismo em suas diversas fases de acumulação.

É, portanto, no contexto da globalização, enquanto processo, e das particularidades econômicas, institucionais e políticas de uma dada formação social, que buscamos compreender as especificidades da Cooperativa Pindorama.

O debate em torno do desenvolvimento territorial está associado à formação de redes de cooperação que se apresentam para os agricultores, como possibilidade para a redescoberta do dinamismo do mercado local. Abramovay e Beduschi Filho (2003, p.3) consideram um território a partir do reconhecimento da multiplicidade de aspectos que se constroem no espaço e tempo e compõem uma realidade particular, fonte de identidade pessoal e grupal. Para os autores, o território se constitui por “laços informais

e modalidades não mercantis de interação” e integra sentimentos de pertença, raiz e trajetórias comuns, memória coletiva, valores e crenças partilhados, e um universo simbólico que lhes é próprio. Isso implica em mudanças expressivas na dinâmica relacional de dentro e de fora, no rearranjo espacial das famílias, em novas formas organizativas, de solidariedade, na formação de grupos diferenciados e conflitos internos.

Neste sentido, além de desenvolver estratégias para responder aos desafios da economia globalizada, tais cooperativas apresentam-se enquanto possibilidade de resposta às imposições globais no processo de revitalização rural, conforme argumenta Pires (2004). A Cooperativa Pindorama, nosso objeto de estudo, constitui uma referência para a compreensão desse processo.

O comprometimento das cooperativas com a comunidade do entorno, resgatando as potencialidades locais, atende ao sétimo princípio do cooperativismo, que trata da preocupação com a comunidade, como salienta Irion (1997). Trata-se, como observa Rech (2000), do “transbordamento das ações e benefícios da cooperativa para a comunidade local.” A perspectiva de que a cooperativa contribui para o dinamismo local de onde está inserida, pela sua capacidade de mobilizar os recursos disponíveis, constitui um campo aberto para investigações.

Prévost (2003) afirma que as práticas cooperativas, nas quais os sócios assumem um duplo papel – cliente e proprietário -, envolvem estratégias e prioridades que nem sempre são decididas à luz de um racionalismo econômico. O processo envolve uma complexa relação entre os interesses individuais e coletivos dos sócios, diante de sua natureza econômica e social.

É, portanto, no campo dessas discussões que situamos nosso objeto de estudo, particularmente, em torno das exigências globais, via cooperativa agroindustrial, focalizando as funções associadas ao território. Considerando que Alagoas se constitui em uma área fortemente marcada pela influência da *plantation* de cana-de-açúcar e concentração de terra, faz-se necessário, neste contexto, compreender as particularidades de Pindorama, como veremos no capítulo 1.

O campo de estudo acerca dos processos de transformações globais na agricultura, insere o debate em torno do mercado de valores para os produtos, em diálogo com os estudos sobre a multifuncionalidade da agricultura e a configuração dos territórios rurais, como veremos a seguir.

Globalização da agricultura, espaços de mercados e a configuração dos territórios

A literatura especializada que trata sobre a noção de globalização distingue dois campos: um que reduz este fenômeno aos mercados e à preocupação com rede de comunicação global; e outro, para o qual a globalização não corresponde a uma nova época econômica. Dunning (1993, p.10-11) aponta algumas razões para as fraquezas nas explicações teóricas sobre globalização, concluindo que não existe uma explicação definitiva dos negócios internacionais, embora admita mudanças nas dinâmicas empresariais, da produção às condições de mercado em que operam.

Com efeito, as mudanças verificadas em nível econômico, social, político e ideológico constituem algo de novo no panorama evolutivo do sistema capitalista. Segundo Drucker (1993), no plano econômico observa que, em termos quantitativos, houve um forte crescimento do número de empresas transnacionais, com proliferação de alianças estratégicas e empresas virtuais.

Assim, de acordo com a compreensão do autor, o processo de globalização implica que se tenham presentes, simultaneamente, duas dimensões principais: a intensidade e velocidade crescente dos movimentos dos capitais, das mercadorias e dos serviços, em paralelo com a crescente integração das economias mais desenvolvidas; e a coordenação multiespacial das atividades econômicas, possibilitada pela revolução das tecnologias da informação.

Concordamos com o autor de que a globalização pode ser entendida como a resultante de um conjunto de forças econômicas, políticas, ideológicas, culturais e religiosas que, seguindo um processo dialético a um ritmo cada vez mais rápido, estão continuamente a modelar e remodelar a divisão internacional de trabalho, favorecendo a acumulação de capital e promovendo a crescente homogeneização dos comportamentos e dos consumos humanos. Considerando, neste contexto de forças, o papel preponderante do capital financeiro internacional.

Ao situar a globalização exclusivamente em um nível macro, a tônica da análise não recai sobre a ação de forças locais ou regionais, subestimando o peso das culturas e sociabilidades locais. Contrário a esta tendência, Giddens (1992) esclarece:

A globalização é a intensificação das relações sociais de escala mundial, relações que ligam localidades distantes de tal maneira que as ocorrências locais são moldadas por acontecimentos que se dão a muitos quilômetros de distância, e vice-versa (GIDDENS, 1992, p.50).

Na concepção do autor, a globalização produz consequências em diferentes regiões ou localidades, sendo, também, um fenômeno de dentro, ligado às circunstâncias da vida local.

Vale ressaltar que o local é entendido, comumente, em relação ao global, como oposição a este, e vice-versa. O termo local, usado no universo específico da teoria social, refere-se a uma pluralidade de formas sociais em diferentes domínios de atividades, a uma variedade de atividades sociais, e a distintos lugares de integração-diferenciação social (BRANDENBURG, 1999).

O local – território permanente enquanto “quadro de vida,” significa para Santos (2002), a sede da “resistência da sociedade civil,” que produz o oposto do que se pretendeu com a globalização. Para o autor, sobre o local se define o econômico, o político, o administrativo, o organizacional, o jurídico, o geográfico, entre outros.

Para se conseguir a compreensão da realidade e do mundo, Dollfus (1994) propõe o paradigma do conjunto de interação de situações locais, recomendando que as análises se processem, simultaneamente, em nível mundial/global e no local. Para o autor, quando se passa do geral ao particular, o processo de globalização exige ser examinado caso a caso, considerando que é, nos diferentes contextos particulares, que as outras forças não diretamente econômicas, referidas acima, mais pesam.

Rainelli (2007) põe no centro da problemática a necessidade de identificar “os ganhadores” e “os perdedores” das mudanças econômicas da globalização. Tal perspectiva se aproxima de Santos (2002), quando nega o caráter homogêneo desse fenômeno e refuta a ideia de uma única globalização. Para o autor, há globalizações que expressam processos específicos de relações sociais movidos por dinâmicas locais, revelando a mútua influência que existe entre o global e o local, como duas instâncias de um único processo. Essa concepção tende a desvelar os conflitos, como também os “vencedores” e “vencidos.”

Tal perspectiva se aproxima do que discutem Cavalcanti e Neiman (2005), quando admitem que os efeitos diferenciadores do processo de globalização variam segundo peculiaridades físico-naturais e processos históricos específicos de cada localidade. Conforme ressalta Cavalcanti (2003), nem os atores sociais, nem os interesses são homogêneos, a sua reacomodação na nova ordem dar-se-á pela capacidade de organização com que respondam aos desafios que se apresentam.

A autora ressalta, ainda, que o debate acerca da globalização da agricultura e de suas implicações se dá a partir de múltiplos fatores, como: formas de trabalho e de

produção, usos e configurações territoriais, trajetórias de vida, velhas e novas identidades de atores locais, reconstrução do meio rural e organização social da agricultura.

Cavalcanti (2004) salienta que o conhecimento das transformações da agricultura contribui para o entendimento da sua dinâmica e do seu papel em um contexto de produção voltada para o mercado. Em torno da preocupação com a produção para novos mercados, gravitam os atores e espaços diversos, desde investigadores planejadores, especialistas em marketing, trabalhadores, proprietários de terra, companhias de exportação, departamento de alimentos e segurança alimentar e grandes supermercados. Lembra, ainda, que há duas questões que parecem associar esses atores aos espaços: a qualidade e segurança alimentar; e o abastecimento, distribuição e consumo.

Como afirma a autora, a produção agrícola está submetida às normas externas; as limitações são definidas pelos intermediários entre produção e consumo e por políticas e projetos de desenvolvimento que repercutem na qualidade do rural; a natureza é ajustada aos ritmos dos mercados, assim como o trabalho e as estratégias de gestão, sob a mediação da qualidade e de um tempo que é imprevisível.

No contexto da globalização da agricultura, Radonich e Steimbregger (2007) ressaltam que as novas tecnologias requerem cada vez mais inversões intensivas de capital, não relegando continuamente maiores contingentes de força de trabalho. Embora admitam que se produzam mudanças no acesso e modalidades de trabalho agrário, as autoras reconhecem que há, também, uma diminuição da ocupação permanente familiar e assalariada, aumentando o trabalho temporário, a pluriatividade⁵ e as novas formas de relações contratuais.

A agricultura inserida nesta conjuntura de transformações estruturais da economia, promovida pela inserção do capital industrial, traduz a lógica dominante, na medida em que se fundamenta na aplicação sistemática de tecnologia e de processos de gestão com elevado nível de especialização (WILKINSON, 2008). As formas de inserção nos mercados, na concepção do autor, são tratadas como questões técnicas, nas quais as palavras-chave são baixo custo, qualidade, eficiência e eficácia.

⁵ Segundo Carneiro (2002), o debate sobre a pluriatividade foi inaugurado na França com o colóquio organizado pela Association Ruraliste Française (ARF), cujos trabalhos foram publicados sob o título *La pluriactivité dans les familles agricoles*, Paris, ARF, 1984; destaca-se também o colóquio organizado pela Arkketon Research, Inra & IAM (1987).

Diante dos critérios de Competitividade e Eficiência, ressaltados por Wilkinson (2008), predominam no contexto da nova dinâmica integracionista, há que se considerar as chances da produção familiar diversificada. De acordo com o autor, a produção diversificada pode representar um uso eficiente de recursos naturais e humanos. Assim, afirma que o sistema de produção diversificada é um subtipo de uma produção familiar, como assevera:

A produção familiar é uma categoria elástica que vai da agricultura de subsistência à monocultura altamente tecnificada. Contudo, à medida que adota um padrão produtivo especializado, as suas vantagens (...) dizem respeito a economias de escala no contexto de um paradigma tecnológico comum (WILKINSON, 2008, p.26).

O progresso tecnológico, segundo Wilkinson (2008, p.31), “pode produzir efeitos específicos de reversibilidade nas relações entre agricultura e indústria”, ao que assegura que as “atividades de primeiro processamento (...) permite a reintegração de certas fases agroindustriais ao empreendimento agrícola”. Assim, o setor agrícola tem importantes implicações para a apropriação local e regional do valor agregado na cadeia agroindustrial.

Segundo o autor, a expressão organizacional desse processo foi uma crescente separação das atividades agrícolas e de primeiro processamento da produção de alimentos, realçando que:

As empresas alimentares se desfizeram das plantações e atividades ligadas à origem dos insumos para se concentrar na confecção e marketing do produto final. (...) Com o passar do tempo, a indústria alimentar aumentou a distância de suas bases agrícolas, particularmente em relação àqueles produtos que poderiam ser organizados através de mercados independentes de *commodities* (WILKINSON, 2002, p.13).

O autor ressalta, ainda, os desafios apresentados pela ruptura da agricultura com a integração agroindustrial tradicional, considerando as oportunidades de reconversão ao longo das diferentes trajetórias, tendo como enfoque os fatores que favorecem ou restringem a criação de competências ou de processos de aprendizagem envolvidos neste esforço de inovação.

Dentre os tipos de reconversão sublinhados por Wilkinson (2008, p.51-52), há àquela que busca atingir a verticalização agroindustrial da agricultura familiar. Segundo

o autor, tal reconversão engloba duas trajetórias distintas: a dependência de intervenção do setor público, e o esforço de reapropriação agroindustrial no âmbito da agricultura familiar. Embora apresentem estratégias de mercado semelhante, para o autor, elas dependem da orientação estratégica do setor público ou de organizações não governamentais.

Na opinião de Wilkinson (2008), os intermediários estratégicos para a agricultura familiar são os supermercados, o poder local, as organizações não governamentais e as associações de consumidores. O autor sugere que:

A maioria dos mercados de relevância para a agricultura familiar é conquistada por distintos processos de fidelização, com base na identificação dos produtos e dos processos produtivos com características específicas (WILKINSON, 2008, p.16).

Nesta perspectiva, o autor distingue o mercado de *commodities* de um conjunto de novos mercados: “especialidades de nicho - grau de associação com a localidade/tradição, orgânicos, artesanais, solidários e institucionais” (WILKINSON, 2008, p.16).

Neste contexto, o autor pondera as vantagens provenientes da economia de escopo, no que tange ao uso da terra e ao trabalho.

Como ressalta Wilkinson (2008, p.72), a estrutura do sistema produtivo agrícola prioriza a atividade agroindustrial, embora o equivalente monetário da agricultura familiar de subsistência, como também a venda de produtos tradicionais, podem frequentemente representar fontes mais importantes de renda. O autor afirma que, aproximadamente, cada um dos três componentes básicos (subsistência, produtos comerciais tradicionais e produção agroindustrial) tem peso igual na viabilização da agricultura familiar, enfatizando que:

As estratégias agroindustriais autônomas têm, então, de se confrontar com um ambiente extremamente incerto e hostil que implica processos complexos de criação de conhecimento e competências e a construção de coalizões ou redes capazes de redefinir a estrutura institucional que governa esses mercados (WILKINSON, 2008, p.62).

Para o autor, os aspectos que elucidam a inovação dessas agroindústrias estão relacionados de diferentes formas à dinâmica de mercado. E complementa que, “embora

a produtividade agrícola não pareça se afetar, a logística, particularmente transporte e planejamento, pode se beneficiar de uma maior concentração das atividades produtivas.” (WILKINSON, 1997, p.32).

Wilkinson (2008, p.63) justifica essas inovações organizacionais como estratégia de resposta à crise da integração agroindustrial. Para ele, essa estratégia é operacionalizada por meio da disposição de estruturas organizacionais, que visam equilibrar os conhecimentos, contribuindo para transformar os agricultores familiares em empreendedores agroindustriais.

O autor argumenta, ainda, que a forma de lidar com esses requisitos definem o tipo e o perfil do empreendimento empresarial. As organizações cooperativas estão inseridas nesta lógica. O que implica, por conseguinte, que as cooperativas podem ocupar espaços de mercados diversificados, a partir de produtos diferenciados, definindo uma forma particular de inserção nas relações da cadeia produtiva, criando com isso seus espaços de adaptação e autonomia.

Dentre os aspectos ressaltados por Wilkinson (2008, p.23-24) que representam uma importante desmistificação dos critérios de competitividade, destacamos as seguintes: (1) a pluralidade de formas igualmente legítimas, embora heterogêneas, de coordenação dos mercados; (2) a produção analisada com base em um conceito de mobilização social, a partir da abordagem de ator-rede e da teoria das convenções; e (3) eficiência e equidade, competição e cooperação, conflito e solidariedade como componentes indissolúveis e irredutíveis da vida econômica.

Para o autor, a abordagem das convenções desenvolve uma teoria organizacional que explicita muito mais a atividade econômica e leva em consideração as negociações criadoras dos acordos sobre as formas de coordenação dos mercados. Neste contexto, a assistência técnica abrange competências agroindustriais, de gestão e marketing, para além das práticas meramente agrícolas.

A partir da visão pluralista e do enfraquecimento da noção de correspondência entre eficiência e organização, o autor sugere que as novas formas de inserção agroindustrial demandem inovações organizacionais e institucionais, bem como processos de treinamento e experimentação característicos da economia da aprendizagem, conforme argumenta:

Ao significar uma troca específica entre eficiência e equidade, o aprendizado coletivo é visto como um conceito-chave para explicar a variabilidade organizacional (WILKINSON, 2008, p.29).

Na opinião do autor, a análise da aprendizagem coletiva e a insistência na pluralidade das formas que justificam a coordenação dos mercados levam aquela perspectiva a enfatizar a “heterogeneidade das formas organizacionais igualmente viáveis”, sendo relevante para a produção familiar diversificada, bem como para apreender as especificidades das formas organizacionais, por exemplo, as cooperativas (WILKINSON, 2008, p.32).

De acordo com Wilkinson (2008, p.51), “a conexão agroindustrial à jusante depende da capacidade de tomar decisões inovadoras que envolvem altos níveis de incerteza tecnológica, de marketing e de organização”. Para o autor, outras iniciativas geralmente envolvem investimentos em todos os níveis – adaptação tecnológica, crédito de investimento, instalações agroindustriais, canais de marketing – e todos requerem apoio institucional para atenuar os riscos.

Há que se considerar, portanto, a forma como esse processo é negociado e em que medida as tendências atuais apontam para novas formas de inserção da produção familiar na dinâmica em vez da exclusão econômica. O autor identifica algumas alternativas que surgiram através das organizações intermediárias. Dentre as respostas estão a reconversão espontânea, que enfrenta as mesmas pressões de novos patamares tecnológicos e organizacionais; o tempo e o ritmo de mudança, que dependem das várias coligações de interesses. Entretanto, o autor ressalta o desafio que perpassa todos os novos mercados, qual seja:

A capacidade de transformar processos e produtos locais que criam mercados como extensões e desdobramentos de redes sociais em produtos e processos com capacidade de viajar e de manter suas características específicas mesmo frente a consumidores desconhecidos (WILKINSON, 2008, p.17).

Para enfrentar os novos desafios dos mercados, o autor assinala a exigência de uma padronização da qualidade, baseada no reconhecimento do produto e em valores específicos:

Isto exige um primeiro trabalho de padronização da qualidade em condições compatíveis com as práticas tradicionais, em que os valores são cristalizados em normas técnicas. (...) baseia-se na capacidade de alcançar o reconhecimento de uma qualidade específica por meio da certificação que ancora valores em formas de produção e de vida, e não apenas na qualidade impessoal do produto (WILKINSON, 2008, p.17).

Nesta perspectiva, o autor afirma que o futuro da produção familiar dependeria menos da competitividade, definida nos estreitos limites tecnológicos e organizacionais, do que do surgimento de uma coalizão de atores comprometidos com a redefinição das prioridades econômicas para a região. A partir do potencial produtivo do sistema de produção familiar, o autor salienta o retorno da agricultura familiar para a sua imagem tradicional de pequeno produtor como estratégia de mercado.

Se a agricultura familiar novamente torna-se pequena produção frente às transformações nas grandes cadeias, esta mesma pequenez é vista cada vez mais como a sua vantagem estratégica na medida em que for associada à tradição, à natureza, ao artesanal, ao local – um conjunto de valores agora premiado pelo mercado (WILKINSON, 2008, p.127).

Desta forma, o autor mostra que o mercado em si não representa um problema para as agroindústrias e que as formas associativas familiares levam à redescoberta do dinamismo do mercado local. Para ele, as pequenas cidades do interior permanecem integradas ao sistema moderno agroalimentar, embora mantenham relações com os mercados locais de proximidade, como nichos para agroindústria de pequena escala, políticas públicas de merenda escolar, montagem de equipamentos varejistas no município e nas cidades vizinhas, dentre outras.

Tal vitalidade tem auxiliado na garantia das condições de sobrevivência dos agricultores familiares, bem como contribuído para a dinamização da economia local, a partir da noção de território e convergindo com as iniciativas em torno de arranjos produtivos locais, como argumenta o autor.

Na perspectiva de Siqueira e Osório (2001, p.68), a agricultura se torna refém das articulações dos complexos agroindustriais, onde “as regras e decisões são tomadas por grupos ou nichos de poder vinculados a grandes empresas ou conglomerados transnacionais ou transnacionalizados.” Tal situação repercute no modelo de agricultura familiar adotado, reclamando a participação de organizações intermediárias a fim de desenvolver alternativas visando à reconstrução da sua base produtiva. Devido a isso, têm surgido muitas opções de mercado, associadas com as vantagens da agricultura familiar em pequena escala ou da produção artesanal.

Neste contexto, Wilkinson (2008) recomenda que se criem condições que favoreçam uma aprendizagem coletiva, a partir de inovações sociais e institucionais, em torno da agricultura familiar. O autor aprofunda a análise de mercados como redes

sociais, de normas técnicas como valores a serem negociados e de qualidade do produto como envolvendo, também, as suas formas de produção e o estilo de vida em que se apóia.

Assim, as condições de vida dos agricultores são sobredeterminadas, também, pelas relações com o mercado, que, em última instância, regula através da política de preços a quantidade de trabalho necessária à reprodução familiar, considerando tanto a produção de alimentos para o autoconsumo, quanto a produção de excedentes para a comercialização.

Uma das consequências da globalização da agricultura foi o aumento na demanda por produtos típicos da agricultura familiar, tradicionais de uma região específica, orgânicos, ou ainda resultantes de culinárias locais. Segundo Sabourin, Duqué e Malagodi (2003) a diferenciação dos produtos se dá a partir de um saber fazer localizado, com técnicas de produção e de processamento específicas. Estes atributos e conhecimentos constituem um capital social associado aos territórios. A valorização destes atributos depende da capacidade de coordenação, ou de organização, dos atores econômicos locais, a começar pelos produtores rurais.

Nos estudos desenvolvidos no âmbito da globalização da agricultura, há o enfoque da dinâmica de integração entre agricultura familiar e a agroindústria, com base em novas exigências de escala e qualidade. O dinamismo do mercado local é debatido no bojo dos estudos acerca da multifuncionalidade da agricultura e dos territórios rurais, nos quais a agricultura é entendida como base para a manutenção rural, mantendo as comunidades rurais e suas culturas.

Para o nosso estudo, consideramos a relevância de se entender como se dá o processo de desenvolvimento tecnológico, enquanto estratégias adotadas pela Cooperativa Pindorama, na busca de formas de inserção nos mercados. Esse aporte teórico nos interessa, também, na medida em que, buscamos compreender os desdobramentos das dinâmicas produtivas, instituídas através da atividade agroindustrial da Cooperativa, na vida de seus membros.

Esta reflexão é relevante, também, para o nosso estudo na perspectiva de contemplar o dinamismo produtivo da Cooperativa. Tal dinâmica se deu a partir do projeto de diversificação produtiva, em terras consideradas improdutivas pela *plantation* da cana-de-açúcar, revelando-se fundamentais para a manutenção de um tecido social rural específico.

Como exemplo desta importância, podemos citar que em Pindorama residem aproximadamente 30 mil habitantes, cujas famílias praticam, na sua maioria, alguma atividade agropecuária ou dependem financeiramente de benefícios da previdência social rural e de negócios com a Cooperativa. Contudo, tal aspecto não destitui o papel desempenhado pelos cooperados no tocante à segurança alimentar para o autoconsumo de suas famílias.

Assim, uma das especificidades da Cooperativa se traduz na combinação entre o processo de integração vertical da produção canavieira com a diversificação produtiva, através da fruticultura, e a coordenação entre áreas tradicionais de agricultura familiar de subsistência, inclusive com a atividade pecuária. Em paralelo a isso, há ainda as atividades fora do setor, a exemplo da construção civil, comércio, serviço público etc. Na gestão desses processos, há tensões e conflitos que não são desconhecidos no cotidiano dos agricultores familiares.

Apoiado nas contribuições dos clássicos do campesinato, Garcia Jr. (1990) reconhece os aspectos comuns referentes à produção familiar no âmbito da agricultura, quais seja: o processo de transformação social sobre as categorias de camponeses, atrelados ao efeito do desenvolvimento tecnológico que expande cada vez mais os meios naturais; as variações possíveis da relação entre o campesinato e o mercado de trabalho industrial; o realce da heterogeneidade e a diferenciação presentes na situação camponesa e nas grandes propriedades.

Há diversos estudos que associam a globalização da agricultura às dinâmicas territoriais. Dentre eles, o estudo de Cavalcanti (2004) que discorre sobre os processos que se configuram no contexto da globalização e das inter-relações na identificação e reconstrução de identidades e territórios, incluindo as tensões vivenciadas pelos atores envolvidos.

A literatura revela que a globalização da agricultura promove efeitos heterogêneos sobre as redes de *commodities* e desvincula a ação dos agentes envolvidos de suas antigas restrições territoriais, conforme tratam Long e Roberts (2005). Os autores chamam a atenção para o fato de que a essência das relações entre homem e natureza é concebida de formas diversas por cada agente.

Parafraseando Cavalcanti (2004, p.25-26), “a relação entre globalização e ruralidade tende a ganhar importância porque a referência ao local de origem das mercadorias e da sua história se combina com outros aspectos da qualidade”. A autora ressalta, ainda, que “os símbolos e as imagens incluem-se na caracterização dos

produtos agrícolas” de maneira que “os lugares de produção e as relações entre os diferentes atores passam também a ser valorizados nos mercados.” Os territórios rurais se inserem, dessa forma, na competição do mercado de produtos agrícolas.

A ruralidade, de acordo com Marsden (1999), se constitui através de processos os mais diversos, presentes nos espaços de provisão de bens e serviços que podem ser consumidos dentro e fora de fronteiras particulares.

Bendini, Cavalcanti e Lara (2006) salientam que as áreas rurais estão submetidas a condições sociopolíticas muito desiguais e dependentes de diferentes tipos de contrato social, termos de comércio e regulação, gerando diferentes níveis de vulnerabilidade, que se revelam através do declínio do emprego agrícola e da relativa importância econômica da produção de alimentos; das mudanças estruturais da agroindústria e das cadeias alimentares; emergência do ambientalismo como ética e força política poderosa; emergência de novos usos do espaço rural e mudanças no caráter do Estado-Nação.

O espaço rural passa por um processo de re-significação de suas funções sociais, na medida em que atrai outras atividades econômicas e interesses de várias camadas da sociedade, como pondera Wanderley (2000), a ideia da nova ruralidade influi na reconfiguração dos territórios: “espaço delimitado com certo grau de homogeneidade e de integração no que se refere a aspectos físicos, econômicos e às dimensões sociais e culturais da população local.” (WANDERLEY, 2000, p.116).

Esse novo mundo rural está estreitamente relacionado às transformações do mundo urbano, uma vez que os fenômenos que desencadeiam as mudanças decorrem, principalmente, da reestruturação produtiva, particularmente do setor industrial, resultante da globalização. Entretanto, as atividades rurais, em especial a agricultura, resguardam particularidades que a diferenciam das atividades urbanas.

As transformações no espaço rural provocadas pela intensificação das trocas com o mundo urbano não resultam, necessariamente, na descaracterização de seu sistema social e cultural. Estas mudanças ocorrem com graus e conteúdos diversificados segundo os interesses e a posição social dos atores, em que a heterogeneidade não provoca, obrigatoriamente, a descaracterização da cultura local, conforme salienta Wanderley (2000, p.130).

O espaço rural compreende, também, as múltiplas funções da agricultura, realizadas por meio de atividades rurais não exclusivamente agropecuárias. Sabourin, Duqué e Malagodi (2003) ressaltam que, neste contexto, surgem formas de inovação e

de coordenação associadas a relações de proximidade, como as redes técnicas ou ligadas à comercialização, inseridas no tecido social.

Segundo os autores, a noção de multifuncionalidade da agricultura e dos espaços rurais serve para caracterizar a realidade da atividade agropecuária, questionando o lugar tradicionalmente dado a esta atividade na sociedade e os modos de intervenção do Estado. O que leva a considerar a agricultura como um bem público ou, ainda, a contemplar a atividade agroindustrial como um fato social total, implicando as instituições e os grupos sociais na sua diversidade e por meio de múltiplas dimensões.

Soares (2001) reconhece que as funções do espaço rural, de interesse público para o desenvolvimento rural, estão além da mera função de produção de alimentos, correspondendo, também, à ideia de multifuncionalidade da agricultura. O que significa dizer que, a multifuncionalidade diz respeito à diversidade de atividades (inclusive novas) desenvolvidas no meio rural para além da atividade meramente produtiva.

A noção de multifuncionalidade como nova abordagem para o rural leva em conta a consideração da reprodução social, definida não apenas pela satisfação das necessidades econômicas, mas, sobretudo, pelas demandas culturais e sociais, como salienta Carneiro (2002):

A noção de multifuncionalidade da agricultura surge no contexto de busca de soluções para as “disfunções” do modelo produtivista e inova ao induzir uma visão integradora das esferas sociais na análise do papel da agricultura e da participação das famílias rurais no desenvolvimento local (CARNEIRO, 2002, p.233).

Ao tratar sobre a multifuncionalidade da agricultura no Nordeste brasileiro, Sabourin (2010) demonstra o reconhecimento e a valorização pela sociedade do interesse público de funções sociais, ambientais, econômicas ou culturais, associadas à atividade agroindustrial. Isto sugere uma relação entre o caráter multifuncional da agricultura familiar, as formas de manejo dos recursos naturais e a organização dos atores.

O autor distingue três espaços associados às funções econômicas: o cotidiano-produtivo, o comercial e o socioprofissional; e dois espaços relacionados às funções socioculturais: o profano e o espiritual. Ele constata uma relação entre o modo de regulação social, econômico, cultural, afetivo, e a geração ou transmissão da inovação e do conhecimento. Ao contrário do ambiente institucional, os agricultores praticam

relações sociais, não separando espaços e momentos técnicos e sociais, profissionais e religiosos, produtivos e culturais.

Sabourin (2010) salienta, ainda, que este espaço é desenhado pelas relações de interconhecimento e de proximidade (compadrio, parentesco, ajuda mútua, religião) e outras redes técnicas ou comerciais, regidas pelas regras de intercâmbio e de mercado. As prestações recíprocas em matéria de produção ou de redistribuição dos produtos e dos conhecimentos fazem referência às redes de relações que se cruzam em diferentes momentos do cotidiano e do ciclo agrícola, para assumir funções que não são todas diretamente produtivas nem especificamente técnicas.

Nesta perspectiva constitui a correspondência entre relações sociais e conhecimentos técnicos, basicamente através da identificação das redes desenhadas por relações mais ou menos regulares. Relações estas, estruturadas entre agricultores vizinhos ou entre eles e agentes externos para realizar tarefas durante as quais eles trocam práticas, experiências, ideias, informações ou técnicas.

O autor destaca, também, os diversos modos de regulação. Por regulação, ele entende como a capacidade dos atores em definir e reconhecer regras na perspectiva de um controle coletivo das dinâmicas em jogo e das situações futuras, ao assinalar que os modos de regulação podem ser adquiridos pela transmissão de regras ou de normas, impostos por marcos administrativos, jurídicos, ideológicos ou construídos socialmente por meio da aprendizagem coletiva. Para ele, o modo de regulação dominante para cada tipo de espaço ou de rede determina estratégias e desafios específicos porque associados a diferentes formas de valor: valores de uso no espaço produtivo, valores de mercado no espaço comercial, valores espirituais ou de prestígio nos espaços socioculturais.

Este debate apresenta relevância para o nosso estudo, no sentido de entender os desdobramentos ocasionados pela Cooperativa Pindorama, tanto para a geração de outras ocupações quanto para o incremento da renda dos associados. Tal perspectiva contribuiu, também, para inserir a Cooperativa numa dimensão mais ampla e mais significativa, qual seja: no âmbito da revalorização do rural para além do espaço meramente produtivo.

Ao considerarmos que a atividade agroindustrial da Cooperativa congrega a capacidade de negociação e de ação coletiva, os laços de sociabilidade e de solidariedade; admitimos que suas atividades se voltassem para além do espaço da racionalidade econômica, incorporando a multifuncionalidade da agricultura e dos territórios.

O território, segundo Raffestin (1993, p.144), é entendido como “um espaço onde se projetou um trabalho, seja energia e informação, e que, por consequência, revela relações marcadas pelo poder.” Neste sentido, o território é formado a partir do espaço existente, como resultado de uma ação conduzida por um determinado agente em qualquer nível. Ao se apropriar desse espaço, concreta ou abstratamente, este agente territorializa o espaço. Raffestin (1993) menciona, ainda, que:

Toda combinação territorial cristaliza energia e informação, estruturadas por códigos... [e que] os homens “vivem” ao mesmo tempo, o processo territorial e o produto territorial por intermédio de um sistema de relações existenciais e/ou produtivistas (RAFFESTIN, 1993, p.158).

Nesta mesma perspectiva, Albagli e Maciel (2004, p.12) afirmam que a territorialidade “é uma relação triangular entre atores sociais e o espaço.” Assim, ao entender este território, se compreenderá quais são as relações sociais existentes na perspectiva de analisar o processo de cooperação.

O espaço de atuação de um agente social que constitua território, ao implantar suas ações, pode abranger áreas imensas e contínuas ou áreas bastante limitadas e descontínuas, dependendo do empreendimento ou da ação do agente que imponha a ação influenciadora.

No território também podemos perceber a forte influência desempenhada pelo sentimento de pertencimento, visto que o território forma raízes culturais, sociais, políticas e econômicas dentre os que estão inseridos em uma área de influência, conforme salienta Claval (1999):

(...) Os problemas do território e a questão de identidade estão indissociavelmente ligados: a construção das representações que fazem certas porções do espaço humanizado dos territórios é inseparável da construção dos indivíduos. Uma e outra categoria são produtos da cultura, em certo momento, num certo ambiente: os dados objetivos permitem, no mesmo quadro, definir outras identidades e outros territórios (CLAVAl, 1999, p.16).

Há de se ressaltar, neste contexto, a contribuição valiosa das redes para expandir a dominação territorial, como assinala Santos (1994, p.16). Para o autor, as articulações socioeconômicas e políticas são cruciais para se manter um território, mesmo em

espaços distantes e descontínuos, possibilitando os diversos agentes conduzir seus projetos, extrapolando os limites espaciais.

Vale salientar, portanto, que o território, através das redes constituídas, formam territórios fluidos. Neste sentido, Marc Piraux (2005) afirma que o território se constitui como sistema, num conjunto da realidade interligado por forte interação.⁶ Os elementos importantes para entender as dinâmicas territoriais ajudam, também, a entender as trajetórias do território e a visão de futuro que, na opinião do autor, é fundamental para qualquer ação de desenvolvimento.

Segundo o autor, o território caracteriza-se por uma relação entre uma sociedade local e um espaço definido. No território, temos ações de atores, que envolve organização de ações dispositivas num processo de apropriação de recursos naturais que são limitados. Assim, o território é portador de relações que se estendem no tempo e no espaço. É o resultado de ações e relações passadas, mas também de projeções futuras. Envolve a noção de tempo curto (cotidiano) que são as dinâmicas internas, interligadas por fortes interações.

A hipótese de Piraux (2005) é que os fatores humanos, físicos e elementos políticos influenciam no desenvolvimento de determinada atividade, em um lugar específico. Para compreender a lógica da dinâmica territorial, o autor recomenda que se identifiquem os atores dominantes, seus interesses e visão de mundo de cada grupo. A partir disso, pode-se hierarquizar os fatores estruturantes que explicam a dinâmica territorial, o que significa extrair conclusões sobre o processo de exclusão social e espacial, bem como sobre o nível de apropriação e uso dos recursos naturais.

O autor ressalta, ainda, que para compreender a dinâmica de um território específico há de se entender o que acontece fora, por exemplo, a presença de uma cidade localizada fora do território, mas que tem uma influência muito grande no lugar por causa do emprego, da infraestrutura, dos serviços etc. Para tanto, há de se entender, também, os processos de alianças e conflitos entre as pessoas do território com os centros urbanos, com possibilidades ou não de se articular.

As dinâmicas territoriais, na opinião do autor, seriam as evoluções e tradições no tempo e no espaço das ações dos atores locais para usar os recursos limitados (projetos

⁶ A esse respeito, ver o Projeto de Cooperação do Centro de Cooperação Internacional em Pesquisa Agrônômica para o Desenvolvimento (Cirad) com universidades, institutos de pesquisa e sociedade civil, durante o período de 2005-2007, no âmbito de Redes de Competências Territoriais.

coletivos dos atores sociais, processos de alianças e conflitos), para ter acesso e utilizar os recursos que são limitados.

O autor chama atenção, ainda, para a diferença entre as dinâmicas territoriais e o caráter dinâmico de desenvolvimento, pois se pode analisar a dinâmica territorial de uma área em declínio ou em estado de inércia, uma vez que poderá revelar estados de resistência. Há que se considerar a diferença entre dinâmicas territoriais (recorte espacial de um território) e dinâmicas locais (espaço qualquer) ou regionais (espaço em dimensões mais amplas).

Nesta perspectiva, nos territórios rurais há processos, evoluções, diferenciação, disparidades, especialização, marginalização, processo de pecuarização, degradação do meio ambiente, urbanização, processo de favelização e violência, migração, processo de apropriação e individualização dos recursos naturais. Tal perspectiva reafirma a ideia de território, enquanto espaço de poder e influência desempenhado por diversos agentes sociais (CORREIA DE ANDRADE, 2005), ligando-se à ideia de domínio ou de gestão de determinada área, independentemente das fronteiras políticas.

A discussão em torno da noção de território facilita a compreensão da influência da Cooperativa Pindorama nas práticas de desenvolvimento territorial que circunscreve a sua área de ação, seja em termos de organização da produção, organização dos produtores, aquisição da matéria-prima, mobilização dos trabalhadores, geração de renda, oportunidade de inserção dos jovens via programas sociais.

A Cooperativa, conforme verificamos, passou a exercer uma influência territorial sobre as áreas que mantém contato, desde a década de 1970, com a adoção da cana-de-açúcar e com o apoio das políticas governamentais, contribuindo para que se tornasse uma referência na região, conforme veremos no capítulo 1.

Pelo fato de a Cooperativa se localizar no município alagoano de Coruripe reconhecido como base propulsora do complexo sucroalcooleiro, trataremos no capítulo seguinte, das implicações de transformações recentes do setor para situar o caso de Pindorama e da Cooperativa de mesmo nome.

Diante da problemática de pesquisa e do objeto de análise, enfrentamos a complexidade do que significa fazer opções teórico-metodológicas no quadro geral da Sociologia, capazes de nos ajudar a situar e compreender o nosso objeto de estudo. Considerando que os fenômenos aqui estudados são construídos pelos processos sociais e econômicos, a Sociologia fornece instrumentos que se complementam numa abordagem interdisciplinar de análise. Neste capítulo, trataremos das decisões

metodológicas e dos procedimentos de investigação úteis à construção do referencial teórico-metodológico da tese.

A pesquisa está ancorada teoricamente em dois eixos principais sobre o mundo rural: globalização da agricultura a partir de Cavalcanti (1999, 2003, 2004), Cavalcanti e Neiman (2005), Bendini, Cavalcanti e Lara (2006), Bonanno (2009), Buttel (2005), Marsden (1999) e Wilkinson (1999, 2002); e cooperativismo baseado nos trabalhos de Pires e Cavalcanti (2009), Pires (1999, 2003, 2004), Martinez e Pires (2002). Esses eixos dialogam com as contribuições de Wilkinson (2008), ao tratar sobre o mercado de valores para os produtos, de Sabourin (2009, 2010), Carneiro (2002, 2003, 2006) e Abramovay (1997, 2003, 2005), ao discorrerem sobre a multifuncionalidade da agricultura e dos territórios rurais, e de Wanderley (1996, 1999, 2000, 2004 e 2009), sobre as novas dimensões e delimitações dos espaços rurais.

As políticas neoliberais de forte impacto na América Latina transformaram profundamente a agricultura. Uma das questões que vêm ocupando o campo da Sociologia na atualidade é a das transformações nas relações entre agricultura e sociedade e os sujeitos ou atores que intervêm nessa relação e no controle dos territórios no contexto da globalização (BENDINI, CAVALCANTI e LARA, 2006).

Ao abordar sobre os avanços recentes na Sociologia latino-americana, as autoras falam do surgimento de uma agricultura flexível, que se expande em vários territórios rurais, especialmente naqueles do setor agroexportador fruti-hortícola. As empresas deste setor se reestruturaram, combinando o uso de tecnologias sofisticadas com o uso de uma abundante mão de obra migrante temporária e precária para obter produtos de qualidade internacional e lograr sua máxima rentabilidade no mercado global.

Segundo Cavalcanti (2004), o conhecimento destas transformações da agricultura contribui para o entendimento da sua dinâmica em um contexto de produção voltada para o mercado. A autora associa a isso a conjuntura da globalização e de novos territórios das relações sociais, dos novos circuitos comerciais e das corporações transnacionais por reestruturação produtiva, precarização das relações de trabalho, novas parcerias interinstitucionais, res-significação do local pleno de heterogeneidades e busca de novos processos identitários.

Assim, a globalização dos negócios agrícolas é um novo campo de investigação. A ruralidade surge, segundo Santos (1994), gradualmente no debate renovado sobre territórios, na constituição de novos espaços e atores locais. Nosso tema de investigação reúne questões que envolvem esse novo debate, conforme tratado por Cavalcanti e

Neiman (2005) acerca do sistema alimentar baseado nos novos padrões de consumo, nas mudanças que acontecem nas regiões produtoras e na incorporação às cadeias mundiais de alimento, bem como na distribuição desses alimentos. Isso significa dizer que o setor agroalimentar é um dos setores mais globalizados da atualidade, refletindo em toda a economia mundial.

Situamos o debate sobre os espaços de mercados na conquista por distintos processos de fidelização, com base na identificação dos produtos e dos processos produtivos com características específicas, como sugere Cavalcanti (2004), que mostra que as formas associativas contribuem para a redescoberta do dinamismo do mercado local. Sobre as relações dos agricultores familiares com o local e com os mercados, adotamos os trabalhos de Lamarche (1998), Garcia Jr. (1990, 2002), Wanderley (2000, 2004).

No âmbito das pesquisas desenvolvidas sobre a temática do cooperativismo no Brasil revela-se a diversidade de práticas associativas marcadas por distintos contextos socioeconômicos e culturais de cada região, sobretudo no que diz respeito às heterogeneidades dos processos sociais que refletem as diferenças e as especificidades de cada realidade.

O debate acadêmico no âmbito das dinâmicas territoriais, sobretudo em relação à participação dos atores sociais, a multifuncionalidade da agricultura familiar e aos processos de desenvolvimento rural vem chamando a atenção de vários autores, a exemplo de Carneiro (2003, 2006); Schneider e Tartaruga (2004); Piraux (2005); Sabourin, Duqué e Malagodi (2003); Veiga (2003); Wanderley (2000, 2004); Wilkinson (2008).

Partimos da abordagem da multifuncionalidade da agricultura e dos espaços rurais, como analisado por Sabourin (2009, 2010), que destaca as dimensões que contribuem para o futuro de um território, a saber: econômica, sociocultural, político-institucional e ambiental. Salientamos, porém, que para os propósitos desta pesquisa não trabalhamos os conceitos de troca e reciprocidade. Apreendemos as novas dimensões que circulam os conceitos de espaço rural de Wanderley (1996, 1999, 2000 e 2009) e Carneiro (2002, 2003), bem com o enfoque de Wilkinson (2008) sobre a dinâmica de integração entre agricultura familiar e agroindústria que aponta para a perspectiva da convergência em torno da noção do território.

Wilkinson (2008, p.28) trata da visão pluralista sobre as formas de coordenação dos mercados, a partir da noção de que há uma troca específica entre eficiência e

equidade. Ao que admite transcender as noções de eficiência e competitividade, consolidando “coalizões heterogêneas” que amparam estilos específicos de organização econômica e tecnológica.

O autor destaca, ainda, que a pluralidade das formas que justificam a coordenação dos mercados insere a heterogeneidade das formas organizacionais igualmente viáveis, ao assinalar que isso é relevante para a defesa dos sistemas de produção familiar diversificada, bem como para captar as especificidades das formas organizacionais, incluindo particularmente as cooperativas.

No âmbito das políticas públicas, essas questões se fazem presente, em grande medida por meio da abordagem territorial do Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais (Pronat), implementado pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Tal programa destaca a interação entre sistemas socioculturais e ecológicos, a integração produtiva e a valorização competitiva dos recursos que permitam a cooperação e a corresponsabilidade dos atores sociais. Para isso, recomenda a mobilização de valores, como “equidade, respeito, diversidade, solidariedade, justiça e inclusão social,” os quais dependem do reconhecimento da multifuncionalidade das dimensões econômica, sociocultural, político-institucional e ambiental, que contribuem para o futuro de um território (BRASIL, MDA-SDT, 2005).

Considerando o debate em torno da multifuncionalidade da agricultura e dos territórios rurais, a pesquisa foi realizada com a preocupação de situar o cooperativismo como um fenômeno em processo de (re)construção. O que significa considerá-lo um construir sociológico que permite ao pesquisador apreender “as continuidades, descontinuidades, rupturas e fusões desse processo,” conforme argumenta Pires (2004, p.30).

No campo de suas práticas produtivas, pautadas na qualidade e competitividade, exigidas pela globalização, em combinação aos valores ligados ao território, situamos a Cooperativa Pindorama.

Na definição do eixo analítico, partimos dos estudos que associam a formação de redes de cooperação, que se apresenta para os agricultores, como possibilidade de inserção no modelo produtivo e para o revigoramento de territórios. Para tanto, compreendemos o cooperativismo em sua dupla natureza (social e econômica), que envolve dinâmicas produtivas - processos de trabalho, inovações tecnológicas, relações institucionais e com os mercados; e territoriais - funções associadas à atividade agroindustrial, vinculadas ao território.

Ao analisarmos as dinâmicas que a Cooperativa constrói em torno de si, inserindo alguns recortes que relacionam o cooperativismo à globalização da agricultura, buscamos as especificidades que fazem dessa experiência um caso singular, na tentativa de compreender suas práticas e os processos sociais que lhe são peculiares.

O processo de investigações: trabalho de campo e instrumentos de pesquisa

Diante do objeto de estudo e da pretensão empírica da pesquisa, optamos por uma abordagem qualitativa. O rigor científico do uso de metodologia qualitativa possibilitou a imersão no cotidiano do trabalho da Cooperativa, bem como a observação de seus membros e suas práticas pautadas em negociações e disputas.

A escolha da metodologia qualitativa se justificou, também, por uma compreensão da necessidade constante de retroalimentação entre as teorias e a prática, conforme ressalta Queiroz (1992). Isto ofereceu mais flexibilidade em cada etapa dos procedimentos metodológicos no curso da investigação, favorecendo uma contínua reconceitualização da problemática de pesquisa.

Os eixos analíticos foram sedimentados a partir de um estudo de caso numa cooperativa agroindustrial situada no Nordeste do Brasil – Cooperativa de Colonização Agropecuária e Industrial Pindorama Ltda. O estudo de caso identificado como o estudo em profundidade que não se refere apenas a indivíduos, mas a grupos, estabelecimentos, situações etc. Esta definição, segundo Queiroz (1992), determina que seja dada pela natureza, abrangência e suportes teóricos que servem de orientação ao investigador. A sua importância está na capacidade de revelar situações e contextos mais amplos, possibilitando o acesso a um grande número de informações detalhadas. O que, no nosso caso, tornou transparente as dinâmicas instituídas pela Cooperativa, sinalizando os rearranjos que garantem a sua sustentabilidade no espaço social e temporal distinto.

No delineamento metodológico, considerou-se o cotidiano do trabalho na Cooperativa como espaço para focalizar suas propostas, seus desafios e estratégias de inserção nos mercados, o modelo de gestão, as redes de parcerias e as funções vinculadas ao território. Buscamos compreender as relações de poder, as resistências, as imposições hierárquicas e as negociações que se manifestam.

Neste sentido, investigamos de que maneira as formas de organização do trabalho, da repartição de poder, dos mecanismos de participação e da preocupação com o desempenho da Cooperativa poderiam ou não estar vinculados aos valores e princípios cooperativos, relativos à repartição democrática, solidariedade e preocupação com a comunidade do entorno. Com isso, avaliamos em que medida as dinâmicas instituídas pela Cooperativa privilegiam o atendimento à competitividade de mercado – capitalização, novos métodos organizacionais e gerenciais, novos mercados e parceiros, inovações tecnológicas e qualificação da mão de obra – e estimulam as funções vinculadas à organização do território.

Com base nessas considerações, as nossas preocupações teórico-metodológicas motivaram as escolhas para a seleção do estudo de caso:

1) Em relação à natureza e tipo: a Cooperativa está inserida no segmento agropecuário. Isso permitiu identificar uma formalização burocrática, um atendimento às demandas dos associados e, sobretudo, às funções associadas ao território.

2) Em relação ao contexto histórico e tempo de formação: uma experiência cooperativa constituída a partir da política pública federal centrada na estratégia de colonização agrícola, e que conta com mais de 50 anos de existência, reunindo 1.160 cooperados, constitui-se num laboratório interessante para observação da diversificação produtiva.

3) Em relação à inserção nos mercados: a Cooperativa está vinculada aos mercados local, nacional e global. Isso possibilitou verificar as estratégias utilizadas para atender às demandas dos mercados, delineando uma variedade de formas de inserção, de tecnologias adotadas e de acesso aos recursos naturais.

4) Em relação à multifuncionalidade da agricultura e do território: a Cooperativa concebida numa área dominada pela tradição de latifúndios, monocultura canavieira, relação patrão-empregado, cercada por unidades sucroalcooleiras; e marcada por diversas intervenções de políticas públicas e apoios financeiros externos. Isso possibilitou conhecer as pressões advindas da situação socioeconômica do local, a posição que a Cooperativa ocupa neste lugar e os aspectos que incentivaram sua consolidação.

A partir destas informações preliminares e do conhecimento obtido através da literatura disponibilizada durante as disciplinas, especialmente Sociologia Rural e Sociologia da Agricultura, no Doutorado em Sociologia da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), decidimos selecionar a Cooperativa Pindorama para subsidiar o

nosso estudo de caso, a partir de procedimentos metodológicos capazes de nos remeter à situação particular, o Nordeste do Brasil.

Diante da seleção do caso estudado, procuramos destacar em que medida as dinâmicas produtivas vivenciadas pela Cooperativa decorrem dos valores da tradição, ligados ao território, e dos valores da modernidade, ligados às demandas de qualidade exigidas pela globalização. Neste sentido, consideramos as seguintes categorias:

1) Em relação aos valores da tradição: diz respeito ao espaço de sociabilidade dos cooperados através da prática cooperativista amparada nas relações de parentesco, compadrio, ajuda mútua, solidariedade; bem como aos canais de participação na Cooperativa, cumprimento do seu Estatuto, contrato de colonato, tempo de sócio e relações entre os segmentos de produtores.

2) Em relação aos valores da modernidade: as diversas estratégias utilizadas pela Cooperativa capazes de garantir a sua inserção nos mercados, como o cumprimento dos critérios de qualidade e as formas de interdependência entre as atividades agropecuárias e não agropecuárias, visando assegurar o seu êxito econômico, considerando as tensões implicadas.

Após a formulação destas categorias, compusemos a amostra para a realização das entrevistas junto aos cooperados. Considerando que as terras de Pindorama foram organizadas em 19 aldeias, selecionamos cooperados de cada uma delas, perfazendo um total de 151 entrevistas.⁷ Considerando, também, que dos 1.160 sócios que compõem o quadro social 73% são pequenos produtores, 22% médios produtores e 5% grandes produtores, segundo a classificação dos gestores da Cooperativa,⁸ do mesmo modo procuramos obedecer, na nossa amostra, este mesmo percentual. Assim, dos 151 entrevistados, 110 representaram os pequenos produtores, 33 os médios, e 8 os grandes produtores, a fim de obter um retrato geral e distinguir as regularidades das unidades produtivas.

O universo de cooperados entrevistados apresenta idade média entre 47 e 56 anos. Dentre eles, 122 (81%) são homens e 27 (19%) são mulheres. O percentual menor do número de mulheres entrevistadas foi proporcional ao percentual de cooperadas sócias

⁷ Uma descrição detalhada do número de entrevistados por aldeia encontra-se no Apêndice D.

⁸ Tal classificação apóia-se no tamanho da propriedade, no volume de produção e, por conseguinte, no montante comercializado e nas relações voltadas para o controle e assistência técnica na produção da cana. Assim, os segmentos de produtores diferenciam-se quanto ao volume de produção: (1) grande produtor, com produção acima de 5.001 toneladas de cana; (2) médio produtor, com produção entre 5 mil e 1.001 toneladas; e (3) pequeno produtor, com produção abaixo de mil toneladas. Uma descrição mais detalhada será realizada no capítulo 2.

da Cooperativa, que se aproxima dos 20%.⁹ O número médio de anos de trabalho na agricultura é de 31.

Entre os cooperados entrevistados, a maioria (93 - 62%) reside em Pindorama por um período aproximado de 20 a 30 anos, 48 (32%) residem por um período de 10 anos, e nove (6%) há mais de 40. O mais antigo entrevistado mora há 86 anos em Pindorama, fazendo parte do que eles chamam de “primeira geração” de cooperados.

Os nomes dos cooperados entrevistados foram omitidos nos depoimentos, a fim de preservar a sua identidade. Desta forma, optamos por identificar seus depoimentos da seguinte forma: quando se tratar de pequeno produtor do sexo masculino, a referência é Pmasculino; se for do sexo feminino é Pfeminino. Da mesma maneira para o médio produtor (Mmasculino ou Mfeminino) e para o grande produtor (Gmasculino ou Gfeminino).

Definida a amostra, realizamos o trabalho de campo, fazendo o uso de diferentes instrumentos de coleta de dados, suscitando a complexa realidade para o “olhar sociológico,” de que trata Bourdieu (1992). Sob essa orientação, adotamos mais de um recurso de análise. Para tanto, foram coletados dados primários e secundários, utilizando-se dentre os diversos instrumentos disponíveis, a entrevista com roteiro semiestruturado, a observação de campo, o diário de campo e a análise documental. Foram usados, também, alguns recursos técnicos e materiais de apoio, como a máquina fotográfica, para o registro de situações e/ou objetos que nos pareceram significativos na pesquisa de campo, e o gravador.

A primeira aproximação com a Cooperativa se deu no dia 17 de outubro de 2007, a partir de uma visita de campo com os alunos do Curso de Zootecnia, enquanto professora da disciplina Cooperativismo da Universidade Estadual de Alagoas (Uneal). O momento foi oportuno para conhecer a sua estrutura física e o processo produtivo, bem como para manter contatos com os dirigentes e realizar pesquisa bibliográfica inicial, a partir de documentos com relatos históricos do contexto de sua formação.

O retorno à Cooperativa se deu em agosto de 2008, precisamente nos dias 12 e 13. A ocasião foi adequada para realizar um estudo exploratório a partir de questionamentos concernentes ao modelo de gestão e planejamento, ao retorno social para os cooperados e as funções associadas ao território. A introdução no seu contexto favoreceu a coleta

⁹ Ver perfil completo dos cooperados, em anexo.

preliminar de dados primários da pesquisa. Esses dados foram organizados e analisados para subsidiar as demais etapas do estudo.

No período de 12 a 15 de janeiro de 2009, revisitamos a Cooperativa para dar prosseguimento ao processo de investigação empírica. Neste período, foram consultados dados secundários existentes no seu acervo documental, como trabalhos técnicos, *site*, documentos governamentais, relatórios, atas das assembleias ordinárias e extraordinárias, vídeos, cartilhas, revistas, Estatuto Social, contrato de colonato, jornais e publicações externas, boletins, cartazes, folders.

Após esse levantamento inicial, foram realizadas leituras específicas sobre a Cooperativa em monografias, teses, dissertações, livros, artigos científicos e revistas. Consultamos, ainda, bibliografia especializada referente ao projeto de colonização nas décadas de 1950 e 1960, às políticas públicas voltadas para a modernização da agricultura na década de 1970, bem como outros estudos de caso de cooperativas agroindustriais nordestinas. Há de ressaltar, neste sentido, que a consulta de material bibliográfico específico acompanhou toda *démarche* científica.

Desta forma, a análise documental constituiu um instrumento de fundamental importância para o resgate da história de Pindorama e da Cooperativa, bem como os processos produtivos, tecnológicos e gerenciais adotados ao longo de sua existência.

No período de 2 a 7 de fevereiro de 2009, realizamos contatos com professores, pesquisadores e técnicos de instituições parceiras da Cooperativa, a fim de ampliar as informações disponíveis sobre ela. As visitas a Pindorama permitiam que as questões fossem permanentemente reavaliadas. No mesmo período, recorremos também ao principal órgão representativo do movimento cooperativista em Alagoas, a Organização das Cooperativas do Estado de Alagoas (Oceal), para obter informações sobre a dinâmica do cooperativismo agroindustrial no Estado. Na ocasião, a Cooperativa foi destacada como uma referência importante na região.

A proposta inicial da Cooperativa era a diversificação produtiva, entretanto, posteriormente, ela adotou o cultivo de cana-de-açúcar como o produto mais importante. O que influenciou, também, na nossa escolha, devido à influência social e econômica que a cana exerce na região, sendo esta Cooperativa a mais representativa desse produto em Alagoas.

A observação de campo se deu através de visitas periódicas na sede da Cooperativa para observar a organização e execução da rotina de trabalho, bem como nas assembleias e eventos organizados por ela. Nesses momentos foram registradas

observações e reflexões em diário de campo, incluindo as ações dos cooperados e expressões verbais, descrevendo-as, primeiro, e fazendo comentários críticos, em seguida. Isto contribuiu, sobremaneira, para buscar explicações à compreensão da totalidade da situação do estudo.

Por meio da observação, foi possível ampliar a compreensão do mundo vivido. Com isso, buscamos falar do mundo do “outro” de “dentro” a partir da aplicação dos sentidos, a fim de obter uma determinada informação sobre algum aspecto da realidade da Cooperativa, coletando dados além do dizível. Tal aspecto torna esta técnica um instrumento metodológico fundamental em pesquisas qualitativas, nas quais os elementos que se busca compreender não transparecem no discurso e, somente através da observação e da vivência, tornam-se acessíveis ao olhar do pesquisador, como sublinha Bourdieu (1992).

Considerando esses aspectos subjacentes à observação, participamos no dia 16 de fevereiro de 2009 da Assembleia Geral Ordinária da Cooperativa.¹⁰ Nessa ocasião, pudemos observar os processos que nos leva a compreensão das relações políticas subjacentes à eleição para o cargo do Conselho Fiscal. O nosso objetivo foi o de observar como se dá a participação e o envolvimento dos cooperados durante a Assembleia, além de perceber as relações entre os cooperados e os questionamentos e inquietações, com relação à Cooperativa. Durante o tempo que antecedeu a sua realização, o momento de descontração vivenciado pelos cooperados foi de grande valia para o estabelecimento de um contato mais próximo com eles. Na ocasião, observamos a política de ação da Cooperativa e dos seus resultados financeiros mais recentes; bem como os elementos que permitiram avaliar a Assembleia enquanto mecanismo de participação entre algumas esferas da hierarquia da Cooperativa. Após esse evento, revisitamos o Museu René Bertholet¹¹ para acessar documentos referentes à origem e história de Pindorama e da Cooperativa.

Durante o período de 13 a 17 de abril de 2009, revisitamos as instalações da sede, a usina, a destilaria e as fábricas de beneficiamento de frutas e de leite, favorecendo o contato com os agentes diversos da Cooperativa – cooperados, técnicos e dirigentes. Os

¹⁰ O evento contou com aproximadamente 200 cooperados e se estendeu durante o período da manhã, incluindo lanche na própria instalação da Cooperativa. O clima de proximidade e descontração permitiu que se estabelecessem conversas informais com muitos dos presentes, contribuindo para construir o perfil da Cooperativa.

¹¹ O museu é uma homenagem dos cooperados ao suíço-francês René Bertholet, que em 1953 deu origem à Cooperativa de Consumo Ltda., mais tarde denominada Cooperativa Pindorama, conforme veremos no capítulo 2.

dirigentes (administrativo e comercial), o coordenador da produção, o assessor da diretoria, o técnico agrícola, bem como o presidente, a vice-presidente e a coordenadora do Niep foram ouvidos na própria sede, somando um total de dez entrevistas,¹² como pode ser observado no Quadro 1:

Quadro 1 – Relação dos dirigentes entrevistados da Cooperativa Pindorama

Nome	Cargo	Tempo de ocupação no cargo
Klécio José dos Santos	Diretor Presidente	12 anos
Ana Lúcia Rocha Guimarães	Diretora Vice-presidente	11 anos
Uziel Antônio de Oliveira	Conselheiro Fiscal	2 anos
Abel da Silva Guimarães	Assessor da Diretoria	6 anos
Márcio Anacleto dos Santos	Supervisor de Vendas	3 anos
Claudenilson Fialho Caetano	Supervisor de Finanças	10 anos
Daniel Brandão L. Machado	Gerente Comercial	4 anos
Israel Cardoso de Souza	Coordenador de Produção	7 anos
Geilson Félix da Silva	Técnico Agrícola	17 anos
	Supervisor de Produção	2 anos
Marinalva Vilela	Coordenadora do Niep ¹³	7 anos

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

As informações obtidas, nessa etapa, contribuíram para compreender as dinâmicas internas e externas da Cooperativa, permitindo conhecer o seu funcionamento, a estrutura organizacional, a história de formação, a dinâmica empresarial, as propostas, os desafios, as estratégias, o modelo de planejamento e gestão, as inovações tecnológicas, e o cotidiano do trabalho. Através das entrevistas, pudemos caracterizar a Cooperativa e seus membros, possibilitando identificar sua conectividade, isto é, as relações que mantêm de parcerias, participação de redes congêneres, instituições

¹² Ver roteiro da entrevista, em anexo.

¹³ Núcleo Incubador de Empresas Pindorama (Niep).

(associações, cooperativas, conselhos etc.), e o nível de articulação política com os agentes locais, bem como a intercooperação em níveis regional, nacional e internacional.

Estavam presentes a assembleia os representantes do poder público local e os mediadores sociais (técnicos, instituições parceiras, pesquisadores), envolvidos no processo de consolidação da Cooperativa. Conversas informais foram realizadas neste momento. O objetivo foi o de ampliar a base de dados sobre a história da formação da Cooperativa, as redes de parcerias e identificar entre as suas práticas e resultados as funções associadas à atividade agroindustrial da Cooperativa, e os aspectos significantes da construção para a delimitação do território.

Outra ocasião que nos permitiu estabelecer um contato mais direto com os cooperados aconteceu durante a festa no dia 1º de maio de 2009, em comemoração ao aniversário da morte de René Bertholet. Neste evento, observamos as relações políticas subjacentes a uma festa que congrega os cooperados, os representantes de instituições, os políticos locais e a comunidade do entorno, bem como dos municípios de Coruripe e Penedo. As conversas informais com muitos dos presentes nos permitiram melhor situar dentro dos problemas e desafios encontrados pelos diversos atores, complementando algumas informações, a partir da observação de campo. Aproveitamos a ocasião para realizar conversas informais com os cooperados e agendamento para entrevistas futuras.

As estratégias usadas se mostravam de grande importância para compor o quadro de referência para o estudo da Cooperativa, o que possibilitou o conhecimento do sistema produtivo, dos critérios definidos pela Cooperativa para integração aos mercados, bem como nos permitiu o contato direto com os cooperados e um conhecimento mais próximo de sua realidade. Essa condição definiu o aprofundamento do nosso estudo no que se refere à coleta e análise dos dados primários e secundários.

No período de seis meses, entre maio e outubro de 2009, retornamos diversas vezes a Pindorama para realizar as 151 entrevistas com os cooperados em locais indicados por eles: nas residências, no terreiro das casas, debaixo das árvores ou nas unidades produtivas. As entrevistas foram feitas basicamente com o chefe da família – homem ou mulher –, mas em aproximadamente 70% das propriedades visitadas houve, também, a participação de outros membros da família (pai, mãe, esposa(o), filhos e outros), no processo de coleta de informações. Todas foram gravadas com o consentimento dos cooperados.

Elas foram realizadas a partir de um roteiro semiestruturado que objetivou caracterizar os membros da Cooperativa.¹⁴ A entrevista foi considerada como um tipo de comunicação entre a pesquisadora e o cooperado, no qual as informações colhidas sobre os fatos e opiniões constituíram-se em indicadores de variáveis que se pretende explicar.¹⁵ Este se tornou um instrumento singular, uma vez que foram os acontecimentos narrados que configuraram e deram forma aos fenômenos.

As informações obtidas foram relevantes para conhecer o sistema de produção, o acesso aos recursos naturais, à comercialização, aos usos tecnológicos e à mão de obra utilizada pelos cooperados. As entrevistas incentivaram os cooperados a contar histórias sobre a colonização de Pindorama e sobre a formação da Cooperativa, além das mudanças ocasionadas em suas vidas e na área. O momento foi oportuno para apreender o perfil dos cooperados, sua relação com a Cooperativa (cursos, assistência técnica, serviços), a participação nos espaços democráticos (reuniões, assembleias, órgãos sociais, decisões), bem como os conflitos e as tensões enfrentadas nessa relação. Ademais, a ocasião deu oportunidade ao conhecimento do papel da Cooperativa, para atrair ações promovidas pelos instrumentos de política pública.

Durante o período de 22 a 26 de abril de 2010, realizamos entrevistas com a coordenadora do Niep e técnicos que atuaram em Pindorama. As informações colhidas foram relevantes para identificar as funções associadas à atividade agroindustrial da Cooperativa, vinculadas ao território. Os contatos permaneceram ao longo do tempo, até outubro de 2010, através de telefone e e-mail.

Diante do caso estudado, observamos que a Cooperativa proporciona uma complexa trajetória de construção e reconstrução do cooperativismo, apresentando a diversidade de formas de inserção nas cadeias agroalimentares, confirmando a tendência já sublinhada por Pires (2004), dos estudos atuais sobre a temática do cooperativismo que revelam a diversidade de práticas associativas marcadas por distintos contextos socioeconômicos e culturais de cada região, como será ratificado no capítulo 2.

Vale ressaltar que as dinâmicas instituídas pela Cooperativa são vivenciadas a partir de um contexto mais amplo, envolvendo os mercados, com suas normas de comercialização e qualidade, e Cooperativa, com os seus membros territorialmente

¹⁴ Ver roteiro da entrevista, em anexo.

¹⁵ A pesquisadora atentou para a narrativa, gestos e expressões do entrevistado em todas as etapas, tomando os devidos cuidados recomendados por Bauer e Gaskell (2002): habilidade com o uso da linguagem local; observação de dados importantes por parte dos entrevistados, buscando os detalhes a partir do conjunto de entrevistas.

localizados, conforme a literatura. O que compreende as tensões próprias que se manifestam na combinação entre conflito e cooperação, bem como as estratégias políticas e econômicas com as diferenças que envolvem patrimônios socioculturais particulares.

A tese está dividida em quatro partes. A primeira trata do campo de estudo acerca dos processos de globalização da agricultura e a multifuncionalidade da agricultura e dos territórios rurais. Este capítulo ressalta, particularmente, o lugar do cooperativismo neste debate, bem como contextualiza a Cooperativa e as suas relações com os mercados e com a configuração dos territórios rurais.

A segunda parte trata das especificidades do setor sucroalcooleiro em Alagoas, que envolve a *plantation* açucareira tradicional como matriz da sociabilidade. Caracteriza Pindorama e a população em estudo, apresentando uma breve história da colonização e da Cooperativa, bem como as políticas públicas que influenciaram a sua formação e consolidação. Ainda nessa parte, tratamos da estrutura de produção e uso da terra, bem como categorizamos os produtores rurais cooperativados, estabelecendo um elo com a sua origem, renda, qualidade de vida e projetos futuros.

A terceira parte versa sobre o modelo de gestão da Cooperativa, através do cotidiano do trabalho, da estrutura organizacional, das inovações tecnológicas, das capacitações, dos espaços de mercados e da sustentabilidade da Cooperativa, pontuando suas estratégias e desafios.

Na quarta parte, são analisadas as dinâmicas constituídas pela Cooperativa e das redes de parcerias e articulações, voltadas para a multifuncionalidade da agricultura e para o desenvolvimento territorial.

Nas considerações finais, realizamos um balanço do desenvolvimento da pesquisa, dos resultados e conclusões a partir das questões formuladas. Salientamos os avanços concernentes às relações entre as práticas cooperativas e as dinâmicas produtivas e territoriais, bem como os limites e possibilidades do estudo realizado.

CAPÍTULO 1

Pindorama: Histórico e a Configuração do Território no Espaço do Complexo Canavieiro Alagoano

É melhor dormir com fome no que é seu, do que dormir de barriga cheia no que é dos outros (...) (cooperado JBS, em entrevista a pesquisadora, 2009)

Este capítulo, que trata das implicações das transformações recentes do complexo sucroalcooleiro alagoano para situar o caso de Pindorama e da Cooperativa de mesmo nome. Caracteriza o local e a população em estudo, apresentando um breve histórico da colonização de Pindorama e as políticas públicas que influenciaram a formação e consolidação da Cooperativa Pindorama.¹⁶ Aborda, também, a estrutura de produção e o uso da terra de Pindorama pelos cooperados; bem como serão categorizados os associados daquela Cooperativa, em relação à origem, renda, qualidade de vida e projetos futuros.

Nesta tese, utilizamos o termo Colônia Pindorama para nos referir ao território de Pindorama, por ser o termo usado pelos cooperados entrevistados ao se referirem ao local, embora na descrição municipal seja reconhecida como Comunidade Pindorama.

No Brasil, o espaço rural é a expressão de grandes heterogeneidades. O rural da grande empresa agrícola é marcado pela lógica empresarial e de produção intensiva, definida pelas necessidades do mercado. Neste caso, o mundo rural é um espaço produtivo, “espaço de trabalho”, mas não é necessariamente um “lugar de viver” (WANDERLEY, 2000). Nele, muitas vezes, essas duas funções, tradicionalmente características do mundo rural, se tornam incompatíveis. As fazendas de cana-de-açúcar de Alagoas representam um exemplo elucidativo sobre esse assunto.

Neste contexto, Pindorama se destaca pelo seu caráter de produção familiar. Para compreender esse espaço do qual a Cooperativa participa, partimos da noção de território enquanto espaço de convergência e de ambiência e, também, das formas de apropriação individual e coletiva do próprio espaço.

¹⁶ Pindorama significa *terra das palmeiras* em tupi-guarani. Este nome foi dado pelo secretário do Governo do Estado de Alagoas, Dr. Wilson Macedo, no ano de 1955, devido à região de numerosos ouricurus e palmeiras (PEREIRA, 1985, p.5).

Pindorama está situada a 110 km de Maceió no município de Coruripe; suas terras ultrapassam os limites deste e alcançam os municípios de Penedo e Feliz Deserto, em Alagoas. Este espaço consubstancia hoje o universo de vida de uma população de aproximadamente 30 mil habitantes. Este número é uma aproximação anunciada pelos dirigentes da Cooperativa, em virtude de não haver informações, no nível de um censo específico, para mostrar os aspectos socioeconômicos de Pindorama, os quais estão agregados nos dados censitários dos municípios de Coruripe e Penedo.

Uma das características que diferenciam os moradores de Pindorama dos demais das áreas rurais de Coruripe é a relação estabelecida com a Cooperativa. Tais relações são concretizadas na qualidade de cooperado, de trabalhador através de contrato de trabalho, enquanto assalariado permanente ou temporário (cortador de cana na época da safra), nos setores de serviços e comércio, decorrente das atividades da Cooperativa.

Pindorama é um espaço hegemonicamente rural, onde se encontram modos de vida similares aos dos agricultores das matas alagoanas, descritos por Lindoso (2000, p.190): “em meio às adversidades das disputas de terras, os agricultores recorrem ao plantio de frutas, roçados, pesca, caça, (...)”. Outras características deste espaço são os sinais marcantes do poder público, ao longo de sua existência, através de intervenções nas áreas de educação, saúde e infraestrutura, como veremos adiante.

A história da Colônia Pindorama se confunde com a própria história da Cooperativa do mesmo nome. Nas páginas seguintes, trataremos do projeto de colonização de Pindorama e das políticas públicas que influenciaram sua consolidação.

1.1 O complexo canavieiro alagoano

O Estado de Alagoas localiza-se na região Nordeste do País. É formado por 102 municípios com uma área geográfica de 27.779,343 km², e uma população de 3.120.494 habitantes, com uma densidade de 112,33 hab./km², e crescimento demográfico de 1,01% (FIBGE, 2000-2010). O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é de 0.677, considerado baixo, comparando-se a outros Estados da região Nordeste. A cidade de Maceió é a capital de Alagoas e a mais populosa, abrangendo um contingente de 932.608 pessoas, aproximadamente 1/3 da população do Estado (FIBGE, 2010).

A divisão regional de Alagoas compreende as três mesorregiões: Sertão, Agreste e Leste alagoano, esta composta pela Zona da Mata, coberta pela Mata Atlântica no passado, e hoje transformada em zona agrícola, que compreende a baixada litorânea (praias, restingas, dunas, mangues, lagoas), os tabuleiros ou baixos planaltos (cerrados), e as planícies aluviais (rios que cortam os tabuleiros – ribanceiras).

O Estado de Alagoas destaca-se pela cultura da cana-de-açúcar e indústria sucroalcooleira. A história da zona canavieira é a história da monocultura, do monopólio das terras e de um sistema de exploração e coerção da mão de obra.

Com efeito, considerar a importância da indústria sucroalcooleira para Alagoas implica compreender a dominação implícita da região canavieira, e a falta de perspectivas daqueles que estão direta ou indiretamente submetidos à lógica dessa *plantation*.

Para Dabat (2007, p.19), a marca da história da zona canavieira é a “longevidade plurissecular da permanência do monopólio das terras por algumas famílias, a monocultura e um cruel sistema de exploração e coerção da mão de obra.” Tal horizonte relacional persiste, a despeito de mudanças recentes na base técnica, como ressalta a autora:

Mesmo sob o ângulo das tão celebradas inovações tecnológicas e de seu impacto sobre a força de trabalho, a dinâmica entre mudança e permanência excluiu, com constância exemplar, os trabalhadores rurais de qualquer *benesse* (DABAT, 2007, p.19)

Contextualizar a grande lavoura de cana-de-açúcar em Alagoas permite-nos compreender a matriz da sociabilidade hierárquica, herdada da época colonial. A esse respeito, Diégues Jr. (2002) mostra que a presença da cana-de-açúcar é intensa na história alagoana:

A história do engenho de açúcar nas Alagoas quase se confunde com a própria história do hoje Estado, antiga Capitania e Província. (...) As dificuldades que sofre o açúcar refletem-se na história regional. Os seus dias de esplendor são os dias áureos da terra – vilas, comarca, capitania, província ou Estado. (...) Por isso mesmo, não parece acreditável que possa existir uma história de Alagoas sem a do açúcar (DIÉGUES JR., 2002, p.24-25).

Segundo o autor, a cana serviu à estratégia de colonização portuguesa e, quinhentos anos depois, assistimos à força que tem o modelo de ocupação do solo baseado na posse de grandes propriedades e no cultivo da cana-de-açúcar, na condução da economia e na definição das relações sociais. O autor considera, ainda, que na formação de Alagoas há o papel decisivo do latifúndio, seja na Zona da Mata, produzindo açúcar para exportação, seja no Agreste e Sertão, com a pecuária. O contexto social, político, econômico e cultural no qual esteve inserido, desde o século XVI, proporcionou o aumento da desigualdade social e o fortalecimento das formas de exploração neste ambiente. Assim, a exploração da mão de obra é um dos elementos-chave a compor o cotidiano desse espaço.

Valer ressaltar que, esses fenômenos foram estudados por pesquisadores, como Gilberto Freyre (1989), Correia de Andrade (1997), Diégues Jr. (2002), Moacir Palmeira (1977), Lygia Sigaud (1980), Beatriz Heredia (1989), cabe-nos apenas colocar esse quadro de exploração como pano de fundo para a compreensão da dinâmica de funcionamento da Cooperativa Pindorama.

No início do século XX, o espaço físico e o poder social alagoano estão concentrados nos detentores de grandes plantações de cana-de-açúcar, voltadas para cultivos destinados aos mercados internacionais. Na segunda metade do século, pressionado pela concorrência internacional, o parque industrial alagoano foi obrigado a se modernizar, introduzindo as novas tecnologias e os novos métodos de produção. Entretanto, a modernidade que traziam deparou-se com um obstáculo: o caráter perecível da cana que inviabiliza a existência de mercados da matéria-prima.

Para caracterizar a evolução do complexo canavieiro alagoano, Lima (2006, p.101) distingue três etapas: (1) a consolidação do parque usineiro (1930-1950), (2) o processo de expansão e modernização (1950-1975), e (3) o processo de expansão ligado ao Programa Nacional do Álcool (Proálcool) (1975-1989).

O parque usineiro alagoano se consolidou com a proteção do Governo federal, através do Instituto de Açúcar e Álcool (IAA), que estabelecia quotas de produção por Estado, por usina e por fornecedor; definia regras para a exportação e administrava os preços para o açúcar; exercia influência sobre o mercado interno, fixando preços e monopolizando as compras; regulamentava o transporte, o manuseio e a armazenagem do açúcar.

Em Alagoas, o IAA também se responsabilizava pela infraestrutura e a pesquisa no setor sucroalcooleiro, inaugurando o moderno terminal açucareiro do Brasil, que

representou uma significativa melhoria das condições para a exportação do açúcar. Na área da pesquisa agrônômica, impulsionou a Estação Experimental de Cana-de-Açúcar de Alagoas (EECAA) que, nos anos 1970 e 80, desenvolveu um programa de melhoramento genético responsável pela renovação da quase totalidade das variedades existentes no Estado nas décadas anteriores.

Segundo Garcia Jr. (2002), desde a colonização havia um “complexo agroindustrial” nas regiões canavieiras nordestinas, onde predominava a associação entre capital fundiário, agrícola e industrial, o que resultava na concentração fundiária, na centralização do capital industrial e na proletarianização dos trabalhadores da cana e do engenho. As instituições públicas, criadas para favorecer o incremento da produtividade agroindustrial, contribuíram para perpetuar os mecanismos tradicionais de funcionamento e de gestão das plantações agroindustriais. Para o autor, o IAA foi criado para lidar com a forte crise dos mercados internacionais, sendo também um organismo que esteve na origem de vários programas de modernização técnica da agroindústria do açúcar.

O autor ressalta, ainda, que as formas institucionais de ação pública estiveram mais ligadas à eternização de um Estado patrimonial, do que à construção de um Estado moderno, promotor de padrões de eficiência empresarial do capitalismo contemporâneo. Assim, os donos do poder tiveram, em órgão como o IAA, alavancas poderosas para direcionar o processo histórico no rumo da modernização conservadora, impedindo simultaneamente destinos mais favoráveis a reconversões que privilegiassem as camadas desfavorecidas que lhes eram subordinadas.

A partir de meados da década de 1950, ocorrem em Alagoas três processos econômicos fundamentais: a implantação da Bacia Leiteira no Sertão; o desenvolvimento da lavoura do fumo em Arapiraca; e a ampliação acelerada da área canavieira na Zona da Mata, efetivada por meio do abandono das terras úmidas das margens dos rios e pela utilização dos tabuleiros costeiros do Sul do Estado em direção ao Agreste, para o cultivo da cana-de-açúcar (CARVALHO, 2001).

Aliada a isso, houve toda uma política federal de incentivo à produção de açúcar e álcool desenvolvida pelos governos militares. Segundo Carvalho (2001, p.21), para aumentar a produtividade da agroindústria canavieira, se fez uso dos seguintes fundos e programas: Fundo de Recuperação da Agroindústria Canavieira (1961), Fundo de Racionalização da Agroindústria Canavieira do Nordeste (1963), Fundo Especial de Exportação (1965), Plano de Expansão da Indústria Açucareira Nacional (1965),

Programa de Racionalização Agroindústria Canavieira (1971), Programa Nacional de Melhoramento da Cana-de-Açúcar (Planalsucar) (1971), Planos de Safra do Açúcar e Planos de Defesa do Álcool.

Para o autor, todas essas iniciativas repercutiram no crescimento do número de usinas e destilarias, na introdução de novas máquinas, aumentando o rendimento industrial, e na parte agrícola, a renovação do plantio de cana com a introdução de novas variedades, novos métodos de produção e com a substituição da tração animal pela mecânica. Os dados apresentados por Carvalho (2001, p.65) mostram que a produção de álcool em Alagoas, entre 1975 e 1980, cresceu mais que 1.200% e, entre 1980 e 1985, a taxa de crescimento foi de 120%, sendo possível afirmar que “a atividade agroindustrial canavieira é predominante no Estado.”

Nos anos 1980, o autor lembra que Alagoas se transformou no segundo maior produtor e exportador nacional de açúcar e álcool. Na concepção do autor, esse crescimento foi resultado dos diversos programas federais, sendo o Proálcool de maior influência, ampliando a capacidade produtiva do setor sucroalcooleiro, por meio de 20 novas destilarias anexas e 9 autônomas, multiplicando a produção de álcool em 25 vezes e quase duplicando a produção de açúcar. Para tanto, precisou triplicar a área plantada com cana-de-açúcar.

A ofensiva do capital era absoluta, enquanto as relações de trabalho no campo e, muitas vezes, na indústria, estavam assentadas em padrões bastante atrasados, se comparadas com outros Estados do Nordeste e com outras regiões do País. Esses movimentos foram articulados a um conjunto de mudanças nas práticas produtivas e nas relações de produção em escala mundial. Tal situação se aproxima da análise de Furtado (2007) a respeito da agricultura inserida na conjuntura de transformações estruturais da economia, promovida pela inserção do capital industrial, com a lógica dominante que é a aplicação sistemática em seus processos produtivos de tecnologia e de gestão e elevado nível de especialização.

Em sua pesquisa, Lima (2006, p.149-150) demonstra que o total de cana moída, a produção de açúcar e a produção de álcool cresceram, respectivamente, 138%, 60,5% e 3.147%. Segundo o autor, a área colhida de cana-de-açúcar saiu do patamar dos 200 mil hectares, em meados da década de 1970, para o de 450 mil hectares, no final da década de 1980. A produção alcooleira, que era inexpressiva, e se fazia em três destilarias, passou a ser a segunda maior do País e a primeira da região Nordeste.

A partir da extinção do IAA e do Proálcool, e da subsequente desregulamentação setorial, foi constituído um novo ambiente institucional, o que obrigou a agroindústria sucroalcooleira a adotar novas formas de atuação empresarial. Entretanto, a falta de financiamento agrícola e de assistência técnica aumentou as dificuldades dos pequenos e médios fornecedores de cana.

Esse fato beneficiou a produção de cana própria nas usinas, onde a racionalização no uso de máquinas e implementos exige uma produção em larga escala em áreas próximas e com um padrão de gerenciamento moderno, como também novas e mais produtivas variedades e técnicas de colheita mecanizadas (CARVALHO, 2001, p.47). Estas dificuldades trouxeram graves repercussões às usinas e destilarias, especialmente no que diz respeito à sua capacidade de se adequar às novas conjunturas.

Tal processo, segundo o autor, provocou a desativação das indústrias menos competitivas e a concentração da produção de cana, álcool e açúcar nas mãos de um grupo reduzido de empresas, que ocasionaram adiante o processo de modernização setorial. As empresas que sobreviveram demonstraram capacidade de liderar o processo de modernização do setor sucroalcooleiro e trabalharam melhor os critérios de eficiência financeiro-econômica, enquanto as usinas desativadas caracterizaram-se por manter alto grau de inadimplência bancária, fiscal e trabalhista, além do atraso tecnológico (CARVALHO, 2001, p.51-52).

Conforme salientado pelo autor, a diferenciação entre unidades modernas e atrasadas refletiu-se na afirmação das primeiras e na estagnação ou desaparecimento das outras. No processo de enxugamento promovido pelas usinas, o operariado foi o setor mais atingido por essas medidas (CARVALHO, 2001, p.54-55). Não obstante os fenômenos adversos, não houve diminuição no nível de crescimento e de expansão da agroindústria sucroalcooleira alagoana. Pelo contrário, Lima (2006, p.154) destaca, como resultado das transformações ocorridas na década de 1990, a consolidação da agroindústria canavieira de Alagoas como a principal produtora da região. Esta situação reflete a utilização de melhores terras, bem como a intensificação dos investimentos em tecnologias, que vêm sendo realizados pelos grupos de usineiros alagoanos. A economia do Estado de Alagoas está, em grande medida, associada às atividades de produção de cana, açúcar e álcool.

No início de 2000, o setor viveu um novo impulso, aumentando a produção em 62,2%, contribuindo significativamente para o incremento da cana-de-açúcar no Nordeste. A partir de 2004, os fornecedores de cana e os industriais de açúcar e álcool

do Nordeste ganharam novas linhas de crédito da rede estatal e federal: o Banco do Brasil, por meio do Programa BB Convir (Convênio de Integração Rural).¹⁷ O setor sucroalcooleiro, também, passou a contar, neste mesmo ano, com financiamento para investimentos e custeios.

O Banco do Nordeste do Brasil (BNB) retomou a contratação de operações para o segmento em toda a região, com recursos do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE). O incentivo do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que abriu linhas de crédito para o setor sucroalcooleiro, liberando recursos para a expansão ou investimento nos canaviais de projetos vinculados a usinas de açúcar e álcool (BRASIL/MDIC, 2008).¹⁸

Segundo dados da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp, 2005), o Brasil contava com 302 usinas de açúcar, sendo 84 nas regiões Norte e Nordeste. Deste total, o Estado de Alagoas contava com 23 unidades produtivas. Destas, 18 têm destilarias anexas e 5 possuem destilarias autônomas. As usinas principais são: Cachoeira, Caeté, Camaragibe, Coruripe, Guaxuma, Leão, Porto Rico, Roçadinho, Santa Clotilde, Santo Antônio, Seresta, Serra Grande, Sinimbu, Sumaúma, Triunfo e Uruba.

As informações do Ministério da Agricultura são reveladoras (BRASIL/MDA, 2008). Na safra 2007/2008, a região Nordeste processou 53,6 milhões de toneladas de cana, o que correspondeu a 12,54% da produção nacional, liderada pelo desempenho do setor agroindustrial canavieiro alagoano. O relatório do Sindicato dos Produtores de Açúcar e Alcool do Estado de Alagoas (Sindaçúcar/AL, 2009) registra que o Estado produziu mais de 30,4 milhões de toneladas de cana na safra 2008/2009. A agroindústria da cana-de-açúcar produziu 2,5 milhões de toneladas de açúcar total, além de 896.373 milhões de litros de álcool (anidro e hidratado).¹⁹

¹⁷ Trata-se de uma linha de crédito articulada com o Ministério da Agricultura, que viabilizou novos empréstimos para o setor.

¹⁸ Esses dados foram coletados no *site* do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)/Serviços de Comércio Exterior (Secex, 2008).

¹⁹ Alcool anidro é produto obtido através da destilação do caldo da cana, ou do mel, em que toda sua água é retirada através de um processo de desidratação. É o único combustível renovável utilizado em escala mundial. Geralmente é misturado à gasolina. A porcentagem da mistura varia de país para país. Com as frequentes altas do petróleo e a conscientização ecológica, está cada vez mais sendo procurado em nível mundial. O álcool hidratado é obtido através do mesmo processo do anidro, porém não passa pelo processo de desidratação e mantém um pouco de água. Também é utilizado como combustível, no entanto, é usado puro e não misturado à gasolina. Com o advento do carro biocombustível, ele vem sendo muito procurado. Também é empregado na indústria petroquímica, química e farmacêutica.

A substituição dos combustíveis fósseis em função do alto preço do barril de petróleo tem aumentado devido à procura do álcool combustível. Este cenário tem aquecido a indústria canavieira, e aberto possibilidades para a sua nova expansão no Nordeste. As regiões Norte e Nordeste foram responsáveis pela moagem de 71,33 milhões de toneladas para a indústria sucroalcooleira nacional, as quais produziram 12% de todo o álcool nacional, liderada pelo Estado de Alagoas, com 6,73% da produção nacional (FIBGE, 2005).

Guardando as devidas proporções, ressaltamos a participação da Cooperativa Pindorama neste montante, revelando que ela se distingue, sendo a única cooperativa neste setor, com produção significativa de 830 mil toneladas de cana-de-açúcar.

O aumento da produção canavieira alagoana tem sido impulsionado por incentivo do Governo federal e pela procura crescente do etanol - álcool combustível. A produção de energia a partir do bagaço da cana, a energia limpa e renovável abriu espaços para os contratos de crédito carbono, advindos das decisões do Protocolo de Quioto.²⁰ Tal fato mostra as especificidades da cana que abre espaços de mercados para bens diversos, fornecendo o açúcar como alimentação humana, o álcool como combustível e a cana forrageira que se destina ao consumo animal.

Diante do exposto, a modernização agrícola adquiriu novas formas de organização e, ao mesmo tempo, construiu um modelo concentrador dos lucros e mantenedor das estruturas fundiárias regionais, fonte do poder econômico e político. Em Alagoas, como no Brasil, a ampliação da produção agrícola e a abertura de novas áreas não resultaram numa divisão das terras, nem no fortalecimento de um setor familiar e nem na ampliação de mercados consumidores locais e regionais, o que revela a importância da terra para a atividade canavieira como fator de produção, seja quanto à sua fertilidade, seja quanto à sua localização, tornando-a um bem que pode ser apropriado por um grupo restrito de pessoas.

Assim, a ampliação da produção agrícola assenta-se quase que exclusivamente sobre as grandes áreas de monocultura voltadas para a exportação. Esse modelo introduziu uma nova lógica de relações produtivas no campo. O discurso passou a ser

²⁰ Constitui-se no protocolo de um tratado internacional fechado entre os países industrializados e outros integrantes das Nações Unidas para redução da emissão de gases causadores do efeito estufa e do consequente aquecimento global. Redigido em Quioto, no Japão, em 1997, o documento cria diretrizes gerais para amenizar os problemas ambientais dos impactos ecológicos dos modelos de desenvolvimento industrial e de consumo vigentes. A principal diretriz é a redução das emissões de gás carbônico em 5,2% pelos países desenvolvidos até 2012 (BRASIL/MCT, 1998).

feito a partir das necessidades de baixar custos para elevar o grau de produtividade e competitividade no mercado globalizado.

Analisando o setor sucroalcooleiro alagoano, Lima (2006, p.161) constata que “a atividade tradicionalmente mais importante do Estado não foi desarticulada. Pelo contrário, foi reforçada,” apesar da dinamização das atividades econômicas (indústria, agricultura, pecuária, serviço, comércio, extração de petróleo, ferro, calcário, gás natural e sal-gema). Para o autor, a atual economia alagoana conserva, ainda, de maneira modernizada, os traços tradicionais de sua economia do período colonial, baseando-se na monocultura, na união entre agricultura e indústria e na exportação dos seus principais produtos.

Consequentemente, o Estado importa de outros Estados brasileiros quase todos os produtos industrializados e agrícolas, bem como grande parte dos serviços de que necessita. Essa situação, na opinião do autor, inviabiliza qualquer desenvolvimento econômico capaz de tornar a economia autossustentável e de possibilitar uma melhor distribuição dos recursos econômicos entre as várias classes e setores sociais da população. Inclusive, seu processo de modernização não ocorreu sob o controle de capitais extrarregionais, tendo em vista que se manteve sob o controle e interesses dos grupos de usineiros que dominam a atividade.

Em outro estudo (LIMA, 2001), o mesmo autor salienta que a agroindústria canavieira mais dinâmica consegue exportar capital e tecnologia para outros Estados brasileiros, mas continua devedora de respostas plenas no âmbito social, na esfera ambiental e nas suas relações financeiras com o Estado de Alagoas. Essa atividade se mostra como matriz geradora de uma economia concentradora de riquezas, marcada pelo latifúndio e pelo desequilíbrio social.

A sobrevivência desse setor reproduziu, junto de outras variáveis, um modelo tradicional de grande propriedade agroindustrial marcada pela aliança entre o moderno e o tradicional. Assim, no caso alagoano, o setor canavieiro tem sido o centro desses processos de modernização conservadora, o que é coerente com Wilkinson (1997, p.27), ao afirmar que o modelo de modernização conservadora favoreceu a grande propriedade e enfraqueceu a competitividade natural da produção familiar, baseada na transformação induzida do latifúndio como alternativa à reforma agrária.

O setor sucroalcooleiro alagoano é extremamente pulverizado entre os grandes grupos e pequenos produtores independentes. A Associação dos Plantadores de Cana do Estado de Alagoas (Asplana) contabiliza que 95% dos 5,5 mil produtores de cana-de-

açúcar de Alagoas são de pequeno e médio porte, produzindo cada um deles, no máximo, 10 mil toneladas por ano (Asplana, 2009). Esta pulverização é observada, também, na Cooperativa Pindorama, como veremos mais adiante.

Esse modelo, segundo Moura (2006, p.48), provocou fenômenos contraditórios nas condições de vida dos alagoanos: por um lado, o aumento do nível de emprego, a construção de estradas, escolas, hospitais, casas populares e vários outros avanços, o que possibilitou melhorias nas condições de vida da população. Por outro, diminuiu a diversidade econômica, provocando o êxodo rural, causou a decadência de trabalhadores que perderam a terra, permaneceu a dependência dos poucos mercados externos, a concentração de terras, o desemprego, os baixos salários e as constantes fases depressivas provocadas pela queda do preço dos produtos. Para o autor, os indicadores sociais não correspondem à riqueza produzida nem aos investimentos públicos realizados no setor sucroalcooleiro nas últimas décadas, o que tem permitido, ainda, em plena era da globalização, a existência da superexploração e do trabalho servil.

Ademais, o setor sucroalcooleiro alagoano compromete a atual tendência ambiental e socialmente responsável do comércio interno, na medida em que reproduz uma relação predatória com o meio ambiente. Exemplo disso é a ocupação dos tabuleiros costeiros ao litoral Sul de Alagoas, passando pelos vales úmidos dos rios Manguaba, Santo Antônio, Mundaú, Paraíba, São Miguel e Coruripe, nas áreas que antes estavam cobertas pela Mata Atlântica (Heredia, 1989, p.33).

A região dos tabuleiros costeiros é bastante homogênea, embora apresente diferenças importantes, por exemplo, ao Sul de Alagoas, onde está localizado o município de Coruripe, é uma área caracterizada por grande penetração para o interior, que varia entre 20 e 40 km, possuindo extensas e contínuas superfícies planas de tabuleiros e superfícies similares. A ocupação de parte desta área se deu a partir do projeto de colonização de Pindorama, na década de 1950, conforme será tratado mais adiante.

1.1.1 A concentração de terras e a dominação implícita

A questão da concentração fundiária em Alagoas remonta ao período colonial, e nos últimos 40 anos registraram-se apenas políticas pontuais visando modificar tal quadro, agravado, ainda mais, com a intensificação da modernização da agricultura, a partir do final da década de 1960. O fato é que a estrutura fundiária não mudou. A prática de arrendamento de terras às usinas se espalhou e hoje poucos são os fornecedores que diretamente utilizam as suas terras.

Convém lembrar que nosso objeto de investigação não é a questão agrária em si, mas as dinâmicas instituídas pela Cooperativa Pindorama. Desta forma, faz-se necessário situar a problemática agrária no Estado de Alagoas para que tenhamos melhor condição de apreender nosso objeto em sua totalidade.

A grande propriedade, segundo Moura (2006, p.23), é a expressão do atraso alagoano, representando o desperdício em escala e uma barreira que paralisa a modernidade capitalista na agricultura. Para o autor, a modernidade “se baseia, inegavelmente, na oferta de alimentos a preços constantemente declinantes para os trabalhadores.”

O autor afirma que o modelo agroexportador não mudou, no essencial, domina a economia alagoana e responde pela produção e exportação de alguns poucos produtos, mas não permite ao camponês, o acesso democrático à terra e às condições normais de produção. Segundo Carvalho (2001, p.27), esse modelo é concentrador de riquezas, terras e poder, que não impulsiona a diversificação da produção, a geração de renda e de emprego nas cidades do interior, e por isso, não consegue deter a migração rural nem sequer abastecer de alimentos sua Capital que importa 90% dos hortifrutigranjeiros que consome.

Oliveira (1991, p.23) entende que “o processo de desenvolvimento do capitalismo na agricultura de nossos dias está marcado pela sua industrialização.” Este desenvolvimento se dá em primeiro e, fundamentalmente, pela sujeição da renda da terra ao capital quer pela compra da terra para explorar ou vender, quer pela subordinação à agricultura familiar de subsistência.

Os tabuleiros costeiros foram usados para a expansão da lavoura canavieira, como argumenta Correia de Andrade (1997, p.111), este foi um fenômeno que representou, de

fato, a “(...) abertura de uma nova fronteira para a expansão canavieira.” Tal constatação faz, também, Loureiro (1969), Melo (1975) e Heredia (1989).

Os tabuleiros são partes da Faixa Sedimentar Costeira, a qual envolve grandes áreas da zona úmida costeira do Estado. Essas áreas são planas, e por isso, consideradas viáveis para a mecanização agrícola. Entretanto, já foram consideradas pouco produtivas pela baixa fertilidade natural dos solos. Para suprir essa deficiência foram realizados vários experimentos com adubação química e fertilizantes.

Segundo Lima (2006, p.102), essa decisão foi determinante para atrair investimentos nessas áreas, ocasionando certa mobilidade interna dos usineiros alagoanos que liberavam áreas canavieiras tradicionais em regiões de várzeas, a fim de serem exploradas pela atividade pecuária. Para o autor, tal fato concorreu para o grande crescimento tanto da área como do número de estabelecimentos agrícola no Estado, como para a diminuição da área média dos estabelecimentos.

Até 1950, os maiores municípios canavieiros não ocupavam sequer 20% de sua área com a lavoura canavieira. De acordo com Lima (2006, p.112), em 1960, com uma ampliação da ordem de 30% tanto para o número de estabelecimentos quanto para a área, havia 43.589 estabelecimentos medindo até 10 hectares (69,3%) representando uma área de 149.927 hectares. Na outra ponta, os estabelecimentos maiores que mil hectares, eram em número de 232 (0,37%) e ocupavam uma área de 522.042 hectares.

Em 1970, eram 54 municípios que se dedicavam ao cultivo da cana, e destes, 11 o faziam numa área que ultrapassava os 20% da área total do município. No final dos anos 1970 e início dos anos 1980 ocorre uma migração de forma acentuada do trabalhador rural para a cidade, devido aos fortes incentivos governamentais no parque sucroalcooleiro alagoano, ampliando as áreas plantadas. A área plantada com cana-de-açúcar em Alagoas saltou de 200 para 450 mil hectares. Esse movimento, entre outras coisas, implicou na ocupação pela cana de áreas antes destinadas a produção de alimentos (LIMA, 2006, p.109).

O autor realça que, em 1980, havia 58 municípios com atividade canavieira, dos quais, 31 utilizavam mais do que 20% da área municipal e alguns com um padrão de ocupação do solo onde mais que 50% eram destinados aos canaviais. Os dados para as décadas de 1970 e 1980 revelam o mesmo padrão de propriedade da terra, onde os proprietários de estabelecimentos menores que 10 hectares representam 75% e 77%, respectivamente, com uma faixa de terra de 10%. No outro extremo estão os 0,2% de proprietários controlando 20% das áreas. A área média do primeiro grupo é da ordem de

3 hectares, enquanto no segundo grupo a área média é da ordem dos 2 mil hectares. Não se pode esquecer que este padrão se reproduz num contexto de expansão da área agrícola do Estado (LIMA, 2006, p.113).

Em 1990, 57 municípios produziam cana-de-açúcar e 37 deles ocupavam área acima de 20%, em 18 desses municípios a lavoura da cana ultrapassava os 50% de sua área total. No período compreendido entre a formação do IAA e a década de 1990, as decisões econômicas dos usineiros foram determinantes para a ocupação das terras, incorporando inclusive os tabuleiros costeiros ao processo produtivo canavieiro, consolidando o padrão de exploração agrícola hoje vigente. O Mapa 1 mostra a área canavieira do Estado de Alagoas.

Mapa 1 - Localização da área canavieira do Estado de Alagoas



Fonte: Sindaçúcar – AL (2010)

Segundo dados do Censo Agropecuário, dos 2.142.460 hectares de terras produtivas existentes em Alagoas, 220.023 hectares pertencem a 92.736 pequenas propriedades, com menos de 10 hectares (FIBGE, 2005). Em contrapartida, 1.277.069

hectares pertencem a apenas 3.677 estabelecimentos rurais, situados na faixa que vai de 100 a mais de 10 mil hectares.

Esta realidade latifundiária só se aprofundou com a abertura desta nova fronteira de expansão canavieira. Esse processo de ocupação das terras dos tabuleiros costeiros com lavoura canavieira, do ponto de vista social e ambiental, segundo Heredia (1989), ocasionou um aumento nas áreas de cultivo dos grandes proprietários de terra, os quais adquiriram novas parcelas ou exploraram as que formalmente já lhes pertenciam:

Esse processo, inicialmente um tanto lento por causa dos altos custos exigidos pelo desmonte dos tabuleiros, resultou com o correr dos anos em grande expansão do cultivo e na ocupação total dos tabuleiros ali existentes (HEREDIA, 1989, p.67).

O elemento comum nessa conformação da estrutura agrária é a existência de concentração de terra e de poder, fenômeno que dificulta o surgimento de pequenos e médios proprietários no setor sucroalcooleiro alagoano.

Segundo Moura (2006), o mundo canavieiro alagoano tem assistido a um esvaziamento do campo. Para o autor, uma das causas principais desse fenômeno são a reestruturação produtiva e as mudanças por que passam as relações de trabalho na sociedade capitalista, e uma das consequências desse movimento é o surgimento de novas relações políticas na região canavieira. Na concepção do autor, o fim do sistema de moradia em Alagoas, com a expansão dos canaviais nos anos 1950, deu início a um processo que representa a expropriação do trabalhador dos seus meios de vida. Ao mesmo tempo em que, segundo o autor, consolidou uma cultura de protetorado, de dádiva e de um patrimonialismo que desconhece ou confunde as fronteiras entre o bem público e o bem privado (MOURA, 2006, p.29).

Vale ressaltar que, as relações de moradia no universo rural e os vínculos sociais construídos foram amplamente estudados, na década de 1960, por pesquisadores do Museu Nacional do Rio de Janeiro. O debate se dava em torno das relações de produção no campo latino-americano que apontava para o destino dos antigos camponeses dependentes, tornando-se novos camponeses autônomos ou proletários rurais. Os autores brasileiros, participantes deste debate, permitiram a Palmeira (1977) demonstrar que poderia haver uma multiplicidade de vias de transformação social no mundo rural. Esses estudos confirmaram a diversidade dos itinerários de reconversão dos

trabalhadores submetidos à dominação personalizada da *plantation* tradicional e especificaram as condições sociais e históricas de ocorrência de cada itinerário singular.

Diversos teóricos profetizam, nesse período, o desaparecimento do coronelismo, porém, o que se percebe é que surge, dentro desta esfera, um novo tipo de coronelismo - o clientelismo. Bursztyn (2003) em sua obra *O Poder dos Donos* nos mostra tal questão.

Os Donos do Poder já apontava que surgiam formas de regeneração do clientelismo, que se conformavam no meio rural, a despeito da perda de hegemonia política de alguns velhos coronéis - resultado de novos pactos, onde uma tecnoburocracia, atrelada ao poder público, substituiu representantes históricos do latifúndio (BURSZTYN, 2003, p.75).

Para o autor, esse novo clientelismo surge na figura de qualquer pessoa que representasse o poder público, essas pessoas eram vistas como mediadoras, para a população praticamente desprovida de cidadania. Os novos coronéis tinham o poder atrelado “ao caráter de operadores de ações governamentais que resultavam em assistencialismo” (BURSZTYN, 2003, p.75).

O modelo de dominação inaugurado com o sistema de moradia não teria existido e nem teria como sobreviver se estivesse pautado por uma relação de assimetria absoluta ou por práticas sociais unilateralmente impostas. Ele precisa da adesão às suas regras, necessita da assimilação de suas dinâmicas pelo trabalhador. É nesse momento que, o conceito de Violência Simbólica desenvolvido por Bourdieu (2007) demonstra a sua força.

A violência simbólica se constitui por intermédio da adesão que o dominado não pode deixar de conceder ao dominador (e, portanto, à dominação) quando ele não dispõe, para pensá-la e para se pensar, ou melhor, para pensar sua relação com ele, mais que instrumentos de conhecimento que ambos têm em comum e que, não sendo mais que a forma incorporada da relação de dominação faz esta relação ser vista como natural (BOURDIEU, 2007, p.47).

É à luz desse conceito que se vai compreender como a dominação social se institui e, principalmente, como ela sobrevive na sociedade. Dessa forma, a relação de clientelismo teve origem nas fazendas e tem uma dimensão de crueldade, inscrevendo-se corretamente nesse conceito de violência simbólica.

A influência dos usineiros nas estruturas de poder do Estado contribuiu para as transformações estruturais modernizadoras da atividade açucareira. Com a criação do IAA, consolidou-se a fase do domínio das usinas na estrutura produtiva açucareira/alcooleira e do usineiro numa estrutura social complexa, como assinala Octavio Ianni (1984):

O mundo social no qual está integrada a usina, os canaviais e os vários tipos de trabalhadores é um mundo no qual domina e predomina o usineiro. É a figura e a figuração do que se pode e deve fazer, do que é permitido e proibido, do que se premia e castiga. É o proprietário, dono e prefeito de tudo. (...) Tanto assim que a Prefeitura, a Delegacia, o Sindicato, a Igreja e outras instituições não operam na área da usina e seus canaviais a não ser por meio de alguma forma de intermediação do usineiro ou seus prepostos (IANNI, 1984, p.62).

Os processos de expansão e modernização da lavoura canavieira mostram que os elementos das relações sociais originárias do antigo mundo dos engenhos sobrevivem no atual sistema de usinas. Mello (1990) ao estudar sobre o desenvolvimento das relações sociais e os processos de dominação nas áreas canavieiras de Alagoas, revela que:

(...) a sociedade açucareira alagoana, desde suas origens, apresenta uma vasta rede de dependência pessoal, tendo por base a propriedade da terra, cuja especificidade histórica teve início na convivência entre o latifúndio agroexportador com atividades manufatureiras e pequenas explorações agrícolas. Nela, a posição hegemônica então alcançada pelos senhores de engenho no passado, devido aos próprios mecanismos da exploração colonial e condicionada pelo capital comercial, foi depois sucedida pelos usineiros, tendendo não apenas a subordinar lavouras como lavradores, bem como, ainda, outros segmentos sociais, definindo suas condições de vida (MELLO, 1990, p.15).

Na opinião do autor, a evolução das relações neste ambiente através da reprodução do sistema de morada, da dependência pessoal e de relações personalizadas, mascarando trocas econômicas assimétricas e verticalizadas baseadas na propriedade da terra, criou um poder concentrado e fechado, se comparado com outros Estados e regiões.

De acordo com Sigaud (1980), a execução das ordens emitidas por senhores de engenho supõe o recrutamento de mão de obra sob formas diversas de dominação, como

no caso dos moradores de engenho.²¹ Os movimentos das *plantations* controlavam a apropriação do espaço físico: só havia desenvolvimento de campesinato em áreas periféricas ou marginais à grande lavoura, conforme relatam Heredia (1989) e Garcia Jr. (1990). A maior parte da mão de obra utilizada pelas *plantations* era recrutada sob a forma de moradores. Essas formas de seleção e gestão da força de trabalho, implantadas ainda durante a vigência da escravidão como estatuto jurídico, assegurou a recriação dos poderes dos senhores de engenho após a abolição de 1888.

Para Garcia Jr. (2002), ante a assimetria de poder entre os parceiros, esses contratos individuais instituía de forma duradoura a submissão de famílias de trabalhadores às vontades dos proprietários. Ao pedir moradia, um chefe de família exibia ao senhor de engenho que se encontrava destituído das formas elementares para assegurar a subsistência do seu grupo doméstico. Assim, o ritual de solicitar abrigo em grande domínio rural enfatizava a dissimetria entre o patrão que acolhe um novo cliente e o indivíduo que se desqualifica como homem, através da dívida moral com o proprietário, de que trata Sigaud (1980).

Nesse contexto, os sistemas de proteção montados no rural tradicional se revigoram. A liberdade conquistada com o rompimento do sistema de moradia dá ao trabalhador mais capacidade de negociação dos seus interesses. Por outro lado, isso os impede ou compromete a formulação de uma prática alternativa ao clientelismo.

Esse processo é posto, também, para as classes dominantes da região, que precisam rever os seus signos de convivência, as suas relações com mundo do trabalho e com o mercado. A sociedade global e suas exigências chegam para o mundo do produtor de açúcar, por sua exigência de estar sintonizado com os movimentos do mercado externo. Além disso, no plano local, o seu poder precisou se adequar as novas condições e a partir de novas estratégias. Com a ampliação dos espaços públicos, a disputa do poder local, algumas vezes, deixou de se dar exclusivamente entre os grupos familiares ligados à tradição dos engenhos e das grandes propriedades de terra e incorporou setores de classe média que tinham suas raízes no comércio.

As relações de clientela tradicionais perdem espaço à medida que se modernizam as relações de trabalho e redefine-se a ocupação dos espaços rurais, desenvolvendo os componentes de dádiva e de mercado, como salienta Martins (2002). Desta forma, as relações de dádiva compõem uma dimensão importante nas relações sociais e políticas

²¹Ao estudar as representações dos moradores de engenho da Zona da Mata de Pernambuco, Lygia Sigaud (1980) ressaltou como a categoria de homens se referia unicamente aos senhores de engenho e usineiros.

de Alagoas e ajudam na relativização do poder dos trabalhadores, mas indicam que as classes dominantes também precisam fazer concessões para garantir o seu domínio.

Segundo Moura (2006), nos municípios alagoanos, dominados pelos proprietários de terra e produtores de cana, configurou-se como uma extensão das fazendas, determinando a prevalência de uma cultura patriarcal. Para o autor, os patriarcas de algumas famílias tradicionais formaram seus grupos políticos com o objetivo de controlar o poder local e perpetuar uma cultura política marcada pelo individualismo. Esta estratégia contribuiu para gerar um ambiente que o autor descreve da seguinte maneira:

(...) ambiente rigidamente hierarquizado e rancoroso propício para o desenvolvimento dos mais infames sentimentos de superioridade familiar e racial; o que concorre para que as sobrevivências do passado escravista sejam constantemente renovadas e estigmatizem profundamente os negros, os índios e os mestiços, os quais, não por acaso, estão geralmente entre as camadas mais pobres da população (MOURA, 2006, p.32).

Na concepção do autor, os conflitos na região canavieira alagoana têm uma dinâmica bem particular. O poder de mobilização das classes subalternas não ameaçou significativamente a hegemonia das elites locais. Um exemplo do forte controle exercido pela classe dominante alagoana é o fato de que, nos anos 1960, enquanto ocorriam mobilizações significativas nas fazendas dos vizinhos Estados de Pernambuco e Paraíba em torno das Ligas Camponesas, nas fazendas alagoanas quase não ocorreu contestação à elite oligárquica (CORREIA DE ANDRADE, 1997).

Para Moura (2006), na política alagoana, a influência, e na maioria das vezes, a determinação do poder do senhor de engenho ou do usineiro é a marca histórica mais forte. O autor ressalta que, nos *oitões* das casas grandes nasceu e cresceu o poder político do Estado. O prestígio do senhor da cana se espalha do litoral ao sertão. As famílias mais tradicionais e as oligarquias políticas mais consolidadas têm as suas raízes encravadas na propriedade da terra e na produção do açúcar.

Segundo o autor, o usineiro passara a ser a categoria social determinante no contexto alagoano. A restrição ao desenvolvimento de experiências mínimas de participação democrática em Alagoas faz com que se reproduza e se mantenha uma elite canavieira, com domínios sobre as instituições públicas e governamentais. Para ele, esta é uma discussão sobre como um conjunto de fatores articulados entre si possibilitou a

constituição de uma hegemonia na sociedade e espaço alagoano. Diante disso, o autor enfatiza que, nas condições estruturais de Alagoas predomina resquícios de cultura patriarcal, racista, coronelista, patrimonialista, antidemocrática e marcada por relações de compadrio, onde as oligarquias dominam a delegacia, a prefeitura, o cartório, os meios de comunicação e as verbas estaduais e federais nos municípios.

Cavalcanti (1979) ressalta que a sociedade alagoana não tem uma tradição de lutas sociais, nem de organização dos trabalhadores, existindo até certa resistência às mudanças. Para o autor, isso pode ser explicado através do modelo de ocupação do solo e pela conformação específica que, ao longo dos tempos foi se construindo nessa sociedade.

Alagoas, enfim, pode representar um quadro peculiar de cristalização de um comportamento conservador e de uma ideologia autoritária e de resistência às mudanças, decorrentes, em parte do tipo de base econômica e das relações sociais; em parte pelo isolamento espacial e cultural, pela pouca exposição às correntes reformistas ou revolucionárias de pensamento contemporâneo. Seus senhores-de-engenho e seus barões do Império, os seus coronéis e seus marechais da República, são símbolos de um modelo ou de um *modus vivendi*, ou *modus operandi*, político que nos chega como subsídios para uma melhor compreensão do fenômeno brasileiro (CAVALCANTI, 1979, p.65).

O autor chama a atenção para o fato de que nas terras alagoanas a resistência ao novo e às mudanças parece assumir um contorno mais rígido do que em outras partes do País e mesmo do Nordeste. Para compreender esse fenômeno é preciso reconhecer as formas concretas de produção da vida e analisar as relações sociais que delas decorre, o que encontra em Tenório (1995) uma definição análoga:

Os resquícios escravagistas são fortes e é ainda nítida na mente das pessoas a simbologia da Casa Grande e da Senzala. Há uma inusitada aversão às mudanças, uma autêntica vanguarda contra qualquer tentativa de modernização trabalhista, diversificação econômica, democratização política (TENÓRIO, 1995, p.132).

Nessa perspectiva, a estrutura de poder nos municípios interioranos, principalmente naqueles de menor população e complexidade social, reage aos movimentos democráticos, conforme ressalta Moura (2006, p.30-31), afirmando que “a Assembleia Legislativa foi durante toda a história alagoana a expressão condensada do

poder dos coronéis interioranos.” Para o autor, em Alagoas, este poder não é um instrumento para a democracia, é uma ampla vereda para o autoritarismo e a dilapidação do patrimônio público em benefício da classe dominante.”

Nesse contexto, o autor ressalta que o direito toma forma de favor,²² mesmo as organizações sociais como as associações e cooperativas, muitas vezes, acabam enveredando por esse caminho. Todavia, concordamos com Weber (1989), quando afirma que poder é a oportunidade existente dentro de uma relação social que permite a alguém impor a sua vontade própria, mesmo contra a resistência e independente da base na qual esta oportunidade se fundamenta. Afirmar que um indivíduo tem poder por induzir o outro a agir de determinada forma, não quer dizer que esta indução seja necessariamente arbitrária, marcada pelo conflito ou que tenha significado unilateral.

Como Bourdieu (2007), entendemos que nas relações sociais são construídos *habitus* e estes estão propensos a se repetirem, mas também podem ser rompidos, dando espaços a novos *habitus* que dialeticamente se fazem e se refazem nas relações sociais. Essas observações indicam que é preciso compreender as novas relações de poder e o novo lugar dos cooperados.

Bourdieu (2006, p.144) define poder simbólico como uma construção da realidade que reafirma os instrumentos de imposição ou legitimação da dominação. Trata-se de um poder caracterizado pela sua invisibilidade, mas que “não pode se exercer sem a colaboração dos que lhe são subordinados e que só se subordinam a ele porque o constroem como poder.”

Dessa forma, o lugar social consiste na posição simbólica assumida pelo sujeito no grupo, a qual se, por um lado, precede o sujeito, por basear-se em fatores históricos e culturais pré-determinados, por outro, está continuamente sendo re-construída pelos sujeitos em relação. Ao considerarmos que os sujeitos se relacionam a partir do lugar social que ocupam; as relações entre as pessoas são aqui consideradas como relações de poder, como assinala Ortiz (1991).

Diante disso, vale salientar que o contexto alagoano não é homogêneo, uma vez que ocorreram diversas ações de resistência como a indígena, a negra e a popular em várias regiões desse território. Segundo Lindoso (2000), no espaço alagoano ocorreram duas guerras fundamentais para sua criação: a Guerra dos Bárbaros ou o Levante Tapuia, que foi uma guerra dos currais de bois contra a confederação de tribos Tapuia-

²²A esse respeito, ver Suarez (1994), Martins (1986) e Queiroz (1976).

Kariri de índios de corso, que com a derrota destes consolidou o devassamento do sertão. Segundo o autor, dois fatos criaram uma autoconsciência social alagoana: a conquista do sertão e a guerra contra o Quilombo dos Palmares que dissipou o maior aglomerado de negros escravos fugidos.

Lindoso (2000) afirma, ainda, que Alagoas, antes de 1817, já era pensado como um sonho político, que Os Braganças concretizaram. Para o autor, Alagoas surgiu do trabalho de milhares de homens pobres: índios, negros, brancos e mulatos; da morte de milhares de índios que vivem em suas aldeias no sertão; da morte e prisão de milhares de negros de etnias diversas escondidos nas cabeceiras do Porto Calvo. Salientamos, também, que o Estado faz divisa com Pernambuco e, assim, esteve ligado a importantes movimentos rebeldes ocorridos como o dos Quebra-Quilos e a Revolução Praieira.

Com o fechamento de usinas e destilarias, na década de 1990, a luta por direitos e por mudanças na estrutura fundiária chega à região canavieira de Alagoas. Segundo Moura (2006, p.44-45), “o enfraquecimento da ditadura militar e a instabilidade econômica no nível nacional começavam a abalar a capacidade de domínio das oligarquias sobre a classe trabalhadora.” Essa situação, segundo o autor, contribuiu para a mobilização política da classe trabalhadora alagoana.

Conforme exposto, as relações de poder, assim como suas definições, são diversas e acolhem diferentes significados e formas. Reconhecer as conformações históricas e as relações políticas implícitas na lógica da *plantation* da cana-de-açúcar, em Alagoas, significa dar um passo adiante para compreender as relações sociais instituídas entre os cooperados da Cooperativa Pindorama, conforme será tratado no capítulo 2.

As semelhanças econômicas, sociais e políticas do rural alagoano, que envolve a *plantation* tradicional de cana-de-açúcar – concentração das terras, monocultura, exploração e coerção da mão de obra – como matriz da sociabilidade, são observadas em Coruripe. Entretanto, este município guarda especificidades em relação à estrutura produtiva e econômica local, destacando-se pelas dinâmicas instituídas pela Cooperativa.

1.1.2 Coruripe e a conversão aos canaviais

O município de Coruripe está localizado na Mesorregião do Leste Alagoano e na Microrregião dos tabuleiros de São Miguel dos Campos, próximo à foz do rio São Francisco, a 85 km de Maceió, conforme pode ser observado no Mapa 2. Atualmente, o município detém uma superfície de 1.002 km², sendo o segundo maior de Alagoas, em dimensão territorial, ocupando 46 mil hectares com cana-de-açúcar, ou seja, 10% da área de cultivo de cana do Estado. As bacias hidrográficas presentes no município são o rio Coruripe, Conduípe e Adriana, além do riacho da Barra.

Mapa 2 - Localização de Pindorama, município de Coruripe - Alagoas



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

O rio Coruripe, chamado Cururugi pelos Caetés, dá seu nome ao município.²³ A região ficou conhecida na história do Brasil por ter sido palco do naufrágio da nau Nossa Senhora da Ajuda, que conduzia o bispo Dom Pero Fernandes Sardinha a Portugal. A história também registra no local o naufrágio do navegador espanhol Dom Rodrigo de Albaña, que foi homenageado com o batismo de um grande rochedo, em 1560. Após o extermínio dos Caetés pelos portugueses, como represália ao

²³ CURURU-IPE quer dizer Rio dos Seixos.

trucidamento do primeiro bispo do Brasil, começou ali um ativo comércio de madeira, principalmente pau-brasil. De uma capela, nasceu o povoado de Coruripe, cuja prosperidade, na segunda metade do século XIX, o fez superar a vila de Poxim, à qual estava subordinado.²⁴

A vila passou a sede do município, com a denominação de Coruripe. Com a mudança da sede, a freguesia sob invocação de Nossa Senhora da Conceição também foi transferida. Foi desmembrado do seu município apenas o povoado de Poxim, porém, em 1891, foi novamente anexado a Coruripe e partilhado, também, entre os municípios de São Miguel dos Campos e Junqueiro. Assim, Coruripe foi elevado à categoria de Cidade em 1892, constituindo-se a partir de dois distritos: Coruripe e Coxim (FIBGE, 2007).

O município de Coruripe possui uma população de 52.160 habitantes, dos quais 46.073 estão localizados na sede e 6.087 na zona rural (FIBGE, 2010). Coruripe apresenta seu desenvolvimento ligado à agroindústria açucareira, reproduzindo as semelhanças econômicas, sociais e políticas que predominam no Estado de Alagoas, conforme já apresentado anteriormente.

As raízes históricas do município de Coruripe estão ligadas à lavoura da cana-de-açúcar, e sua produção foi orientada pelas exigências dos mercados externos. As fazendas e os engenhos de açúcar foram marcos do povoamento do município como de toda a região canavieira do Nordeste. Desta forma, Coruripe vai encontrar igualmente no açúcar o elemento propulsor de sua riqueza, de seu crescimento, de seu progresso e, também, das suas contradições.

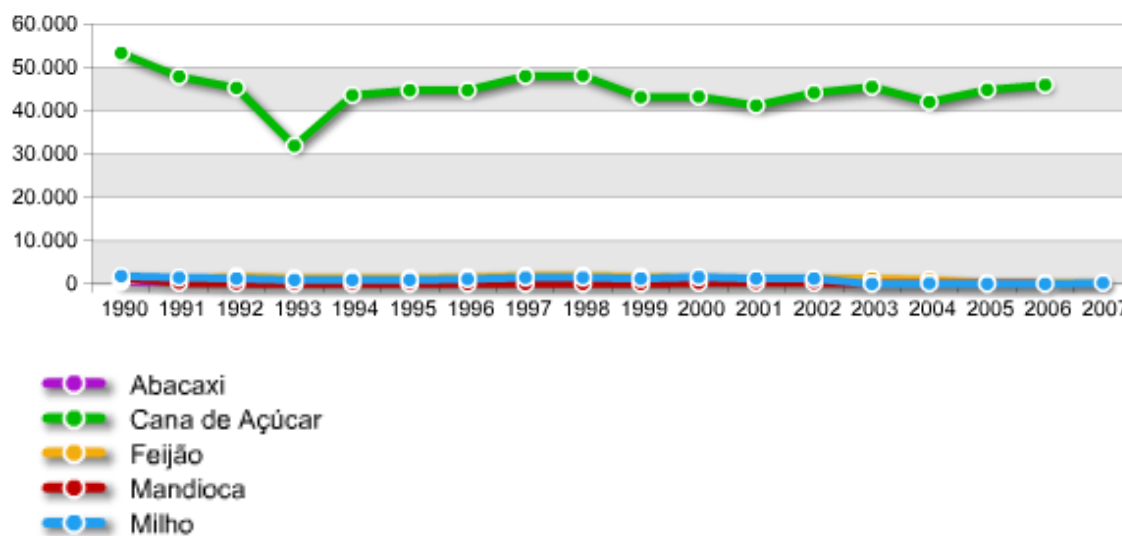
Coruripe é característico pela agricultura extensiva de cana-de-açúcar, considerado o maior produtor de cana do Estado, com um grande polo industrial de açúcar e álcool, abrigando várias usinas como: Coruripe, Guaxuma, Sinimbu, Caeté, Penedo, Laginha e a usina da Cooperativa Pindorama, o que acentuou o predomínio da grande propriedade de terra na região, refletindo na conversão em canaviais de áreas, que antes abasteciam os mercados de gêneros alimentícios. O que demonstra que a hegemonia da cana é responsável pelo sufocamento da agricultura familiar de subsistência, conforme já ressaltado em vários estudos.

Em Coruripe, a forma de ocupação do solo indica como se comporta o setor sucroalcooleiro. Os dados revelam como a produção de cana é uma atividade

²⁴ Essas informações foram coletadas no *site* da Prefeitura Municipal de Coruripe. Disponível em: <http://www.coruripe.al.gov.br>. Acesso em: 20 de setembro de 2009.

monocultura e como as principais culturas depois da cana preenchem espaços ínfimos, se comparados à área por ela ocupada. As últimas informações disponíveis sobre a área ocupada com lavouras temporárias e permanentes revelam a posição de destaque da cana-de-açúcar para o município, conforme pode ser observado no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Coruripe: área plantada com lavouras temporárias (hectares)



Fonte: FIBGE (2007)

A variação da área ocupada pela cana é bastante esclarecedora da dinâmica do avanço do canavial e dos novos parâmetros produtivos. O Gráfico 1 revela o aumento substancial da área ocupada por cana no município e o pequeno espaço das culturas de subsistência.

A produção de 2.700.000 toneladas de cana gera um valor de aproximadamente R\$ 120 mil reais (FIBGE, 2007). Não obstante a predominância da cana, o município desenvolve outras atividades econômicas de lavouras permanentes (banana, coco, laranja, maracujá, manga), destacando-se como o maior produtor estadual de coco, com a produção em torno de 10 mil toneladas (FIBGE, 2007).

Os dados das tabelas 1 e 2 revelam que a agricultura familiar de subsistência, além de ser insignificante, considerando a área do município, aparece perdendo espaço para a grande plantação de cana.

Tabela 1 – Coruripe: área plantada e colhida, rendimento médio, quantidade produzida e valor da produção por produtos

PRODUTOS	Área Plantada (ha)		Área Colhida (ha)		Rendimento Médio (Kg / ha)		Quantidade Produzida (t)		Valor da Produção (mil reais)	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Abacaxi (t)	50	60	50	60	20.000	20.000	1.000	1.200	300	360
Amendoim	7	7	7	7	1.143	1.143	8	8	6	5
Banana	24	24	24	24	12.000	9.500	288	228	66	66
Cana-de-açúcar	48.000	48.920	48.000	48.920	60.217	63.104	2.770.000	2.960.835	110.523	122.838
Coco-da-baía (t)	2.200	2.035	2.200	2.035	4.000	3.980	8.800	8.100	4.048	3.845
Feijão	250	320	250	320	840	438	210	140	183	128
Goiaba	10	10	10	10	9.000	9.000	90	90	28	27
Laranja	8	8	8	8	9.000	8.500	54	51	12	10
Mamão	40	38	40	38	37.000	40.000	1.480	1.440	414	448
Mandioca	180	200	180	200	12.000	12.000	2.160	2.400	238	312
Manga	5	5	5	5	18.000	15.000	80	75	14	11
Maracujá	75	75	75	75	12.013	11.333	901	850	423	357
Melancia	18	18	18	18	14.000	15.000	252	270	40	45
Milho	40	300	40	300	700	467	28	140	9	53

Fonte: Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento/Agropecuária Municipal – AL (2008)

Na pecuária, Coruripe destaca-se com a criação de bovinos e aves, atividades que são desenvolvidas pela Cooperativa Pindorama. A pesca marinha e estuarina, também, faz parte do rol da produção agropecuária do município, conforme pode ser observado na Tabela 2.

Tabela 2 – Coruripe: efetivo dos rebanhos por espécie e produto de origem animal

REBANHOS E PRODUTOS DE ORIGEM ANIMAL	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Asinino	36	23	18	15	12	18
Bovino	4.550	4.650	5.500	5.430	5.510	5.620
Caprino	185	185	130	120	125	125
Codornas	0	500	0	0	0	0
Eqüino	560	455	370	365	360	393
Galinhas	1.060	1.370	1.420	1.510	1.570	1.610
Galos, frangos, frangos e pintos	1.981	2.450	2.410	22.800	21.850	22.700
Leite (mil litros)	958	970	1.000	1.150	1.082	1.053
Mel de abelha (kg)	0	3.200	1.200	4.480	2.050	1.800
Muar	275	310	320	322	325	260
Ovino	340	240	320	330	285	684
Ovos de codorna (mil dúzias)	0	11	0	0	0	0
Ovos de galinha (mil dúzias)	3	5	4	4	5	5
Suíno	281	360	341	350	350	305
Vacas ordenhadas	1.274	1.400	1.360	1.350	1.285	1.000

Fonte: Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento/Agropecuária Municipal – AL (2008)

O processo de modernização no campo, através da mecanização, do avanço tecnológico e da adoção de formas de controle sobre o trabalho, dinamizou a produção e reduziu a área plantada, fenômeno que já foi estudado anteriormente. Na agroindústria de sucos de frutas tropicais, a Cooperativa Pindorama é a que apresenta maior produção para o município.

Coruripe também possui usinas sucroalcooleiro-termelétricas, que contribuem para a potencialização da produção industrial, colocando-o entre os dez maiores municípios do setor. Atua na produção de gás natural que está sendo contemplado na atividade de produção e distribuição de eletricidade e gás, água, esgoto e limpeza urbana, além de se destacar na produção de petróleo e sal-gema. Outras atividades de relevância para a ocupação de mão de obra são o comércio, artesanato e turismo, como pode ser observado na Tabela 3.

Tabela 3 – Número de unidades locais por setor de atividades, segundo Micro-Região e municípios (2007)

ESTADO, MESO E MICRO-REGIÕES GEOGRÁFICAS E MUNICÍPIOS	SETOR DE ATIVIDADE														
	Agropecuária	Indústria Extrativa	Indústria de Transformação	Produção e Distribuição de Eletricidade, Gás e Água	Construção	Comércio, Reparação de Veículos Automotores, Objetos Pessoais e Domésticos	Alojamento e Alimentação	Transporte, Armazenagem e Comunicação	Intermediação Financeira	Atividades Imobiliárias, Aluguéis e Serviços Prestados às Empresas	Administração Pública, Defesa e Seguridade Social	Educação	Saúde e Serviços Sociais	Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	TOTAL
MR. DE SÃO MIGUEL DOS CAMPOS	46	2	139	10	38	1.471	105	181	33	101	17	74	16	169	2.402
Anadia	0	0	4	1	0	65	3	5	1	3	2	2	2	17	105
Boca da Mata	11	0	11	2	2	163	6	13	1	14	2	2	1	21	249
Campo Alegre	2	0	3	1	2	120	8	23	1	3	2	4	0	15	184
Coruripe	14	0	42	1	13	419	40	27	21	25	2	14	7	34	659
Jequiá da Praia	3	0	2	0	1	37	6	4	1	3	1	8	0	10	76
Junqueiro	1	0	8	1	3	97	7	18	1	6	2	2	0	13	159
Roteiro	1	0	2	0	0	8	1	4	0	0	2	0	0	5	23
São Miguel dos Campos	10	2	55	2	13	434	29	64	6	37	2	22	6	40	722
Teotônio Vilela	4	0	12	2	4	128	5	23	1	10	2	20	0	14	225

Fonte: Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento/Agropecuária Municipal – AL (2008)

O município de Coruripe é o sexto maior em nível de produção de riquezas, com um PIB de R\$ 451,069 milhões de reais, participando com 2,86% do PIB Estadual. O recenseamento agropecuário mostra um quadro da economia local ocupado, em sua maioria, pela indústria sucroalcooleira, representando a maior participação no PIB municipal (FIBGE, 2007). A estrutura setorial de seu PIB compreende 42,80% da Indústria, 34,20% de Serviços e 22,99% da Agropecuária.

Coruripe se destaca, também, em arrecadação do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços (ICMS) para o Estado alagoano, ficando em segundo lugar da microrregião geográfica, com arrecadação em torno de R\$11.505.000,93 de reais.²⁵

Atualmente, Coruripe faz parte dos 21 municípios que compõem o Projeto do Roteiro Integrado Civilização do Açúcar (Rica). O Rica é uma parceira com o Ministério do Turismo, Instituto Marca Brasil, Sebrae/AL, Secretaria do Turismo do Estado, Operadoras de Turismo, consultores e atores locais. Tal projeto se insere no Programa de Regionalização do Turismo, permitindo que seja veiculado um conjunto de atrativos histórico-culturais, relacionados ao ciclo da cana-de-açúcar e à influência dos negros.²⁶ O secretário de Turismo e Pesca de Coruripe revela que o município vem sendo modelo no processo produtivo do ciclo da cana-de-açúcar:

É mais uma opção para divulgação de nosso turismo, gerando também oportunidade de emprego e mais uma opção de lazer. A partir do começo de abril de 2010, o receptivo da empresa Aeroturismo receberá em média 30 turistas por dia. Firmar parceria é garantia de desenvolvimento.

As informações secundárias e a pesquisa empírica realizada revelam que o município de Coruripe se diferencia dos demais pela influência da Cooperativa Pindorama, que lhe confere uma paisagem particular, em relação à estrutura produtiva e econômica alagoana. Diante do modelo da *plantation* de cana-de-açúcar da região, identificamos os traços comuns às várias configurações do meio rural alagoano e as particularidades de Pindorama, no intuito de entender as diferenças e, também, as contradições existentes nesse universo rural. Os itens a seguir focalizam essas questões.

²⁵ A esse respeito, ver o Relatório da Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento/Agropecuária Municipal – AL (2008).

²⁶ Em Alagoas, este projeto compreende os municípios de Maceió, Rio Largo, Maragogi, União dos Palmares, Pilar, Marechal Deodoro e Coruripe, nas propriedades da Usina Coruripe e da Cooperativa Pindorama.

1.2 Elementos históricos de Pindorama

A formação de Pindorama está relacionada à existência de faixa de terra, ao Sul de Alagoas, entre os rios São Francisco, Coruripe e Piauí, a qual era do Barão de Penedo, passando mais tarde ao domínio da família Coutinho. Nas margens do rio Piauí, havia um engenho de açúcar com uma Casa-Grande pertencente a essa família, que foi desativado mais tarde e passou a ser chamado de Fazenda Santa Terezinha.

Conforme registros institucionais, em 1952, a Companhia de Melhoramentos Marituba comprou uma grande faixa desta terra e instalou plantações de café, farinha de araruta e melhorias da plantação de coqueiros. Esta iniciativa não logrou êxito, ficando restrita à fase inicial de desmatamento de áreas e aproveitamento das madeiras.

No ano seguinte, em 1953, a Companhia Progresso Rural (CPR), empresa particular encarregada de fundar e desenvolver colônias agrícolas em diversas partes do Brasil, pelo Inic,²⁷ comprou essa terra. A compra foi realizada com financiamento da Superintendência de Moeda e Crédito (Sumoc).²⁸ A CPR realizou alguns estudos preliminares na área, iniciando, em 1954, a implantação do projeto de colonização em Pindorama.

De acordo com Fonte (2006), desde meados de 1930 o Estado organizava programas de colonização, sob a responsabilidade de órgãos oficiais e de empresas privadas, criando as colônias agrícolas nacionais, que distribuíam lotes de terra com o objetivo de fixar habitantes de regiões empobrecidas aptas para o trabalho agrícola. Essa ocupação visava atender ao mercado interno, a partir da ampliação e diversificação da produção agropecuária.

As estratégias adotadas pelo Governo brasileiro para o desenvolvimento rural seguiam o modelo de Modernização Conservadora, cuja base se dava na tecnificação da produção e na manutenção da grande propriedade, incentivando o processo de industrialização e de desenvolvimento capitalista no campo, através dos seguintes elementos: irrigação, mecanização, uso abusivo de recursos químicos, formas danosas de atuação no meio ambiente e integração da produção aos setores mais dinâmicos do mercado.

²⁷ Instituto Nacional de Imigração e Colonização.

²⁸ Órgão financiador da política de imigração e colonização.

A Colônia Pindorama foi resultado dessa política pública federal de colonização de terras devolutas associada à existência de terras abandonadas, pouco produtivas pela baixa fertilidade natural dos solos nos tabuleiros costeiros e de pouco interesse econômico para a monocultura da cana-de-açúcar.

Segundo Lemos (2006, p.37), no momento de colonização em Pindorama, os colonos já sentiam o peso da perseguição da oligarquia alagoana: “do coronelismo vigente, com submissão do homem simples da terra ao político e ao coronel.” O próprio projeto de colonização, elaborado pela CPR, na opinião do autor, foi pensado para não entrar em conflito com a produção da cana-de-açúcar.

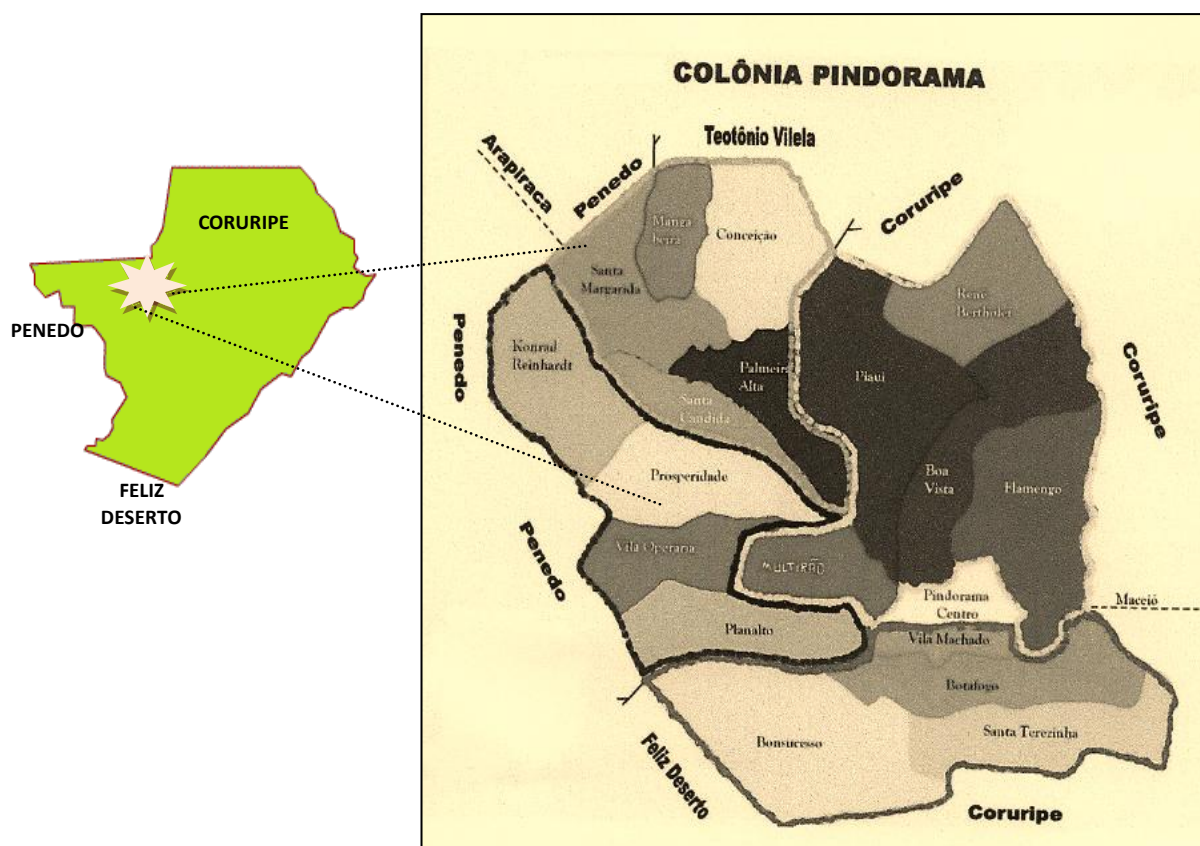
Vale ressaltar, que este momento coincide com a época de expansão e modernização da área canavieira em Alagoas, efetivada através da ocupação das terras dos tabuleiros costeiros do Sul do Estado para o cultivo da cana-de-açúcar, conforme discutido anteriormente. Assim, apesar de toda uma política de incentivo ao setor sucroalcooleiro alagoano, Pindorama surge na contramão desta tendência, a partir de seu projeto de divisão de terras e diversificação produtiva.

O projeto de colonização previa, inicialmente, a distribuição dos 33 mil hectares de terra em glebas agrícolas, denominadas aldeias. Em entrevista com o assessor da diretoria da Cooperativa, ele afirmou que um dos pontos iniciais da colonização de Pindorama foi a Aldeia Planalto, considerando que lá já existia a casa-grande da família Coutinho, antiga proprietária das terras de Pindorama. Outras aldeias foram: Bonsucesso, Botafogo, Santa Terezinha, Flamengo, Vila Machado e Centro Urbano.

Mesmo dentro de um contexto desfavorável, essas aldeias se destacavam devido às características particulares dos recursos naturais. De acordo com os nossos informantes, a presença de habitações, a proximidade de fontes de abastecimento de água, a qualidade do solo e a superfície plana contribuíram para iniciar o projeto de colonização nessas áreas.

Após o desenvolvimento das primeiras aldeias, ocorreu a distribuição de novos lotes, formando as aldeias Palmeira Alta, Santa Cândida, Boa Vista, Piauí, Mutirão e Santa Margarida, esta última incluindo os povoados Imbira e Espigão. Na fase posterior, foram criadas as aldeias Mangabeira, Conceição, Konrad, René Bertholet, Vila Operária e Prosperidade. Finalmente, Pindorama hoje é formada por 19 aldeias. O Mapa 3 apresenta a localização delas.

Mapa 3 - Localização das aldeias de Pindorama



Região 1 – Aldeia Botafogo, Bonsucesso, Santa Terezinha e Vila Machado.

Região 2 – Aldeia Flamengo, Boa Vista, Piauí, René Bertholet, Centro Urbano e Mutirão.

Região 3 – Aldeia Planalto, Vila Operária, Konrad, Santa Cândida e Prosperidade.

Região 4 – Aldeia Palmeira Alta, Conceição, Santa Margarida e Mangabeira.

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

Em 1956, com o apoio da CPR, Pindorama contava com 80 colonos. Segundo Pereira (1985, p.8), a CPR investiu, inicialmente, na infraestrutura local. Foram construídas estradas vicinais, casas de alvenaria - que formavam o Centro Urbano e as aldeias de Bonsucesso e Santa Terezinha -, escolas, posto de gasolina, almoxarifado, depósito e instalação do gerador elétrico, que permitiu o funcionamento da serraria, da cerâmica e da oficina mecânica.

Pindorama se destacava, naquela época, pelas melhores condições de moradia se comparado a realidade da região canavieira. Pereira (1985, p.19) registra que o colono recebia lote agrícola com área entre 20 e 30 hectares, casa para morar com lote residencial de 4.500 m², 100 mil pés de coqueiros, um hectare de araruta²⁹, fumo, abacaxi, maracujá, mandioca, batata-doce e feijão; depósito para colheitas, estábulo, carroças, animais (vacas e porcos), adubo, sementes e equipamentos agrícolas. Além disso, recebia assistência financeira destinada à subsistência e à agricultura, bem como uma ajuda financeira semanal durante o primeiro e segundo anos, como salienta Carvalho (2005, p.12), com financiamento da CPR para custeio e investimento.

Com esse apoio, aliado à particularidade de Pindorama ser banhada por cinco rios e com 80% de área plana, os colonos foram capazes de melhorar a produtividade das suas terras, transformando-a em uma sólida estrutura de produção familiar. Dessa forma, eles recriaram, com algumas peculiaridades, um sistema produtivo diversificado, combinando a criação de animais de pequeno porte com a produção de frutas, como relata a cooperada da “primeira geração” entrevistada:

Quando Pindorama começou, a maioria das pessoas veio de outras cidades, até de outros Estados como Pernambuco, Paraíba e Sergipe, por causa da falta de trabalho porque muitas usinas fecharam. Hoje, chega mais gente de Alagoas mesmo. Então, foram entrando na cooperativa, construindo casa, plantando frutas, criando seus animais e foram ficando (Pfeminino1).

Sobre esse momento de formação de Pindorama, outro cooperado relata:

Pindorama surgiu quando as pessoas foram chegando e invadindo essa área. Aqui era tudo mata e não tinha casas. Isso já faz mais ou menos 60 anos! Depois, foram chegando outros colonos e saindo os mais antigos. Hoje são poucos colonos da “primeira geração” (Pmasculino1).

²⁹ A araruta (*Maranta arundinacea*), espécie do gênero *Maranta*, é uma erva cuja raiz tem fécula branca que é alimentícia. Segundo a sabedoria popular, a araruta tem vários usos medicinais, mas é na culinária que o uso desta planta se destaca, recomendada para pessoas com restrições alimentares ao glúten. Considerada como um alimento de fácil digestão, a fécula da araruta é usada no preparo de mingaus, bolos e biscoitos. Por esta característica, é indicada para idosos, crianças pequenas e pessoas com debilidade física ou doentes em recuperação. Também pode se produzir papel com a araruta. Encontra-se em processo de extinção devido à indústria alimentícia ter substituído o polvilho de araruta pelo de mandioca ou pela farinha de trigo ou milho, prejudicando assim o cultivo daquela planta.

De acordo com o depoimento do cooperado, podemos destacar, também, o poder de atração dos produtores rurais para Pindorama, permitido a partir da formação da Cooperativa.

A vida era muito difícil. A gente já tava acostumado a botar cana pra usina Coruripe e outras usinas, então dava pouco, não é?! E com Pindorama iria aumentar nosso ganho e melhorar a nossa vida. Isso foi o que chamou muita gente prá cá (Mmasculino15).

Esses benefícios fizeram com que Pindorama, na sua origem, fosse considerado um Paraíso dos Pobres. O Hino da Pindorama ressalta uma ideia de satisfação dos colonos em relação aos benefícios trazidos pela colonização, conforme registra Pereira (1985, p.6).

Hino da Pindorama

Na Pindorama, eu sou um homem livre
Na Pindorama, eu sou independente
Sou um colono, tenho minha terra própria
Agora sim é que eu vivo alegremente.

Minha família agora é amparada
Com casa própria e terra para plantar
Agora sim, amo a terra, ela me ama
Sou um colono da Colônia Pindorama.

Nesse hino, podemos observar alguns elementos que caracterizam o rural de Pindorama, quais sejam: autonomia, liberdade, acesso à terra, amor pela terra, agricultura familiar. Estes elementos se aproximam do rural de que trata Wanderley (2000, p.88) como “lugar de viver e trabalhar,” a partir da relação específica do homem com a natureza por meio do trabalho e do *habitat*. O discurso abaixo é elucidativo na representação desse rural, enquanto espaço de vida e de trabalho.

Recebemos os lotes e a maior parte estava com mata natural. Nós fizemos as melhorias, plantamos maracujá, lavoura. Foi a primeira vez que conseguimos nossa terra, nossa casinha e tínhamos um futuro melhor (Pmasculino16).

Nestes mesmos termos, outro cooperado concorda:

Pindorama pareceu um bom lugar para viver. Recebemos terra desmatada em condição de plantar, casa para morar, água e trabalho garantido (Mmasculino14).

A identidade de colono de Pindorama lembra uma das características do rural como espaço de vida e identidade social, já sublinhado por Wanderley (2000). Para a autora, o meio rural se afirma como um “espaço singular” habitado por um “ator coletivo.” Este ator coletivo produz e reproduz valores específicos, tendo como objetivo a produção e reprodução de sua propriedade, repassando para seus filhos, ou para parte destes.

O relato abaixo é ilustrativo no que se refere às expectativas das famílias, que migravam para Pindorama, de encontrar um lugar onde pudessem concretizar um projeto de vida.

Meu sonho era ter melhores condições de vida para mim e meus filhos. Terra para morar e trabalhar. Um futuro garantido para os meus filhos (Mmasculino16).

De acordo com os depoimentos acima, podemos perceber o poder de atração que a Cooperativa exerce, levando as famílias a migrar para Pindorama, acreditando num projeto que iria dar certo.

Dessa forma, uma florescente economia rural, vinculada aos mercados, se expandiu através da formação da Cooperativa, em articulação com o capital mercantil. Esse sistema iria constituir a espinha dorsal de uma parte fundamental da moderna agroindústria da Cooperativa.

1.2.1 Da Colônia à Cooperativa

A experiência de Pindorama teve como idealizador um técnico agrícola suíço, René Bertholet (1907-1969), que vivia no Brasil desde 1949 e era vinculado ao CPR. Sua primeira experiência ocorreu na colônia de Guarapuava no Paraná, onde foram instaladas 500 famílias de agricultores oriundas da Áustria, tendo o apoio de entidades suíças. Bertholet trazia consigo os ideais socialistas e a crença “na construção de uma sociedade mais justa, mais igualitária e mais solidária,” conforme se constata em Lemos (2006, p.28). A partir dessa experiência, ele foi deslocado para o Nordeste em 1953, com o objetivo de criar uma alternativa ao tradicional modelo de produção da cana-de-açúcar. Segundo Pereira (1985, p.9), em 1956, ele foi motivado a construir a Cooperativa de Consumo Pindorama Ltda., como parte da colônia.

Lemos (2006, p.51) destaca que o passado militante de Bertholet favoreceu as articulações políticas, construindo assim boas parcerias internacionais, principalmente na Suíça e na Alemanha. Foram alocados, ao todo, 22 técnicos do Serviço Alemão de Desenvolvimento - Internetauftritts des Deutschen Entwicklungsdienstes (DED), que acompanhavam, entre outras, a construção e coordenação da escola e do centro de treinamento, a construção do reservatório de água e das tubulações, a pedreira e uma marcenaria. O atual presidente da Cooperativa ressalta os efeitos dessa cooperação na formação de um dos primeiros projetos voltados para o desenvolvimento de Pindorama e da Cooperativa:

A nossa existência hoje é, também, fruto do trabalho dos alemães. Se não fosse esse trabalho, esse início, a formação cooperativista, a criação da cooperativa, a educação desse povo, o trabalho coletivo muito forte, muito constante por parte desta parceria alemã. Enfim, dos europeus em geral, mas muito forte da cooperação alemã para o desenvolvimento.

Em 1959, apesar dos investimentos empreendidos, a CPR enfrentou problemas financeiros com a Sumoc e anunciou sua intenção de abandonar as atividades de colonização. Neste momento, com apoio do Inic e para evitar o abandono da colonização de Pindorama, Bertholet propôs a transformação da Cooperativa de Consumo numa forma mais complexa de organização: a Cooperativa de Colonização Agrícola Pindorama Ltda. – entidade jurídica capaz de adquirir as terras da colônia, que

pudessem oferecer trabalho e renda para as famílias da região, para diminuir o êxodo rural.

Bertholet foi eleito o primeiro presidente da Cooperativa (1959-1962), contando, segundo Carvalho (2005, p.14), com a confiança dos financiadores na experiência cooperativada e dos agricultores de Pindorama.

O sucesso dessa Cooperativa contribuiu para atrair novos colonos, totalizando 450, em 1959. A Cooperativa criou a Usina de Beneficiamento de Arroz, a Fábrica de Geleia e a de Suco de Maracujá, conforme ressalta Carvalho (2005, p.15): “E, desde então, ficou estabelecida a definição da colônia Pindorama como um projeto agroindustrial.”

No ano seguinte, a Cooperativa entrou em negociação com a Sumoc e com a Sudene, obtendo recursos para comprar o patrimônio da CPR e assumir o controle dos assentamentos e da comercialização dos produtos agrícolas, como anota Carvalho (2005, p.14). Após a distribuição dos lotes para os colonos, caberia à Cooperativa dar o suporte econômico inicial, cuidando da infraestrutura, da educação e da saúde.

Bertholet elaborou alguns critérios para a seleção dos cooperados: tradição agrícola, capacidade física para o trabalho no campo e estado civil, dando preferência aos casados, considerados como os que melhor assumem responsabilidades que o empreendimento requeriria, conforme salienta Pereira (1985, p.17). O objetivo desses critérios era garantir o êxito do projeto, a fim de que os lotes fossem entregues aos colonos capazes de exercer atividades rurais. O assessor da diretoria da Cooperativa acrescenta a esses critérios:

Para poder formar o primeiro grupo de associado, era uma das exigências que Bertholet colocava: não ter patrimônio fora, o colono deveria ter sua origem no campo e ia ter que morar no lote. Então, era feito uma associação, uma casa em mutirão, conforme aquela ali. Recebia a casa, recebia uma vaca e o lote para plantar maracujá.

Por muitos anos, segundo Carvalho (2005, p.15), Bertholet proibiu a venda de bebidas alcoólicas em Pindorama. Esses procedimentos inspirados por Bertholet, particularmente em relação à diminuição do consumo de álcool, remetem àqueles do projeto de sociedade de Robert Owen, conhecida como Nova Harmonia. Segundo essas

normas, Pindorama iniciou sua dinâmica particular, na forma de produzir, distribuir terras e organizar os produtores.

Lemos (2006, p.43) ressalta que, articulado por Bertholet, a Cooperativa conseguiu um apoio por parte de um agrônomo alemão, Konrad Reynardt, que tinha vasta experiência da agricultura em países tropicais e deu as primeiras orientações sobre o plantio de maracujá, tornando-se diretor técnico da Cooperativa e chefe de pesquisa em Pindorama. Devem-se a ele, também, as primeiras pesquisas de adubação e tratamentos culturais para o plantio de cana-de-açúcar nos tabuleiros costeiros.

A passagem das atividades meramente agrícolas para as manufatureiras exigiu a revisão do Estatuto da Cooperativa. Em 1961, o Governo federal autorizou um empréstimo que viabilizou o término da Fábrica de Suco de Maracujá. Em 1962, o Governo suíço disponibilizou crédito para a constituição de um fundo rotativo para a formação do capital de giro da Cooperativa, como ressalta Carvalho (2005, p.16). A Fotografia 1 mostra a fábrica de suco de maracujá da Cooperativa, na década de 1960.

Fotografia 1 – Fábrica de suco de maracujá da Cooperativa Pindorama (1960)



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

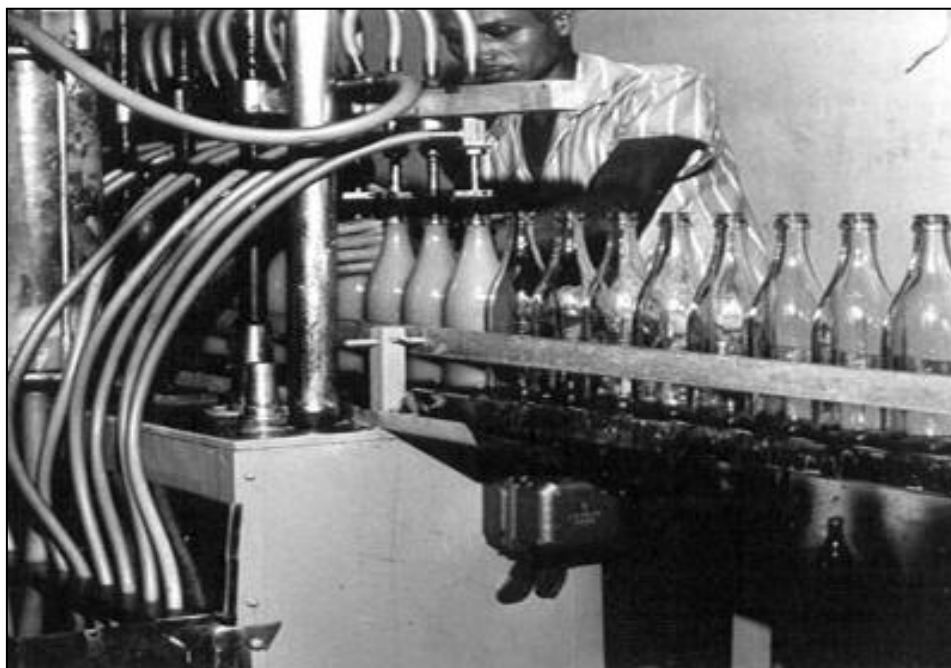
Nesta época, a mão de obra utilizada na fábrica era constituída, em sua maioria, por adolescentes e mulheres, conforme pode ser observado nas fotografias 2 e 3.

Fotografia 2 – Adolescentes trabalhando no processo de higienização do maracujá (1960)



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 3 – Adolescente trabalhando no processo de engarrafamento do suco de maracujá (1960)



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Em 1963, a Cooperativa recebeu recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), através da Sudene, para recuperar suas plantações e modernizar sua fábrica de suco de maracujá. Neste mesmo ano, a Cooperativa contou, ainda, com crédito do Departamento Nacional de Erradicação das Endemias Rurais (DNERU), para construir os postos médicos e o hospital local. Com essa infraestrutura, os serviços de saúde oferecidos fizeram a diferença, se comparados à realidade da região (CARVALHO, 2005, p.17).

Instituiu-se, também, uma moeda própria. No período de 1962 a 1969, circulou, na Cooperativa, uma moeda alternativa à moeda vigente no País, chamada de Gabão. De acordo com Pereira (1985, p.92), o colono recebia os gabões, ou seja, os bônus, e pagava com os produtos obtidos na lavoura. Inicialmente, funcionou para obter alimentação, “alimentos da paz” doados pelos americanos, depois passou a ser utilizada, também, nas feiras e mercearias locais. Essa relação entre uma moeda própria e a pujança de armazéns e feiras revela aspectos dos avanços da Cooperativa.

Após a primeira década de existência, Pindorama mostra os resultados positivos, através dos seguintes aspectos: uso da terra, renda *per capita*, número de emprego gerado, serviços públicos disponíveis e condições de habitação (CORRÊA, 1963, p.67).

Segundo Carvalho (2005, p.16), a marca do período entre 1961 e 1975 foi de estabilização e abundância de recursos, que tornaram a Cooperativa relativamente privilegiada em termos de estoque de capital. Nesse período, a Cooperativa contou com forte apoio das políticas públicas e doações de entidades internacionais, na sua consolidação, o que dinamizou o setor econômico-produtivo. Através dos contatos de Bertholet, os governos da Alemanha e Suíça conferiram créditos para atender à deficiência educacional e técnica dos colonos.

Nesta ocasião, a Cooperativa recebeu holandeses, suíços e alemães do corpo dos Voluntários da Paz, assim como norte-americanos da Aliança para o Progresso, que proporcionaram assistência técnica para a instalação de uma estação experimental. Através desta estação, novas raças de animais foram introduzidas. Da mesma forma, a Cooperativa recebeu doações de alimentos, fertilizantes, inseticidas, máquinas, implementos agrícolas, frota de microcaminhões e tratores.

No mesmo período, a Cooperativa conseguiu apoio de 140 especialistas estrangeiros – fitopatologistas, mecânicos, agrônomos especializados em culturas tropicais e cooperativismo, eletricitas e veterinários –, que prestaram seus serviços voluntários à Cooperativa (CARVALHO, 2005, p.18).

Curiosamente, este momento coincide com o momento histórico do País, no qual as políticas de Extensão Rural foram fortemente marcadas por um conteúdo produtivista, baseado no uso intensivo de defensivos químicos, máquinas, tratores. No bojo dessas políticas, a Aliança para o Progresso chegou a Pindorama.³⁰

Um diferencial de Pindorama foi que, desde a sua colonização, a educação era vista como instrumento de desenvolvimento (CARVALHO, 2005, p.44). Essas iniciativas foram realizadas através do Centro de Treinamento Rural de Pindorama (Cetrup),³¹ criado em 1968. O grande estímulo de Bertholet na busca de cooperação internacional foi no sentido de atender à deficiência educacional e técnica dos colonos. Mais uma característica que nos remete ao projeto de sociedade elaborado por Robert Owen.

Os recursos humanos e financeiros internacionais e os investimentos públicos federais foram fundamentais para garantir a infraestrutura de Pindorama e a viabilidade econômica da Cooperativa. Apesar de toda a expansão das atividades sucroalcooleiras em Alagoas, entre os anos de 1960-70, a Cooperativa resiste com a diversificação, graças a esse apoio financeiro e técnico. Neste momento, a propriedade da terra pertencia à Cooperativa e sua agroindústria estava consolidada; 700 colonos já haviam conseguido seus lotes de terra, produzindo de forma diversificada, com acesso às novas tecnologias e às conquistas sociais, com elevada autoestima (CARVALHO, 2005, p.20).

Em 1969, quando os recursos estrangeiros cessaram, a Cooperativa entra em crise financeira e em processo de reestruturação. Diante desta crise, um dos proprietários da Usina Coruripe mostrou a Bertholet o futuro sucroalcooleiro de Pindorama, com a implantação de uma destilaria e de uma usina de açúcar, como estratégia para garantir a continuidade da Cooperativa (LE MOS, 2006, p.57).

Envolvido com a crise pela qual passava a Cooperativa, Bertholet convoca uma reunião com os diretores e técnicos, a fim de buscar alternativas para pagar os colonos, manter a assistência técnica e os custos da rede de serviços de Pindorama. Durante a

³⁰ A Aliança para o Progresso surgiu no contexto da Guerra Fria, período em que a ameaça comunista colocava em xeque o chamado Terceiro Mundo, em especial a América Latina. Isto conduziu os Estados Unidos da América, entre os anos 1960-70, a uma mudança paradigmática na política externa para a América Latina; uma política de generosidade econômica e estratégica (RIBEIRO, 2006).

³¹ O Cetrup foi fundado juntamente com a Fundação Educacional Mutirão da Pindorama. Os recursos financeiros para a criação do Cetrup foram adquiridos pelo movimento sindical alemão, a Fundação Friedrich Ebert, articulados por Wille Richter, sindicalista da Confederação Mundial Alemã e depois mantido com recursos próprios da Cooperativa Pindorama até 1998, quando da parceria com a Prefeitura de Coruripe (PEREIRA, 1985, p.77).

reunião, ocorrida no dia primeiro de maio de 1969, Bertholet morre aos 62 anos de idade (LEMOS, 2006, p.59-60).

Após a sua morte, os cooperados se viram obrigados a adotar a cana-de-açúcar, uma vez que a própria sustentabilidade da Cooperativa estava em risco. A pesquisa realizada por Silva (1993, p.65) explica as razões pelas quais os cooperados adotaram a cana-de-açúcar, quais sejam: a cana-de-açúcar tinha garantia de financiamento, garantia de preços estabelecidos *a priori*, comercialização segura, e apoio técnico com uso de tecnologia avançada.

Desta forma, segundo Carvalho (2005, p.30), a década de 1970 foi um marco histórico na Cooperativa, com a introdução da cana-de-açúcar para abastecer a destilaria. Em 1971, a Cooperativa sofreu uma intervenção da Secretaria Estadual da Agricultura, ocasião em que um funcionário da Secretaria assumiu a direção da Cooperativa, alegando que os colonos não tinham condições de dirigi-la e seria necessário um corpo técnico eficiente e capaz, para poder assegurar o bom andamento da empresa.

Para Carvalho (2005, p.31), a excessiva complexidade organizacional na gerência rural e assistência técnica sem pessoal qualificado, a falta de sistemática e metodologia educativas nos trabalhos de assistência, bem como problemas de comunicação Cooperativa/cooperado inibiram a participação do cooperado nos destinos da instituição. Aliados a isso, a ausência de serviços públicos de desenvolvimento agrícola, altos custos de manutenção da máquina burocrática que desviava recursos das atividades produtivas para setores não produtivos, além de um grande quadro de funcionários oneroso causaram problemas naquela Cooperativa.

Na perspectiva de enfrentar os desafios da nova realidade, a Cooperativa criou uma Divisão Agrícola, distribuindo e organizando os lotes da Cooperativa em três regiões, nas quais atuariam unidades técnicas e de mecanização, prestando assistência agrônômica aos cooperados. Para esse projeto, a Cooperativa buscou apoio financeiro da Sudene e do Banco do Brasil, através do Projeto de Diversificação. O projeto tinha como objetivo a implantação de culturas, custeio agrícola e aquisição de insumos modernos (CARVALHO, 2005, p.31 e 33).

Os negócios prosperam e a Cooperativa começa a divulgar seus produtos nacionalmente, no VII Congresso Brasileiro de Nutrição, realizado no Rio de Janeiro, em 1974, como pode ser observado na Fotografia 4.

Fotografia 4 – Exposição dos produtos no VII Congresso de Nutrição - RJ (1974)



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Com a chegada dos recursos do Proálcool³² e do Programa de Desenvolvimento das Áreas Integradas do Nordeste (Polonordeste),³³ a Cooperativa se ajustou à nova realidade. Concomitante a essa intervenção, o IAA aprovou, em 1976, uma destilaria em Pindorama, materializada em 1980, com os recursos do Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC), introduzindo-a no complexo agroindustrial alagoano.

Silva (1993, p.61) demonstra que os créditos foram destinados à construção de uma nova destilaria, sendo uma parte utilizada para a montagem do parque industrial e outra parte para a ampliação da área agrícola de cana-de-açúcar e aquisição de tratores e microcaminhões.

No período de 1977 a 1983, a Cooperativa recebeu investimentos do Polonordeste, para a modernização da infraestrutura produtiva, além de crédito para os cooperados, via Banco do Brasil. Como a Cooperativa, desde a sua origem, tomou para si serviços que eram do Estado, esses recursos foram direcionados para a construção ou

³² Este programa visava a substituição do combustível importado pelo álcool nacional e, juntamente com o Programa Polonordeste, se apresentava como estratégias intervencionistas do Estado, culminando com a consolidação do parque agroindustrial açucareiro de Pindorama (SILVA, 1993, p.61).

³³ O Polonordeste tinha como objetivo “promover o desenvolvimento e a modernização das atividades agropecuárias de áreas prioritárias do Nordeste, por meio da agroindustrialização” (DECRETO 74.794/74).

melhoria da infraestrutura local: estradas vicinais internas, salas de aula, posto médico, eletrificação rural; bem como para a capacitação de professores, contratação de extensionistas e pesquisadores (SILVA, 1993, p.24).

Dentre as 18 escolas existentes na época em Pindorama, apenas uma era pública, as demais eram mantidas pela Cooperativa. Ao comparar os índices de alfabetização da época em Pindorama (73%) com os valores da microrregião (41%), em termos relativos, a população alfabetizada de Pindorama representava quase o dobro. A Cooperativa assumiu, junto com o Fundo de Assistência do Trabalhador Rural (Funrural), as despesas com a estrutura física dos serviços de saúde (CARVALHO, 2005, p.45 e 47).

Segundo Carvalho (2005, p.35), esses recursos do Polonordeste iriam substituir aqueles recebidos do exterior: “os investimentos anuais nos vários setores de Pindorama oscilavam entre 500 mil e 2 milhões de dólares, recursos suficientes para retirá-lo de sua fase de incertezas e solidificá-lo como projeto agroindustrial.”

Pereira (1985, p.110) registra que, em 1980, foi criado o Comitê de Orientação e Assistência Técnica de Pindorama (Coap), pela coordenadora do Cetrup e do Mutirão da época. Na década de 1980, o Cetrup realizou convênios com o Governo federal para a formação de mão de obra especializada e cursos profissionalizantes. Isto foi possível, através de parcerias com o Programa Intensivo de Preparação de Mão de Obra (PIPMO), o Movimento Brasileiro de Alfabetização (Mobral), o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) (CARVALHO, 2005, p.45).

Com o término dos recursos do Polonordeste, a Cooperativa ingressa na década de 1990 com a reconversão produtiva, a partir da construção da fábrica de derivados de coco, da fábrica de beneficiamento de leite, com unidade processadora de rações, e modernização da fábrica de sucos, visando agregar mais valor à produção diversificada. Para isso, a Cooperativa recebeu financiamento do BNB, investindo na fruticultura irrigada e ampliando a área plantada (CARVALHO, 2005, p.51-52).

Em 1998, quando o atual presidente tomou posse, a Cooperativa vivia num momento de crise, uma situação irrecuperável para empresas comuns e salienta:

As dívidas somavam mais de R\$ 30 milhões e a cooperativa tinha crédito zero na praça. O maior medo era não iniciar a moagem na destilaria. Naquele ano, as fábricas de sucos e derivados de coco produziram 1,5 mil caixas e a destilaria moeu pouco mais de 200 mil toneladas de cana.

Diante dessa crise, em 1999, os cooperados realizaram uma Assembleia Geral Extraordinária para inserir, no Estatuto Social da Cooperativa, as alterações sugeridas pelo Programa de Revitalização de Cooperativas Agropecuárias (Recoop).³⁴ O objetivo era o de adequar o estatuto as normas de adesão ao Recoop, a fim de viabilizar o plano de desenvolvimento da Cooperativa (ESTATUTO, p.1).

Pires (2004, p.116), em seu estudo, já ressaltava a importância da elaboração das medidas através do Recoop e do aporte de recursos governamentais, como iniciativas que demonstram a relevância do cooperativismo agrícola na produção de alimentos, organização dos produtores e reorganização do espaço rural. Tais repercussões podem ser vistas, também, no âmbito da contribuição de cooperativas agropecuárias para o desenvolvimento territorial.

A partir da década de 2000, a Cooperativa conta com diversas ações de programas governamentais e não governamentais, que têm incentivado junto aos cooperados uma série de atividades produtivas, como horticultura, apicultura, produtos orgânicos, piscicultura etc., além de outras intervenções mais diretamente ligadas aos incentivos da participação popular.

A opção em continuar na diversificação produtiva permitiu que a Cooperativa obtivesse recursos, através do Programa Nacional de Agricultura Familiar (Pronaf), para financiar a partir de uma parceria com a Cooperativa R\$ 350 mil reais para cerca de 170 produtores de cana. Esses empréstimos foram descontados no pagamento dos fornecedores no final da safra (CARVALHO, 2005, p. 54).

Diante dessas iniciativas, em 2000, dois anos após a crise, o faturamento da Cooperativa apresentou um aumento de 100%, em relação ao ano anterior, representando, segundo Carvalho (2005, p.55), o mais alto da década, ao atingir o valor de R\$ 24 milhões de reais. No total, foram distribuídos mais de R\$ 300 mil reais com os cooperados. Esse desempenho, na opinião do autor, foi o melhor percentual de adiantamento para o fornecedor, se comparado as outras indústrias do setor sucroalcooleiro da região.

Em 2004, o faturamento da Cooperativa chegou a R\$ 59 milhões de reais. Desse total, R\$ 12 milhões de reais foram investidos no complexo agroindustrial da

³⁴ Este programa foi criado em 1998, pelo Governo, através de parceria com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e com o Departamento Nacional de Cooperativismo (Denacoop). A finalidade principal do Recoop era reestruturar e capitalizar as cooperativas de produção agropecuárias, que se encontravam endividadas e fadadas à falência, objetivando o seu desenvolvimento, gerando melhores condições de produção e gestão.

Cooperativa, o restante foi rateado entre os cooperados, conforme declarou o presidente. Ao que acrescenta:

E o melhor, os ganhos são divididos entre os cooperados, de acordo com a produção relativa de cada um. E boa parte dos recursos, também, é direcionada para a manutenção dos parques industriais.³⁵

Os ganhos expressivos são visíveis, principalmente, após cinco anos do início da reconversão produtiva, com a instalação da unidade industrial de fabricação de açúcar e álcool. O alcance desse resultado é atribuído, pelos dirigentes da Cooperativa, a recuperação da credibilidade e severidade na condução do trabalho, a partir das renegociações do passivo existente e da operacionalização da capacidade produtiva. Além disso, os investimentos e melhorias plantados no campo da assistência e seguridade social contribuíram para o melhor desempenho da Cooperativa.

No período de 2005 a 2008, o faturamento passou de R\$ 72 milhões de reais atingindo R\$ 86 milhões de reais. O presidente comemora, afirmando que, em sete anos, houve quase uma triplicação no rendimento da Cooperativa. Ele ressaltou, ainda, que houve um investimento significativo em equipamentos, sendo a meta atual garantir 30% da produção em áreas irrigadas.

Em 2009, o faturamento alcançou R\$ 90 milhões de reais. Neste ano, particularmente em meio à crise financeira mundial e seus impactos, o presidente se pronuncia da seguinte forma:

Nós entendemos que é em função da crise que nós nos preparamos e nos fortalecemos mais para enfrentar novas crises lá na frente. Não podemos ficar abatidos; temos que ter a nossa capacidade de empreender, de raciocinar, de bom senso, muito mais aguçada, para poder enxergar algum desperdício, as falhas. Temos que ter o senso de oportunidade. Eu não me assusto com crise. É inevitável e temos que estar preparados.

³⁵ Diferentemente das empresas, cujas atividades buscam maximizar os lucros, a cooperativa, por ser uma sociedade civil com fins econômicos, se propõe a prestar serviço ao cooperado para fortalecer suas atividades produtivas e gerar trabalho e renda. Atua como instrumento de contato direto com os agentes de mercado em nome de seus cooperados. Por isso, a cooperativa sendo uma pessoa jurídica pode comercializar em nome de seus cooperados. Seu propósito em relação ao cooperado não é ter lucro, o lucro vem das transações comerciais com os agentes de mercado. A esse lucro denomina-se sobra, conforme recomenda o 3º princípio cooperativo.

Conforme exposto, o faturamento anual da Cooperativa vem registrando aumento vertiginoso a cada ano. Em 2010, as cifras atingiram o montante de R\$ 140 milhões de reais. Para este ano, conforme estimativas da direção, a meta é ultrapassar os R\$ 200 milhões de reais.

Como ressaltado por seus dirigentes, o resultado econômico-financeiro da Cooperativa no que se refere à produção de açúcar e álcool depende do desempenho internacional de algumas *commodities*, principalmente, açúcar e álcool.³⁶ Segundo o presidente, a implantação da unidade industrial melhorou a renda dos cooperados, que passaram a usufruir dos ganhos com os produtos finais – álcool e açúcar.

Os bons resultados obtidos pela Cooperativa repercutem, favoravelmente, nos cofres públicos do Estado de Alagoas. A Cooperativa encontra-se entre as cinquenta maiores empresas alagoanas que recolhem o ICMS por quatro anos consecutivos (2006, 2007, 2008 e 2009).³⁷ Em 2010, foi o 51º maior contribuinte de ICMS do Estado.

Como destacado anteriormente, a Cooperativa contou, ao longo dos anos, com recursos de órgãos governamentais do Brasil e do exterior. Entretanto, a vice-presidente ressalta que, hoje, a Cooperativa tem se reservado quanto à busca de financiamentos de longo prazo.

Conforme exposto, os estudos realizados sobre Pindorama, a exemplo de Lemos (2006), Carvalho (2005), Silva (1993), Pereira (1985), Corrêa (1963) e Almeida (2006), ao menos em um aspecto parecem concordar sobre o papel preponderante da Cooperativa na construção de contexto peculiar de Pindorama. Tal constatação se expressa nos esforços da Cooperativa em distribuir terra e renda, por meio do seu projeto inicial de diversificação produtiva; bem como pela sua capacidade de mobilizar recursos humanos e financeiros, destinados à infraestrutura econômica e social de Pindorama, gerando um dinamismo local.

Diante disso, podemos afirmar que a atividade agroindustrial da Cooperativa confere ao espaço de Pindorama formas de inovação e de coordenação associadas a funções sociais, ambientais, econômicas e culturais, concernentes ao caráter multifuncional da agricultura, às formas de manejo dos recursos naturais e à organização dos atores, como sugerem Sabourin, Duqué e Malagodi (2003).

³⁶ Em 2004, a Bolsa de Valores de Nova York passou a cotar e negociar contratos de álcool combustível, transformando-o em *commodity* mundial.

³⁷ A esse respeito, ver o Relatório da Cooperativa (2010).

Dessa forma, Pindorama guarda suas especificidades em relação a outros espaços alagoanos, onde se identificam pontos de apoio que se entrecruzam com os processos instituídos pela Cooperativa, compreendendo ações de cooperação, de disputa, de troca, de escolhas que possibilitam conformar redes de alianças em torno de valores e objetivos comuns, mas que se sobressaem numa forma de organização voltada às dinâmicas produtivas.

Neste sentido, o contexto de implantação da Cooperativa nos remete à reflexão de Pires e Cavalcanti (2009), quando realçam que as cooperativas agroindustriais podem ser consideradas como alternativas para reestruturação do setor agropecuário, redefinindo o controle dos meios e das formas de produção, além das características da administração e gerenciamento local.

Assim, podemos concluir que a Cooperativa contribuiu para o revigoramento de Pindorama, o que confirma o argumento de Pires (2004), ao ressaltar que o cooperativismo se apresenta enquanto possibilidade de inserção no modelo produtivo de forma organizada e competitiva, bem como de revigoramento de territórios e regiões produtivas.

1.2.2 A Cooperativa e a reorganização do espaço

A história da Cooperativa se revelou como uma forma de se compreender o processo de produção do espaço em Pindorama. Por meio da atividade agroindustrial, atraiu e congrega os seus associados. Observar os meios de subsistência dos cooperados é identificar as relações existentes entre trabalho, terra e tecnologia.

Percebendo esse espaço como constituído a partir de uma complexa rede de sociabilidades e poderes, e considerando o processo de interferência dos diversos agentes sociais na natureza, por meio do trabalho, podemos dizer que as formas de produção tornam Pindorama um campo de enfrentamentos. Essas forças variam de acordo com as estratégias que cada um desses agentes possui, de materializar suas práticas de produção nesse espaço. Esse exercício nos dá a oportunidade de identificar as variadas configurações de Pindorama.

No início, havia 80 cooperados para 33 mil hectares de terra em Pindorama e, hoje, sua população é de aproximadamente 30 mil habitantes. Em 2011, a Cooperativa

comemora 55 anos. Contando com a presença de 1.160 membros, é considerada a maior cooperativa agroindustrial do Nordeste, onde as pessoas “vivem com dignidade,” conforme argumenta o presidente:

Pindorama é um lugar onde você vive com dignidade. Não se vê ninguém pedindo esmola, um menino de rua. Há distribuição de renda. Nós somos a única usina do mundo que pertence a 1.160 usineiros.

Entender Pindorama significa compreender que esse espaço é produto da interação que os cooperados estabelecem com a natureza e com os outros cooperados por meio do trabalho, através da identificação de fatores do sistema socioeconômico, condições de uso da terra, Estatuto da Cooperativa, hierarquias sociais e parcerias. Além da família, o grupo local de vizinhança, que é a base da vida rural, constitui o quadro imediato da vida cotidiana.

As estratégias produtivas desenvolvidas pela Cooperativa estão associadas à melhoria das condições de vida dos cooperados. Hoje, todas as residências de Pindorama dispõem de energia elétrica, fornecimento de água - sob a responsabilidade da Cooperativa - com uma rede hidráulica para servir ao Centro Urbano e uma rede de chafarizes que abastece todas as aldeias. Pindorama conta com rede telefônica e hospital, além de postos médicos nas aldeias Santa Terezinha e Botafogo.

Atualmente, a infraestrutura educacional foi ampliada, constituindo uma rede escolar, envolvendo mais de 5 mil alunos matriculados, quase 90% das crianças em idade escolar, com evasão escolar quase nula (CARVALHO, 2005, p. 47).

As escolas municipais em Pindorama são cinco, a saber: Escola Municipal Professor Lima Castro – Centro Urbano, Escola Municipal São Rafael – Aldeia Bonsucesso, Escola Municipal Santa Terezinha – Aldeia Santa Terezinha, Escola Municipal Santa Ana – Aldeia Piauí e Escola Municipal Santa Sofia – Aldeia Botafogo; um serviço de transporte escolar que atende à rede municipal, para os ensinos fundamental e médio no município, além de faculdades e cursos técnicos em cidades vizinhas.

Mesmo com essa infraestrutura educacional nas aldeias, a maioria dos cooperados entrevistados (87 - 58%) explicou que a dificuldade de os filhos estudarem é a ausência de escolas nas suas aldeias, outros (64 - 42%) disseram que os filhos não estudam porque não têm interesse.

Mesmo diante da prestação do serviço de transporte municipal, os cooperados revelam que um dos aspectos que dificultam o envolvimento dos filhos nos estudos é o deslocamento para escolas que se localizam em outras aldeias de Pindorama, na sede de Coruripe, em Maceió e em Satuba, Alagoas. Ao serem questionados sobre a oferta de transportes públicos para realizar esse trajeto, a maioria (118 - 78%) dos cooperados respondeu que conta com o ônibus escolar municipal, 15 (10%) disseram que contam com ônibus particular, onze (7%) realizam o percurso a pé e sete (5%) com carro próprio.

Pindorama conta com cerca de 400 pontos comerciais nos mais variados ramos, dentre eles, o centro comercial Domerino Luiz de França, o mercado público, mercadinhos, salões de beleza, panificações e armazinhos; feiras na sede de Pindorama e na Aldeia Botafogo; hospital e postos médicos nas aldeias Santa Terezinha e Botafogo; correios, rádio local (Pindorama FM) e biblioteca pública. A infraestrutura em Pindorama conta, ainda, com pousada, sorveterias, centros de lazer, campos de futebol e praças na sede de Pindorama e nas aldeias de Botafogo, Bonsucesso e Santa Terezinha; além de igrejas católica e evangélica. A região tem potencial para o turismo rural, inclusive com alternativas de roteiro turístico do Litoral Sul do Estado, visto que está a 23 km das belas praias do município de Coruripe.

A vida social dos cooperados não é restrita apenas ao local. Eles participam das feiras e eventos na sede do município de Coruripe, bem como nos municípios de Feliz Deserto, Penedo e Maceió. Neste sentido, o meio rural é aqui entendido como um “singular espaço de vida,” como afirma Wanderley (2000):

O meio rural é socialmente construído pelos seus habitantes, em função das relações fundadas nos laços de parentesco e de vizinhança, e isto, tanto ao nível da vida cotidiana, quanto do ritmo dos acontecimentos que determinam os ciclos da vida familiar, tais como, nascimentos, casamentos e mortes e, ainda, no que se refere ao calendário das manifestações de ordem cultural e religiosa (WANDERLEY, 2000, p.29).

A maioria dos cooperados entrevistados (80 - 53%) diz que o lazer é a convivência com os familiares, jogar bola e conversar com os amigos, além de assistir televisão e ouvir rádio. Destes entrevistados, 38 (25%) confessam que o lazer é participar de festas com música, dança, canto e bebida, e nove (6%) revelam que o seu

lazer é frequentar a igreja aos domingos. Outros 24 (16%) se colocam distante dos divertimentos, declarando que não se divertem e que apenas trabalham.

A religiosidade, traduzida nas festas e dias santos, a pesca, as idas à vila, nos finais de semana, para trabalhar e rezar, garantiram a sociabilidade. Antes do início das atividades de moagem da usina, a Cooperativa, tradicionalmente, realiza uma missa com todos os trabalhadores. O objetivo é pedir proteção e o bom andamento dos trabalhos, todavia o presidente lembra que:

A ajuda divina é sempre bem vinda, mas o que vai fazer diferença este ano são os investimentos priorizados pela diretoria da cooperativa.

No que tange à religião, a maioria (131 - 87%) disse ser católicos e 20 (13%) se consideraram evangélicos. Ao serem questionados sobre as atividades realizadas conjuntamente por suas famílias nas aldeias, 59 (39%) responderam que trabalham coletivamente, 36 (24%) disseram que se reúnem para jogar futebol, 32 (21%) para participar de festas e 24 (16%) para rezar.

Ao incorporar outras atividades econômicas, não propriamente agrícolas originadas da interrelação rural-urbano, e ao atrair outros interesses de valorização do local como espaço de lazer e residência, Pindorama passa por um processo de resignificação de suas funções sociais. Tal situação se aproxima do reconhecido debate acadêmico sobre o surgimento da nova ruralidade, a exemplo de Carneiro (2002).

Para Carneiro (2002, p.226-232) o debate sobre a nova ruralidade incorpora duas dinâmicas nos espaços rurais: (1) ocupação no espaço rural de outras atividades não propriamente agrícolas, associadas à revalorização do mundo rural, como espaço de lazer ou residência; (2) valorização do campo como lugar de trabalho e de vida. Dessas dinâmicas resultam que as representações sobre o rural não se sustentam mais na sua desqualificação de atrasado, mas sim apoiada na valorização da natureza e do patrimônio sociocultural dos espaços rurais.

A autora tece importantes considerações acerca do conteúdo social dessa nova ruralidade, na maneira como o renascimento ou fortalecimento do tecido social no meio rural se expressa pela multiplicação de redes sociais, ou seja, no fortalecimento dos laços de solidariedade. Reforçando mais ainda essa ideia, acrescenta que o movimento de revalorização do patrimônio familiar integrado pela propriedade fundiária, pelas relações de solidariedade e afetividade, compõe os ingredientes da nova ruralidade.

Essa noção de ruralidade, sobretudo no que diz respeito às dimensões que caracterizam o rural, contribuiu para a nossa tese, na medida em que buscamos contextualizar Pindorama, que trata de um território rural, onde foi formada a Cooperativa Pindorama, cujas dinâmicas peculiares contribuíram para a produção e reprodução de valores específicos.

O modelo montado por Bertholet – uma agroindústria de sucos de maracujá – sobreviveu e ganhou forças. Em reconhecimento ao importante papel de Bertholet na construção da Cooperativa e de Pindorama, a atual diretoria decidiu homenageá-lo construindo um museu denominado de René Bertholet, instalado na casa onde viveu.

Esse memorial resgata e preserva a história de Pindorama e da Cooperativa, através de relatos, fotografias de todas as épocas da sua existência, documentos, livros, máquinas e equipamentos que foram utilizados ao longo do tempo, resultando na valorização do espaço de Pindorama e do patrimônio sociocultural.

Outra forma de homenagear Bertholet é o evento que a Cooperativa realiza, em parceria com a Prefeitura de Coruripe, no primeiro dia de maio de cada ano, em comemoração ao Dia do Trabalhador e aniversário da morte do fundador da Cooperativa. O evento conta com várias atividades, entre missa, apresentação musical com flauta doce dos alunos do Projeto Pindorama Musical, exames gratuitos, além de premiações no pátio da fábrica e o tradicional torneio de futebol.

Como foi possível observar no curso das investigações, cada um dos agentes foi guiado por motivos coletivos ou individuais, que orientavam suas estratégias de produção do espaço. Para os cooperados, a sobrevivência era o imperativo que os fazia ter acesso ao lote de terras, via adesão à Cooperativa.

As experiências vivenciadas pelos cooperados nas unidades produtivas e na Cooperativa, num cotidiano marcado por estratégias, nos fazem perceber o processo de produção e de reapropriação de espaços. Isso contribui para compreendermos Pindorama, mas, principalmente, para o entendimento das formas com que os cooperados delimitam sua produção, subsistência e aprendizado no grupo.

Ao contrário do ambiente institucional, os cooperados praticam relações sociais, não separando espaços e momentos técnicos e sociais, profissionais e religiosos, produtivos e culturais. Eles relatam que, através da Cooperativa, se dá o processo de aprendizagem, como também por meio das relações de interconhecimento e de proximidade entre vizinhos e parentes ou entre eles e agentes externos, nos momentos de lazer, nas suas relações sociais e de negócios envolvidos em bate-papos, encontros e

andanças. Tal situação nos remete ao que assinala Sabourin (2010) sobre o processo de aprendizagem coletiva, construído durante a realização de tarefas, onde os agricultores trocam práticas, experiências, ideias, informações e técnicas.

Um aspecto rico desse processo é a identidade de colono criada e a história de vida as mais diversas, pois cada grupo familiar possui uma história de relação particular com o meio rural. Essa realidade reflete as contradições da própria vivência dos cooperados por apresentarem famílias com identidades próprias que as fazem se unir pelo desejo coletivo maior, que é o acesso à terra e a reprodução do espaço rural conquistado, como espaço de vida e de trabalho. Esse processo de mudanças e adaptações é marcado por rupturas e continuidades na relação com a Cooperativa.

Tais particularidades confirmam as características fundamentais do rural, realçadas por Wanderley (2000), quais sejam: a relação específica do homem com a natureza, por meio do trabalho e do habitat, e as relações sociais diferenciadas que resultam em práticas particulares de convivência com o espaço, com a família, com o trabalho, e, no tempo; expostas na revisão bibliográfica.

Por meio das relações estabelecidas, através da Cooperativa, os cooperados fortalecem os vínculos localmente, e com o mundo externo, no processo de resistência e organização, gerando novas possibilidades de mobilidade, comunicação e expressão. Neste processo, os cooperados compõem um conjunto de relações diferenciadas no âmbito da família, do trabalho, do entorno da Cooperativa, nas atividades associativas, políticas e culturais, o que se traduz em evolução e desenvolvimento sociocultural, assinalado por Castells (2001).

As transformações ocorridas em Pindorama colocam em perspectiva a possibilidade de analisar o rural como uma variedade de lugares com diferentes graus de complexidade nas relações sociais, devido às interdependências estabelecidas pelos indivíduos que ali habitam, bem como entre o local, o regional, o nacional e o global.

Esse contexto nos remete à diversidade de trajetórias de desenvolvimento, enquanto processos históricos que constituem lugares de viver, articulado por relações internas e externas com a sociedade mais ampla.

Com isso, a Cooperativa abrange àquelas funções que Sabourin (2010) associa a multifuncionalidade da agricultura, incorporando o componente ambiental de acesso e manejo dos recursos naturais; econômico que envolve a produção e comercialização; e social que compreende o socioprofissional e sociocultural, que contribuem para a conformação de um território.

De acordo com o exposto, a modernização produtiva desenvolvida pela Cooperativa não provocou rupturas com a representação tradicional da terra como patrimônio da família, conforme veremos a seguir, demonstrando a capacidade de resistência e de adaptação dos agricultores aos novos contextos econômicos e sociais, como salienta Wanderley (2004).

1.3 Estrutura de produção e o uso da terra

As condições de uso da terra em Pindorama refletem as contradições que estão ligadas ao projeto inicial de distribuição de terras, voltadas para os pequenos produtores, e hoje, são utilizadas, também, pelos grandes produtores da região. Apesar da proposta inicial da Cooperativa em fragmentar o acesso à terra, definir os lotes em parcelas de terras, e criar normas para barrar a concentração fundiária - dois lotes por cooperado -, e da política de distribuição de lotes, houve um processo relativo de reconcentração fundiária em Pindorama. Isto se reflete no que foi discutido por Moura (2006), Carvalho (2001), Heredia (1989), Oliveira (1991), Lima (2001; 2006), anteriormente, os quais falam do contexto de concentração de terras em Alagoas.

A especificidade que fez de Pindorama um contexto peculiar foi: que, na sua formação, a estrutura agrária era marcada pela fragmentação de 33 mil hectares de terras, nas quais se assentavam 1.400 lotes com área entre 20 e 30 hectares, distribuídos para 80 cooperados. Hoje, para a mesma área, o tamanho dos lotes diminuiu, variando de 5 a 25 hectares, e o número de associados aumentou para 1.160 cooperados.

Conforme registros institucionais, a estrutura fundiária inicial sofreu modificações devido ao predomínio da cana em Pindorama. Na década de 1980, o processo de modernização da agricultura chega a Pindorama, a partir dos incentivos garantidos pelo IAA, vigentes através do Proálcool.

Nos anos 1990, na expansão territorial da monocultura da cana-de-açúcar foi orientada tanto ao mercado interno quanto ao externo, contribuindo para aumentar, na década seguinte, a ocupação das terras de Pindorama com os canaviais, passando de 12 mil hectares, em 2002, para 15 mil hectares em 2011.

Com isso, a área produtiva plantada com cana passou de 6 para 15 mil hectares. Segundo Carvalho (2005, p.38), este aumento representou o predomínio da lavoura da

cana, em mais de 50% de ocupação da área produtiva da Cooperativa. O autor ressalta, ainda, que a Cooperativa introduziu novas 600 parcelas com área superior a 20 hectares, representando 38% das terras e mais de 55% da área cultivada de Pindorama.

A influência da indústria canavieira ocasionou problemas para os cooperados, com relação à estrutura fundiária de Pindorama, que com a expansão da cana exigiu grandes áreas produtivas em função do modelo tradicional de exploração. Tal situação é coerente com a concepção de Oliveira (2003) sobre a lógica da usina de cana monopolizando os territórios, refletindo nas transformações no modo de vida, na diminuição da produção de alimentos e na reprodução social.

Uma clara inflexão na memória dos cooperados entrevistados localiza-se em torno da expansão da lavoura canavieira em Pindorama, diminuindo o espaço para o cultivo de frutas, para a criação do gado e para a agricultura familiar, como relata o cooperado:

A cana foi plantada assim porque a maioria dos cooperados quis né! Então a gente foi aprendendo e tudo. E assim, a Cooperativa arrumava uma semente, uma coisa, já ia plantando. Aí, a gente cortava e replantava de novo. E assim fomos aproximando mais da cana-de-açúcar. Aí, depois vimos que alguns cooperados venderam seu lote de terra pra outros e a área pra plantar lavoura, maracujá e criar gado foi diminuindo, né! (Pmasculino4).

Carvalho (2005, p.40), em seu estudo sobre a Cooperativa, salienta o “processo relativo de reconcentração fundiária,” através da compra de mais de 200 lotes por cooperados considerados mais ricos, que possuem entre duas e quatro parcelas ocupadas por cana-de-açúcar.

Em entrevista com a cooperada, ela confirma essa informação, relatando que produtores de cana da região passaram a comprar lotes dos cooperados, tomando posse, mas mantendo o mesmo nome do cooperado, conforme o depoimento:

Existem pessoas aqui dentro que têm terra e não é cooperado. São produtores, empresários, “gente grande” que compraram terra para plantar cana e deixaram no nome do antigo cooperado pra não chamar a atenção da cooperativa (Mfeminino3).

Nestes mesmos termos, outra cooperada confirma.

A terra deveria ser distribuída com os trabalhadores que não tem terra para plantar. Vem empresário e político de fora para ocupar nossa terra. São pessoas que têm dinheiro e paga pela posse da terra e o lote fica no nome do cooperado (Mfeminino1).

Tal aspecto revela a importância da terra para a atividade canavieira como fator de produção, o que faz dela um bem que pode ser apropriado por um grupo restrito de pessoas. Ao ser questionado sobre a reconcentração de terras em Pindorama, o presidente argumenta:

Cada cooperado pode ter até quatro lotes. Porém, para acumular mais lotes e garantir maior produção, o cooperado, em algumas situações, coloca lotes em nome de parentes, ocorrendo assim, numa mesma família, um número bem acima do, supostamente, permitido.

Ele acrescenta, ainda, que o limite de quatro lotes é um acordo tácito, não estando previsto nas normas internas da Cooperativa, esteve apenas no primeiro Estatuto Social. Todavia, o contrato de colonato, assinado no momento de adesão do cooperado à Cooperativa, prevê a proibição de venda da posse de terra sem o prévio e expresso consentimento da Cooperativa, constituindo motivo de rescisão automática do contrato (CONTRATO DE COLONATO, cap. IV, arts. 5º e 6º).

Ao adotar a estratégia produtiva de deter o controle da propriedade da terra, disponibilizando apenas o direito de uso para os cooperados, a Cooperativa mantém os produtores rurais na condição de cooperados, garantindo um sistema de produção imprescindível à sua sustentabilidade.³⁸ Lá, não se compra, nem se vende terras, apenas a posse. Ainda assim, um hectare vale entre R\$ 7,5 e R\$ 8 mil reais. Este valor revela que essas terras são as mais valorizadas de Alagoas. Na entrevista, o cooperado falou sobre o valor do seu lote:

O lote vale de R\$ 150 mil a R\$ 200 mil. Mas, a gente não vende. Por aqui não se acha terra. Quem tem não quer se desfazer. Essa terra é tudo prá mim. É o meu sustento e o futuro dos meus filhos (Mmasculino17).

A estratégia da Cooperativa parece repercutir na opção dos cooperados em continuar a ser sócio, pelo fato de ser uma população que não dispunha de terras e que se apropriou da terra da Cooperativa para garantir a reprodução social de suas famílias.

³⁸ Esta estratégia foi imaginada por Bertholet, na época da formação da Cooperativa, para evitar que o patrimônio obtido para pequenos produtores pudesse cair nas mãos dos poderosos (LEMOS, 2006, p.39).

Na entrevista, o cooperado salientou que, mesmo sem ter a posse, o fato de poder usufruir dela significa uma forma de independência e de liberdade:

A cooperativa fez muito por mim, por causa da terra. Olhe! A terra é da cooperativa, mas só ter terra pra plantar e mercado pra os produtos, não vejo do que reclamar. Aqui consegui viver do meu trabalho e sem patrão prá mandar em mim (Pmasculino3).

Tal situação reflete no que ressalta Wanderley (1996, p.27) sobre a agricultura familiar, considerando que esta foi vítima do processo de modernização da agricultura brasileira, passando a depender da expansão da fronteira agrícola e da modernização de sua base técnica. A autora resume que o significado real deste seguiu uma lógica que intitula “o pacto de amparo à propriedade.” Nesse processo, o Estado tomou como base a grande propriedade. A dificuldade de acesso a terra (e aos recursos naturais) pelos agricultores familiares constitui o elemento primordial do cenário fundiário brasileiro, que na opinião de Martins (2009), é fundamentalmente injusto e antieconômico.

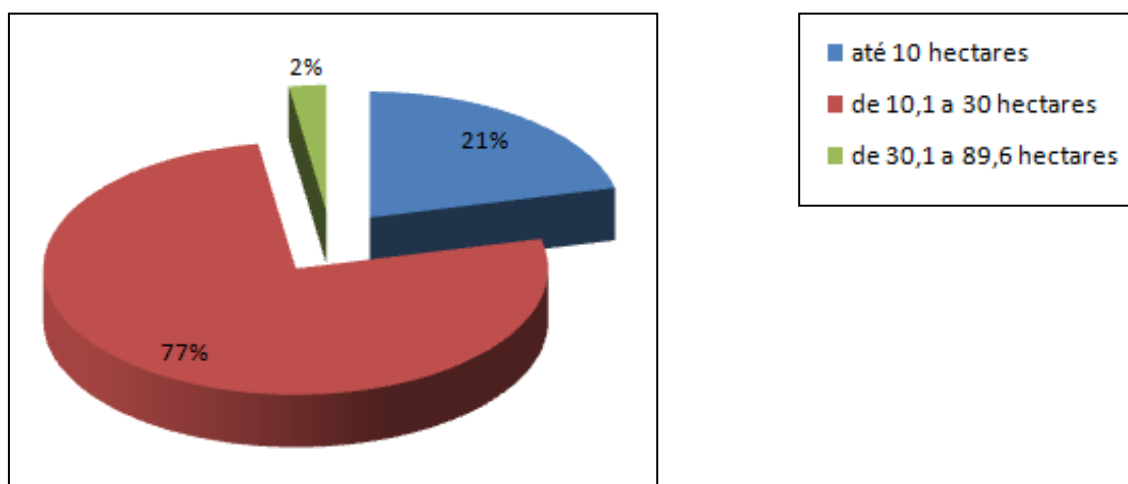
No bojo das consequências negativas do processo de modernização, no tocante à exclusão produtiva de parcela dos cooperados, pequenos produtores, que não conseguiram se inserir nestas novas dinâmicas, a alternativa foi vender lotes de terra para os produtores da região, conforme relata outro cooperado:

A cooperativa deveria dá lotes iguais pra todos. Aqui é um problema porque existem empresários que tem os melhores lotes. Alguns cooperados vendem o lote por preço baixo a essa gente que tem dinheiro. Eles tiram a terra que poderia ser de outro cooperado, pequeno como nós (Pmasculino2).

Outros, porém, através de diferentes estratégias, resistiram ao processo de expulsão imposto pelo processo de modernização da agricultura e permaneceram em Pindorama, na busca de associar meio de trabalho e meio de vida.

Com mais de mil famílias envolvidas na Cooperativa, a heterogeneidade é marcada pela propriedade de terra, que varia de quantidade (de 1 a 4 lotes) e de tamanho (de 5 a 25 hectares). Do total de cooperados entrevistados, a maioria (116 - 77%) utiliza de 10,1 a 30 hectares, 32 (21%) dispõem de 5 a 10 hectares, e apenas 3 (2%) utilizam acima de 30,1, como pode ser observado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Cooperativa Pindorama: distribuição da terra para os cooperados (hectare)



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Dessa forma, podemos afirmar que apenas o tamanho do lote de terra não constitui fator determinante para categorizar os cooperados em pequenos, médios ou grandes produtores, como pode ser observado: do total de 110 pequenos produtores, a maioria (72 - 66%) dispõe de 10,1 a 30 hectares, 29 (26%) dispõem de 5 até 10 hectares, e apenas 9 (8%) cooperados dispõem acima de 30,1. Os médios produtores somam 33 entrevistados, sendo a maioria (16 - 48%) dos cooperados usa acima de 30,1 hectares, 13 (39%) usam de 10,1 a 30 hectares, e apenas 4 (13%) usam de 5 até 10. E, finalmente, entre os 8 grandes produtores, a maioria (6 - 75%) conta com área de 10,1 a 30 hectares e entre os 2 restantes, um utiliza 65 hectares e outro, 75.

A heterogeneidade dos cooperados se manifesta, também, na forma de obtenção da propriedade de terra que controlam. Entre eles, a maioria (91 - 60%) adquiriu diretamente através da sua adesão à Cooperativa, 35 (23%) através de herança dos pais e maridos, 21 (14%) compraram de outros cooperados e, apenas quatro, através do projeto de colonização, na década de 1950.

Para eles, a importância primeira da Cooperativa reside na terra em suas próprias mãos, condição essencial para trabalhar e viver. Os tempos do trabalho agregado dos cooperados, mesmo quando o patrão permitia o uso da terra sem importuná-los, eram tempos de permanente dependência e insegurança, como relata o cooperado:

Tenho terra e ninguém pode me botar para fora. Planto no que é meu e trabalho e moro no que é meu. Trabalho sem ouvir abusos e não moro de favor (Pmasculino17).

No processo de conquista e apropriação da terra, o sentimento de liberdade impulsiona a geração de novas capacidades e experiências, que, articuladamente, resultam na possibilidade de criar e recriar as condições para produzir, trabalhar e viver. Para o cooperado da “primeira geração” ao chegar com a família na implantação do projeto de colonização se deparou com a seguinte situação:

Mesmo com a falta de água e com moradia precária, a vida em Pindorama nem se compara aos duros tempos de sujeição do trabalho na usina de cana-de-açúcar. Trabalho forçado, sacrificando crianças e adultos, para garantir o mínimo de comida para cada dia (Mmasculino13).

A memória daqueles com quem pude conversar não discerne muitas coisas sobre aquele período da colonização de Pindorama. Foi o tempo em que eles se tornaram colonos. Isto significou, para cada um deles, o momento que passaram a dispor do direito à terra, como afirma:

E a gente nunca foi dono destas terras! A terra é da Cooperativa. Aí, quando a terra foi tomada para formar a colônia, nós ficamos com as terras foi uma maravilha. Começamos a plantar fruta e desmatar. Nós tínhamos toda qualidade de caça nessa mata! Não existia estrada pra carro, pra nada! Só era varedo pra andar. Em cinquenta e cinco ainda tinha tudo isso aqui no mato (Mmasculino2).

Para um pequeno número (10 - 7%) de unidades familiares de Pindorama, é problemática a sua diversificação, pois uma área menor que cinco hectares se torna insuficiente para gerar uma renda para a manutenção de uma família. O tamanho do lote é avaliado negativamente pelo cooperado, pequeno produtor, que possui pouca terra porque dá apenas para a sua sobrevivência. Há, no seu discurso, uma noção de ressentimento, quando afirma que:

Aqui tem pessoas que tem terra e não usa e, outras, que quer mais terra para usar, e não tem. Preciso de mais terra porque a família vai crescendo e a terra se torna pouca (Pmasculino18).

Neste caso, o cooperado, por sua vez, desenvolve suas atividades produtivas, com arrendatários ou parceiros, com baixos níveis de produtividade e escassa inovação tecnológica.

Ao serem questionados sobre os usos de sua propriedade de terra, 44 (40%) cooperados, pequenos produtores, cedem parte da sua terra a parentes, 11 (10%) plantam ou criam em terra cedida, 9 (8%) arrendam uma parte para outros, e 8 (7%) arrendam terras de outros cooperados. Das terras arrendadas ou cedidas, 9% pertencem aos parentes que moram ou não no local e 7% a não parentes que moram ou não no local. Ressalte-se que a maioria (81%) desses cooperados não paga pelo uso da terra. Entre os médios e grandes produtores, respectivamente, oito (23%) e três (33%) deles arrendam terras de outros, pagando por este arrendamento. O presidente acredita que administra um modelo de distribuição de terras e de justiça social, pois quebrou o paradigma da concentração de terras na região:

As terras da cooperativa somam 30 mil hectares e nelas trabalham 30 mil pessoas. É uma realidade única, de uma pessoa por hectare. O que não quer dizer que o problema agrário inexistia, apenas possui características diferenciadas da região, que transformam a situação da terra em problemática menos gritante.

Esse modelo de Pindorama tem atraído trabalhadores rurais evadidos de outras regiões do Estado à procura de melhores condições de vida, sobretudo, após a crise do setor sucroalcooleiro, nos anos 80. Em função dessa migração, sua população triplicou nas últimas décadas,³⁹ passando de 10 mil, em 1974, para cerca de 30 mil habitantes em 2011 (FIBGE, 2010).

Tal fato contribui para o chamado favelamento rural da região de Pindorama, onde se inicia um desordenamento ocupacional em torno dos lotes agrícolas, levando a situações de falta de infraestrutura pública e menores condições de vida de algumas famílias.

Nos arredores das aldeias, é possível observar uma população composta, principalmente, por trabalhadores rurais que fixaram residências para alugar a sua força

³⁹ O desenvolvimento demográfico cresceu a uma taxa média de mais de 6%, desde a colonização de Pindorama até os dias atuais. Em 1961 eram 5 mil habitantes que já representavam 7 mil em 1970, 8 mil em 1972, 10 mil em 1974, 16 mil em 1985, 25 mil em 1991, 28 mil em 2000 (CARVALHO, 2005, p.43).

de trabalho aos cooperados, grandes produtores, em que a forma de trabalho familiar já não é mais suficiente. A Fotografia 5 mostra as condições de habitação desses moradores.

Fotografia 5 – Condições de moradia da população do entorno - Aldeia Botafogo



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Ao ser questionado sobre a situação desses trabalhadores rurais que moram no entorno das aldeias, o presidente afirma:

A gente não tem ninguém miserável aqui. Não tem ninguém, assim, passando fome, não tem ninguém... Pode até não ter uma casa, não ter uma moradia decente, mas tem emprego, tem ocupação e a gente tem uma... vida digna. Você não vê aqui um menino de rua, você não vê ninguém pedindo esmola.

Dessa forma, a concentração de terras, enquanto matriz das perversas condições de vida a que estão submetidas grandes parcelas da população alagoana, repercute em

Pindorama, onde se estima que, nem todas essas pessoas sejam absorvidas pela Cooperativa, enquanto proprietárias de terras, conforme argumenta o presidente:

No modelo de distribuição de terra da cooperativa, o que nos preocupa é a sucessão dos lotes. Não podemos dizer que a questão da distribuição do lote está bem e, deixar de lado, empurrar pra baixo do tapete. Isso aqui, a meu ver, é uma coisa muito preocupante. O pai que pegou esse lote em 1956, a grande maioria já morreu. E aí vêm os filhos e a divisão do lote é uma coisa complicada porque uma família de dez filhos, desses filhos já tem a segunda geração, a terceira e assim por diante. Como é que isso vai ser acomodado pacificamente no seio dessa família? Isso é uma coisa que requer uma atenção muito grande.

O presidente admite o sucesso do modelo de distribuição de terras em Pindorama, embora reconheça a diversidade de situações em relação às grandes propriedades de alguns, em comparação com as dimensões de terra reduzidas de outros. Situação que se manifesta através da forma de aquisição e ampliação de terra, que para alguns está apoiada na herança e, para outros, na compra de lotes dos cooperados, embora mantenham uma fachada de adequação às normas legais da Cooperativa: necessidade crescente de aumentar a produtividade e escala de produção para se manterem competitivos nos mercados. Isto gera, no dizer do presidente, a preocupação com a questão agrária em Pindorama.

Diante do exposto, podemos afirmar que, a expansão dos canaviais resultou no processo de reconcentração de terras em Pindorama. Entretanto, apesar do aumento das propriedades com mais de 25 hectares, Pindorama continua a ser uma área diferenciada, pela predominância das pequenas e médias propriedades. A esse respeito, Carvalho (2005, p.41) observa que as pequenas terras, com menos de 10 hectares, cresceram em número e área, bem como foi ampliada a área das médias propriedades que se encontram entre 10 e 25 hectares.

Dessa forma, o acesso à terra se mostrou como o eixo central que norteia as dinâmicas instituídas pela Cooperativa, tanto para garantir as estratégias produtivas, quanto para propiciar a um número significativo de cooperados a permanência no espaço rural. Esses cooperados resistiram ao processo de expulsão imposto pelo processo de modernização da agricultura, contribuindo para a conservação dos recursos naturais do local.

Podemos afirmar, também, que apesar de Pindorama se diferenciar das demais localidades da região, em relação à estrutura produtiva e econômica, guarda traços

comuns considerando que, também, foi vítima do processo de modernização da agricultura, dependente da expansão da fronteira agrícola e da modernização de sua base técnica. Tal situação se aproxima da reflexão de Wanderley (1996), ao tratar sobre cenário fundiário brasileiro, demonstrando a dificuldade de acesso aos recursos naturais pelos agricultores familiares.

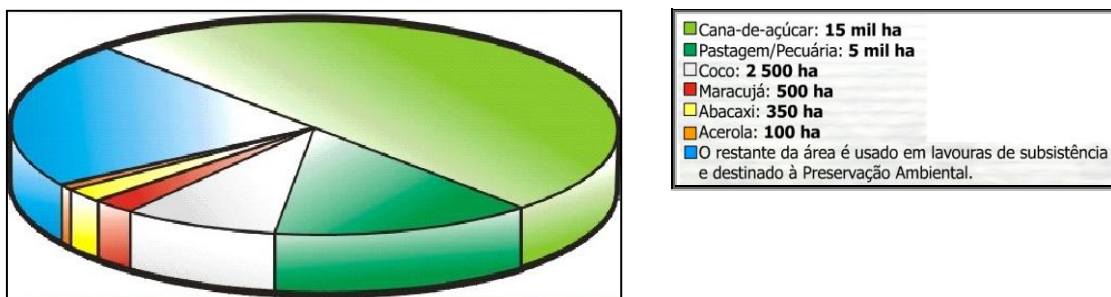
Há de se considerar, ainda, que esse espaço é diferenciado devido ao modelo produtivo instituído pela Cooperativa, nas formas de organizar a produção revelando uma heterogeneidade dos cooperados. Tal modelo mostra, também, a capacidade de sobreviver à forma tradicionalmente concentradora de produzir a cana-de-açúcar, como veremos adiante.

1.3.1 Setor sucroalcooleiro

No seu início, o modelo produtivo era voltado para a diversificação, com a produção de frutas direcionada para a fabricação de sucos, conforme tratado anteriormente. Ao longo do tempo, devido a mudanças no contexto, a Cooperativa introduziu o cultivo da cana para a produção de açúcar e álcool, mas não abandonou a perspectiva da diversificação, através da fruticultura, pecuária de leite e da agricultura familiar de subsistência.

Atualmente, a área da Cooperativa é de aproximadamente 33 mil hectares de terras, destinando 15 mil hectares para o cultivo de cana-de-açúcar, 5 mil com pastagem/pecuária, 3.450 para fruticultura e 9.550 hectares reservados a lavouras de subsistência e preservação ambiental. O Gráfico 3 demonstra a participação da cana em relação a outras culturas.

Gráfico 3 – Cooperativa Pindorama: distribuição das culturas (hectare)



Fonte: Cooperativa Pindorama (2009)

Uma das especificidades da Cooperativa se traduz na combinação entre o processo de integração vertical da produção canavieira com a diversificação produtiva, através da fruticultura, e a coordenação entre áreas tradicionais de agricultura familiar de subsistência, incluindo a atividade pecuária. Somam-se a essas atividades, aquelas da construção civil, comércio e serviço público.

A produção da cana requer pouca terra dos cooperados (acima de 1 hectare), no sistema de monocultura e envolve trabalho pesado e insalubre, fornecendo apenas uma colheita e uma única renda anual. A maioria (96%) dos cooperados entrevistados desenvolve esta atividade, e apenas 4%, representados pelos pequenos produtores, não plantam cana-de-açúcar.

Conforme discutido, há um destaque para o cultivo de cana-de-açúcar, como o produto mais importante da Cooperativa e que tem aumentado nos últimos anos, devido às políticas públicas que estimulam a produção de álcool no País. No que refere à adoção da cana-de-açúcar, como um dos eixos econômicos principais da Cooperativa, o presidente ressalta:

A cana é coisa de usineiro e esse é o nosso maior paradigma (sic!). Conseguimos transformar a cana num negócio lucrativo para a agricultura familiar. Hoje, nossa usina é a única que pertence a pequenos produtores. Foi comprada com nosso dinheiro e dá lucro. O cultivo da cana-de-açúcar primeiro se deu porque a região também é propícia para o cultivo da cana. E depois que a Cooperativa enxergou na atividade do açúcar e álcool uma oportunidade de negócio. É tanto que deveremos saltar de uma moagem de 800 mil toneladas de cana-de-açúcar para 1 milhão de toneladas na próxima safra. Apesar dos últimos investimentos em cana, proporcionalmente falando, os aportes ainda estão inferiores aos realizados no setor de sucos no período de 10 anos. Agora, a cana tem uma maior representatividade, em virtude do volume que representa.

Ao afirmar que a cana, por ser negócio de usineiro, é o maior paradigma da Cooperativa, o presidente reconhece a contribuição e envolvimento dos cooperados na construção de um modelo coletivo de produção. Segundo o presidente, o negócio prospera graças à união dos cooperados, que juntos obtêm a escala e a competitividade necessárias para abastecer a usina de álcool, de propriedade da Cooperativa, conforme comenta:

Somos um modelo diferente de usina e indústria, sem foco capitalista e sem pertencer a grandes grupos. Aqui, a preocupação é com o coletivo e todos somos donos do próprio negócio. Nosso trabalho tem como objetivo melhorar a vida da comunidade. Hoje, 30 mil pessoas são beneficiadas pela cooperativa.

No período de 2003 a 2005, a produção passou de 640 mil toneladas de cana, 600 mil sacas de açúcar e 34 milhões de litros de álcool, para 650 mil toneladas de cana, 710 mil sacas de açúcar e 33 mil litros de álcool, registrando um leve crescimento na produção de cana e de álcool.

Entre os anos de 2006 e 2008, a Cooperativa aumentou sua produção de 481 mil toneladas de cana, 655 mil sacas de açúcar e 21 milhões de litros de álcool, para 808 mil toneladas de cana, 687 mil sacas de açúcar e 48 milhões de litros de álcool. Cerca de 60% da cana-de-açúcar moída foram destinadas à produção de álcool e os 40% restantes, de açúcar. A produção total de álcool teve um aumento de 30,4%. Este crescimento maior da produção de álcool combustível é histórico na Cooperativa, fazendo parte da sua estratégia de trabalhar sempre em função do mercado, como explica o supervisor de vendas:

Como a demanda por etanol está mais aquecida, a decisão foi destinar um maior volume de matéria-prima para a fabricação de álcool. Agora estamos trabalhando mais na indústria, graças ao campo. Os investimentos estão aumentando a produção, e tivemos uma safra recorde não só de cana-de-açúcar, mas também de produtos finais.

Este período registrou um crescimento de 23,7% na comparação com o ciclo anterior, e um crescimento de 50% em quatro anos. Isto representou para o supervisor de Produção um resultado positivo, embora ressaltasse a preocupação com os preços finais dos produtos, afirmando que os preços permaneceram abaixo da expectativa. Ele atribui este crescimento aos fatores climáticos, como chuva em abundância e a sua boa distribuição, durante o período de desenvolvimento da cana. Entretanto, na safra de 2009, a estiagem e a crise mundial alcançaram diversos plantadores no Estado e a usina Pindorama, também, foi atingida, registrando uma queda na produção de 13% a menos da safra anterior, produzindo 690 mil toneladas de cana-de-açúcar e 24 milhões de litros de álcool. O supervisor de Produção atribuiu essa redução ao longo período de estiagem:

Estamos ainda sentindo o reflexo da crise, que impediu os plantadores de realizar os tratos culturais necessários, mas a falta de chuvas foi determinante para esta redução. Passamos mais de 40 dias sem chuvas.

Entre os impactos ocasionados a partir da crise mundial, o supervisor apontou as dificuldades de obtenção de crédito de curto prazo e crédito para a exportação. Apesar da queda ocasionada, a usina voltou a crescer em 2010, produzindo 900 mil toneladas de cana, 900 mil sacas de açúcar e 47 milhões de litros de álcool. O crescimento foi de 30% em relação à safra anterior. Esses números reposicionam a única usina Cooperativa do Estado no *ranking* alagoano de produção, saindo da 23ª para a 15ª posição.

Esse crescimento foi atribuído às chuvas suficientes e à ampliação da cobertura de irrigação nas terras de Pindorama, gerando otimismo para safra 2011, com a perspectiva de atingir 1 milhão de toneladas de cana, conforme relata o presidente:

Para a safra 2011, esperamos chegar a 1 milhão de toneladas de cana. A cooperativa ampliou o conceito de sustentabilidade, abrangendo sua área de plantio irrigado. Hoje são quase 5 mil hectares de área que rende, mesmo com a falta de chuvas. O que implantamos em Pindorama é a classificada “irrigação de salvação” que garante a produção mínima para a usina.

Em outubro de 2010, a diretoria da Cooperativa promoveu um encontro com produtores, secretário de Agricultura do Estado de Alagoas e executivos da Petrobras para discutir a possibilidade de a Cooperativa investir na plantação de oleaginosas para a produção de biodiesel.⁴⁰ O cultivo seria intercalado com a cana-de-açúcar, na área de descanso da cana, que hoje é ocupada com a plantação de feijão, segundo informa o presidente:

Atualmente plantamos feijão na área de descanso da cana, mas diante da importância do biodiesel estamos estudando a proposta da Petrobras de utilizarmos alguma oleaginosa.

Para os cooperados, o planejamento da produção se refere à safra, que é uma alusão temporal organizadora para ele: “quando for na safra.” O tempo é medido por meio da safra e é ela que divide os anos, conforme relato a seguir:

Nós aqui planejamos só para esta safra. Nesta safra já está tudo pronto. Quando for na outra safra começa tudo de novo, né! A cooperativa entra com sementes, adubo, apoio técnico, caminhão, para depois receber nossa produção (Mmasculino19).

⁴⁰ A partir de 2010, tornou-se obrigatória a mistura de 2% do biodiesel ao diesel convencional. Em 2013, o percentual obrigatório será de 5%. Estimular a produção de biodiesel na agricultura familiar faz parte dos planos da Petrobras, que visa atingir a produção de 900 milhões de litros de biodiesel, por ano, a partir de 2012.

A safra como previsibilidade se apresenta numa área fora da fronteira do controlável. Os planos ali contidos revelam a realidade do cotidiano do cooperado: “cercar, plantar, colher, aumentar a área, construir melhorias na casa,” conforme destaca o seguinte relato:

Aqui a gente faz tudo dependendo da safra. Tem o tempo de preparar a terra, depois plantar e depois colher. Só terminando tudo isso é que entregamos a cana para a Cooperativa. Aí recebendo o dinheiro podemos fazer melhorias na casa. Aí é só esperar a próxima safra para começar tudo de novo (Pmasculino23).

Conforme exposto, esta década significou um período áureo para o setor sucroalcooleiro da Cooperativa, expressando um aumento de 42,1% na produção da cana. A ampliação da produção canavieira, voltada para a exportação, introduziu uma nova lógica de relações produtivas, a partir das necessidades de baixar custos para elevar o grau de produtividade e competitividade no mercado globalizado. Entretanto, a influência da indústria canavieira ocasiona problemas para os cooperados, com relação à estrutura fundiária e à agricultura familiar de subsistência. Tal situação se aproxima da concepção de Oliveira (2003) sobre a lógica da usina de cana monopolizando os territórios, refletindo nas transformações no modo de vida, na diminuição da produção de alimentos e na reprodução social.

A sobrevivência desse setor em Pindorama reproduziu, junto de outras variáveis, um modelo tradicional de grande propriedade agroindustrial, combinado a diversificação produtiva, baseada na transformação induzida marcada pela aliança entre o moderno e o tradicional.

Tratando sobre a integração de agricultores familiares à agroindústria, Ferreira (1995) assinala que a agricultura contratual se constitui, em geral, em estratégia de sobrevivência dos agricultores familiares num contexto de adaptação às contingências socioeconômicas para afirmação de seus interesses de diversificação de suas fontes de renda, com vistas a viabilizar outras atividades de sua propriedade.

Esta estratégia familiar mesmo, quase sempre, numa relação supostamente desfavorável em razão do posicionamento assimétrico em relação à indústria ante o seu poder econômico, persiste como meio de obtenção de renda. A autora explica a permanência numa relação econômica contratual, conflituosa e com ganhos econômicos aparentemente não rentáveis, tomando a noção de Bourdieu (2001) sobre estratégia,

pois seria o exercício de senso prático de agentes sociais que buscam concretizar seus projetos dentro das condições sociais existentes, e não como exercício de livre escolha.

1.3.2 Diversificação produtiva

Como visto anteriormente, a cana é o produto mais importante para a Cooperativa, embora a diversificação produtiva, estratégia inicialmente adotada, não seja negligenciada na medida em que garante a melhor capitalização do empreendimento cooperativo durante todo o ano.

O período de entressafra da cana permite às famílias concentrarem esforços e mão de obra de forma equilibrada nas outras atividades produtivas, como relata o presidente:

A filosofia da Cooperativa é sempre apostar na diversificação. Hoje, produzimos suco, leite, coco, entre outros derivados. Essas atividades são perenes e ajudam bastante as famílias que têm renda durante todo o ano. Já a cana, embora seja mais representativa, é uma cultura anual. Agora, não podemos negar que tem maior capilaridade financeira em razão de ser uma *commoditie*.

A maioria (146 - 97%) dos entrevistados diversifica sua produção, e apenas 5 (3%), representados por grandes produtores, não diversificam a produção, dedicando-se, exclusivamente, ao plantio da cana-de-açúcar. Para aqueles que diversificam, a combinação se dá entre o cultivo da cana, a fruticultura, a pecuária e a agricultura familiar de subsistência. As principais atividades produtivas são cultivo de coco (6%), abacaxi (1%), acerola (2%), maracujá (6%) e pecuária de leite (17%). O depoimento do cooperado é revelador dessa diversidade:

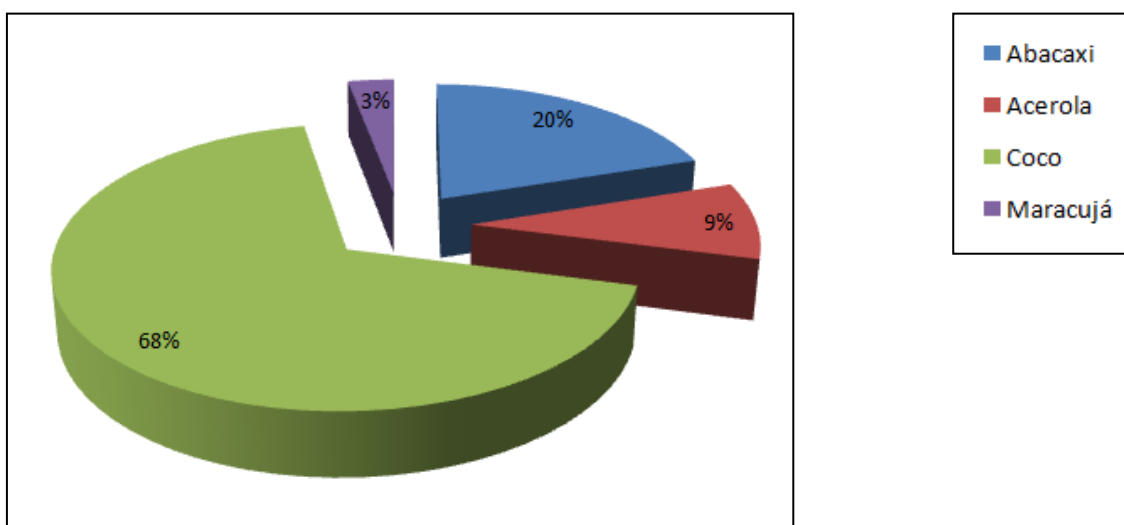
Tenho a cultura do maracujá que ocupa uma área de 2 hectares. Na cana eu uso 13 hectares. Ainda produzo coco e feijão. No ano passado ganhei R\$ 32 mil com a safra de cana e R\$ 18 mil da produção de maracujá. O dinheiro da cana entra só uma vez por ano, mas o maracujá pode ser vendido todas as semanas (Mmasculino8).

Assim, existe uma complementaridade entre essas atividades. Os canaviais de Pindorama dividem espaço com plantações de frutas (83%) e pecuária de leite (17%)

que abastecem a agroindústria de sucos e de derivados do leite, além de servir como fonte de complemento de renda para os cooperados no período da entressafra da cana.

Os cooperados exploram, também, a fruticultura, onde se destacam o coco, com 68% da área, o abacaxi, com 20%, a acerola, com 9%, e o maracujá com 3%, conforme Gráfico 4.

Gráfico 4 – Cooperativa Pindorama: distribuição percentual do fornecimento de matéria-prima por cooperado



Fonte: Pesquisa de campo (2010)

A produção de frutas exige uma maior quantidade de terra (acima de 10 hectares), no sistema de produção semiextensiva, envolve trabalho menos pesado, em relação à cana, e fornece mais de uma colheita e renda anual.

A pecuária de leite representa mais um componente agroindustrial da Cooperativa, sendo crucial, também, para a subsistência dos cooperados. Geralmente, o cooperado reserva meio hectare de sua terra para dedicar à pecuária, produzindo em torno de 120 litros de leite/dia. O sistema de confinamento é destinado à engorda e utiliza, além do capim, subprodutos da indústria de sucos e bagaço de cana hidrolisado e enriquecido.

A produção de leite foi o segmento que deteve, nos últimos três anos, maior atenção por parte da Cooperativa, devido a sua capacidade de gerar renda todos os dias

para os cooperados. Para conciliar a pecuária de leite com as outras atividades produtivas, o presidente relata que o segredo está em:

Um ajudar o outro. Nós temos 30 mil hectares e entendemos que só a cana-de-açúcar não é interessante, porque gera ociosidade na família. Temos sempre procurado manter as outras atividades vivas e até crescendo, também, como é o caso das frutas e do leite. O leite é todo dia, conseguimos gerar uma renda todos os dias para os cooperados.

Por ser um trabalho menos pesado, em relação à cana, e se constituir numa fonte de complemento da renda, esta atividade foi bem aceita pelos cooperados, como evidencia o relato a seguir:

Aqui a gente só tinha a cana. E a gente queria plantar outras coisas porque só a cana não dá. Quando chegaram os animais para produzir leite, melhorou muito porque a gente ganha mais um dinheirinho e o trabalho não é tão pesado como na lavoura da cana (Pmasculino25).

No início de 2011, 13 associados da Cooperativa e 47 produtores que trabalham na produção de leite da região foram beneficiados com o programa Alagoas Mais Leite. Esta iniciativa, coordenada pela Seagri, conta com quatro linhas de atuação para fortalecer os pequenos produtores de leite: gestão da unidade produtiva, nutrição adequada, melhoramento genético constante e qualidade do leite.

A Cooperativa, parceira desse programa, tem o papel de financiar os animais e comprar a produção do leite para abastecer a sua agroindústria, dando condições de pagamento do animal. Para isso, a Cooperativa financiou mais de 100 novilhas e matrizes para os produtores. Em contrapartida, eles quitarão esse débito, ao longo de 12 meses, se comprometendo a entregar sua produção, onde será descontado um percentual da produção mensal do leite.

Essa parceria abrange além do município de Coruripe os municípios circunvizinhos, como Penedo, Feliz Deserto, Igreja Nova, São Sebastião e Junqueiro. O presidente acredita que essa iniciativa vem motivando o produtor individual e

fomentando a cadeia leiteira na região, com a perspectiva de consolidá-la como uma promissora bacia leiteira, como salienta:

Os resultados são visíveis. Há pouco tempo atrás não existia produção leiteira em Pindorama. A esperança é que muito em breve teremos uma nova referência de produção em Alagoas. Com certeza, a chegada do tanque e a garantia do preço mínimo vão beneficiar ainda mais o pequeno produtor.

A proposta é a de ampliar a produção do leite nesses municípios, para que as Prefeituras possam adquirir a produção e incluí-la na merenda escolar, em atendimento a Lei 11.947/2009, ao prever que 30% da verba da merenda escolar sejam investidos na agricultura familiar, sob risco da devolução dos recursos.

A consolidação da produção leiteira no âmbito da produção familiar dos cooperados é decisiva para a sua sobrevivência, uma vez que compõe uma fonte de renda regular, enquanto opção para os produtores, podendo desempenhar, também, um papel de âncora para a agricultura familiar, como sugere Wilkinson (2008, p.38).

Encontra-se, também, em fase de expansão, a avicultura de corte, cujo objetivo é atender 60 pequenos produtores, consistindo em mais uma alternativa de geração de ocupação e renda. Para isso, será construído um galpão para cada unidade produtiva cooperativada, com capacidade individual de 5 mil frangos, totalizando 300 mil unidades entre os cooperados.

Desde 2003, um cooperado iniciou esta atividade, com o apoio da Cooperativa, afirmando que com 40 dias de produção entregou o primeiro lote de frangos à Luna Avícola.⁴¹ No relato abaixo, ele salienta o ganho na renda a partir desta atividade:

Recebi mais de R\$ 2 mil reais livres. Isto em apenas 40 dias de produção. É um ganho bom pra gente que fica dependendo da safra da cana (Pmasculino7).

Conforme exposto, existe uma complementaridade entre a produção da cana, a fruticultura e a pecuária nas atividades desenvolvidas pelos cooperados. Nessa dinâmica produtiva, se insere, também, a agricultura familiar de subsistência.

⁴¹ Empresa que faz integração com a Cooperativa Pindorama, e comercializa aves e ovos no município de Arapiraca, Alagoas. A avicultura faz parte do processo de integração entre a empresa Luna Avícola e os cooperados, mediado pela Cooperativa.

As atividades de subsistência incluem animais de pequeno porte, como a criação de galinha caipira (41%), galinha de granja (23%), suínos (12%) e peru (9%). Além da criação de um pomar, com o cultivo de mandioca (20%), inhame (12%), batata-doce (9%), hortaliças (8%), feijão (24%) e milho (26%), destinados ao autoconsumo da família e à comercialização do excedente.

A maioria (109 - 72%) dos cooperados entrevistados desenvolve a produção de alimentos, ocupantes de uma área complementar, dentro das terras do cooperado, destinada à produção de frutas, grãos e outras culturas reservadas ao consumo da família e dos animais, bem como para comercialização em feiras locais.

Essa diversificação produtiva é relevante, na medida em que justifica a coordenação dos mercados e representa um uso eficiente de recursos naturais e humanos, como salienta Wilkinson (2008).

A combinação da produção de cana com a fruticultura e a agricultura familiar de subsistência convém à rotação de culturas, segundo o cooperado:

Eu planto cana, maracujá, acerola, coco, até comecei com um pouco de abacaxi acolá. Essa variação é boa para descansar a terra. Para a cana eu uso 15 hectares. Para as frutas e o feijão são mais 5 hectares. No ano passado, consegui R\$ 40 mil reais com a safra de cana e R\$ 20 mil reais com as frutas. Eu tenho algumas vaquinhas para vender o leite (Mmasculino7).

A agricultura familiar de subsistência tem uma função decisiva para fortalecer a resistência do setor agroindustrial da Cooperativa, uma vez que garante níveis mínimos de proteção aos cooperados, no período em que a Cooperativa investe em novas formas de articulação nos mercados.

Essa diversidade nas formas de produção confirma os argumentos de Lamarche (1998), sobre a especificidade do modelo de agricultura de exploração agrícola. Para ilustrá-lo, o autor recorre a Chayanov (1985) que define esse modelo como sendo diverso: ora se apresenta como desenvolvido e moderno, bem integrado ao mercado, ora arcaico e fundamentado sobre a economia de subsistência. O autor chama a atenção para o importante papel das cooperativas quando trata da posição de inclusão da agricultura familiar no contexto de uma agricultura moderna.

Para o autor, as transformações estruturais da agricultura, decorrentes de sua modernização tecnológica para um cenário global, não estabeleceram barreiras

intransponíveis à inserção das unidades de produção familiares na nova arena das relações de produção. No entanto, há que se considerar que, progressivamente, as condições para integração ao mercado globalizado serão de uma maior seletividade.

Lamarche (1998) entende que a produção familiar possibilita ao agricultor uma lógica própria e que poderá sobreviver de um sistema produtivo a outro. Ele, porém, nos alerta que a especificidade e a heterogeneidade da produção familiar não indicam que ela não seja subordinada às determinações gerais do capital. Está condicionada a ele pela sua inserção no mercado. Ao desenvolverem as relações com os mercados, o autor define a agricultura familiar como uma forma de organização e gestão das relações de produção e trabalho, cujo eixo fundamental está referenciado à dinâmica da constituição da família (composição e ciclo de vida). A exploração familiar corresponde a uma unidade de produção agrícola, em que propriedade e trabalho estão intimamente ligados à família, propiciando a transmissão do patrimônio e a reprodução da exploração.

A combinação entre propriedade e trabalho assume, no tempo e no espaço, uma grande diversidade de formas sociais. Desta maneira, a exploração familiar é ao mesmo tempo uma memória, uma situação, uma ambição e um desafio. Lamarche (1998) explica que um determinado agricultor está em uma lógica produtivista, outro na lógica de acumulação fundiária, e outro, em uma lógica familiar. Esta só se elucida quando analisada e compreendida em seu contexto no âmbito local e global, ao que abrange a agricultura de subsistência e a economia camponesa, norteadas por valores outros que não apenas os de mercado, coexistindo no tempo e no espaço social com agricultores familiares articulados com os mercados, qualificados como modernos.

De modo geral, o agricultor familiar é considerado como uma categoria conceitual genérica, e diz respeito às unidades produtivas que apresentam características próprias de produção, reprodução e gestão de seus processos produtivos. Embora identifiquem alguns aspectos comuns aos diversos tipos de estabelecimentos de produção agrícola existentes, quanto ao grau tecnológico, modo de gestão do trabalho e características de ocupação dos espaços físicos da propriedade, e suas relações com o mercado.

Tanto a produção voltada para a subsistência, quanto aquela direcionada aos mercados, apresenta relevância na viabilização do sistema de produção familiar dos cooperados. Neste sentido, os cooperados são, concomitantemente, gestores da área agrícola e do parque industrial da Cooperativa e gestores de suas unidades produtivas.

A maior parte da mão de obra (79 - 72%) utilizada nas unidades produtivas dos cooperados, pequenos produtores, vem dos membros da família, e o restante (31 - 28%)

utiliza ajuda eventual de terceiros. Tal situação se aproxima da definição de agricultura familiar por Abramovay (1997), como aquela na qual a gestão, a propriedade e a maior parte do trabalho vêm de indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de casamento. O autor conclui dizendo que os atributos representados pela propriedade dos meios de produção, pelo controle e pelo trabalho familiar contribuem para superação do julgamento de valor quase sempre presente na conceituação de pequena produção e que comumente está associado à magnitude do desempenho.

Entre os médios produtores, 22 (72%) contratam trabalho eventual de terceiros, 9 (27%) utilizam apenas a mão de obra familiar, e apenas 2 (1%) contrata até dois empregados fixos. Considerando os grandes produtores, 7 (90%) contratam, eventualmente, terceiros, e apenas 1 (10%) contrata até dois empregados fixos. Assim, a percentagem de empregos gerados entre as diversas categorias de produtores cooperativados, é a seguinte: 57% oriundos da pequena produção, 40% da média produção e apenas 3% da grande produção.

Diante do exposto, as unidades produtivas cooperativadas utilizam tanto a mão de obra familiar quanto a contratação de terceiros, demonstrando que no universo dos membros da Cooperativa há a combinação entre o modelo de “agricultura familiar” e o de “agricultura patronal.” Tal realidade se aproxima do que pondera Bergamasco (1993) sobre os critérios de contratação de mão de obra assalariada, subdividindo a agricultura familiar em níveis diferenciados, de acordo com a contratação ou não de trabalhadores temporários ou permanentes, em algum momento do processo produtivo, ou gerenciamento da propriedade.

Esta heterogeneidade é decorrente de um ambiente extremamente competitivo, ao qual estão sujeitas as unidades rurais familiares, como sublinha Marsden (1999). Para o autor, as unidades rurais familiares são forçadas a buscar novas alternativas ou fontes de renda fora da propriedade, ou mesmo dentro da propriedade, diferenciando seus produtos, devido ao ingresso em um ambiente extremamente competitivo, o que dificulta que elas sobrevivam somente dos ganhos antes obtidos apenas das atividades agrícolas.

A diversidade das formas de produção da Cooperativa transita entre a agricultura familiar de subsistência e à monocultura altamente tecnificada, adotando um padrão produtivo especializado, posicionando-se como parte integrante da agricultura moderna. Mesmo diante das transformações estruturais ocorridas nas atividades produtivas da Cooperativa, decorrentes de sua modernização tecnológica, sua dinâmica produtiva é

atípica para o padrão regional, apresentando singularidades na combinação da agricultura com a indústria, não estabelecendo barreiras à permanência da agricultura familiar de subsistência. Essa particularidade denota a sua pluralidade nas relações com os mercados, de que trata Wilkinson (2008).

Diante da heterogeneidade nas unidades produtivas cooperativadas, os cooperados incorporam uma lógica própria de pensar a produção, a propriedade da terra e a reprodução da família, estabelecendo uma diversidade de estratégias de sobrevivência e resistência, a partir da combinação dessas variáveis, quais sejam: a articulação subordinada de produtos não integrados às cadeias produtivas, a persistência de formas menos capitalizadas no setor agroindustrial, as transformações da empresa familiar com o incremento da agricultura de contrato e as estratégias de organização.

Dessa forma, o processo de integração da Cooperativa no sistema vigente é coerente com o que constata Furtado (2007) a respeito da integração da agricultura ao sistema dominante, através da aplicação sistemática de tecnologias em seus processos produtivos com elevado nível de especialização.

Para Wanderley (1999), a agricultura familiar possui especificidades que a diferenciam qualitativamente da organização capitalista da produção. Entre essas diferenças, está o fato de que os agricultores familiares são produtores e trabalhadores simultaneamente, isto é, o produtor familiar é um proprietário que trabalha. O agricultor e sua família trabalham e são os proprietários dos meios de produção.

Em outro estudo sobre a agricultura familiar, Wanderley (2000) afirma que a questão não é uma oposição pura e simples entre camponeses e proletários, mas um *continuum* (camponês-proletário) com dois casos-limites, entre os quais, teriam de ser colocadas todas as situações em que parceiros, meeiros, arrendadores, colonos etc. podem ser encontrados em graus diversos de autonomia de trabalho.

Ao afirmar que a família é ao mesmo tempo proprietária dos meios de produção e executora das atividades produtivas, Neves (2007) ressalta que esta condição imprime especificidades à forma de gestão do estabelecimento: referencia racionalidades sociais compatíveis com o atendimento de múltiplos objetivos socioeconômicos; interfere na criação de padrões de sociabilidade entre famílias de produtores; e constrange as formas de inserção, tanto no mercado produtor, como no consumidor.

Diante do exposto, compartilhamos da ideia de Wanderley (2000, p.122) de que a agricultura familiar não está fadada a desaparecer, mas encerra em seu interior mecanismos de adaptação à nova dinâmica posta pelo progresso tecnológico.

1.3.3 Assistência técnica e produtiva

A assistência técnica e produtiva voltada para os cooperados é uma das preocupações da Cooperativa. A proposta é a de desenvolver mecanismos para que os cooperados possam organizar sua produção, através da integração à cadeia produtiva da agroindústria, oferecendo soluções cooperativadas como diferencial competitivo. Para isso, a Cooperativa conta com uma equipe de técnicos especializados e com parceiros, na prestação de assistência técnica e produtiva aos cooperados, na promoção de cursos de capacitação, além de proporcionar assistência médica aos seus associados.

Particularmente, a assistência produtiva compreende o fornecimento de insumos, maquinários, veículos, e sementes, compra em comum de fertilizantes e defensivos, aquisição da matéria-prima dos cooperados, industrialização e comercialização dos produtos acabados. Tal assistência envolve, também, apoio logístico como prestação de serviços de mecanização e de transporte da matéria-prima, posto de combustível para abastecimento de veículos e o sistema de engorda de bovinos em regime de confinamento.

O acompanhamento técnico abrange as unidades produtivas cooperativadas, através de visitas mensais e, periodicamente, com todos os cooperados na sede da Cooperativa para discutir assuntos relativos à produção, comercialização, capacitação e crédito. Entretanto, o único escritório de assistência técnica localiza-se na Aldeia Bonsucesso, para prestar orientações técnicas aos cooperados no período da safra da cana-de-açúcar, bem como para ser utilizado por técnicos vinculados às parcerias estabelecidas entre a Cooperativa e os programas do governo, a exemplo do Alagoas Mais Alimento.

O técnico agrícola, além de exercer o papel de acompanhamento aos cooperados, mediando os conflitos entre os cooperados e entre esses e a Cooperativa. A necessidade de mediação ocorre, primordialmente, no período da safra da cana-de-açúcar. O técnico agrícola é o responsável por realizar reuniões nas aldeias, identificando e encaminhando à diretoria as questões polêmicas e os problemas a serem resolvidos.

Tal papel é, maiormente, político, como bem analisa Neves (1999, p.115-116), ao afirmar sobre o papel dos técnicos, enquanto mediador de negociações ou de concessões controladas, pois segundo argumenta, o espaço de dominação é compatível com arranjos econômicos modernos.

Neste contexto, a noção de assistência técnica não está mais limitada às práticas agrícolas, englobando competências e processos de treinamento e experimentação característicos da economia da aprendizagem, conforme argumenta Wilkinson (2008).

Dentre os pequenos produtores cooperativados, a maioria (62 - 56%) afirmou ter a assistência técnica e produtiva, 41 (37%) responderam que não têm e 7 (7%) que às vezes têm assistência. Há, também, a denúncia de que os grandes produtores cooperativados são mais bem assistidos, em termos de assistência técnica e produtiva, como revelado no discurso abaixo:

A cooperativa deveria dar mais apoio técnico aos cooperados, no lote, na água, na produção. Acho que a cooperativa dá mais apoio aos grandes. Pra nós que somos pequenos, o apoio às vezes vem, e às vezes, não. Faltam mais técnicos pra nos ajudar (Pmasculino15).

Tal afirmação coincide com a informação obtida nesta pesquisa de que todos os grandes produtores entrevistados (8) recebem assistência técnica e produtiva da Cooperativa. O discurso de um desses cooperados reafirma essa situação:

A cooperativa fornece assistência técnica ao cooperado. Para quem quer trabalhar, a cooperativa dá todo o apoio na produção, no crédito e no acompanhamento da produção (Gmasculino1).

Entre os 33 médios produtores cooperativados entrevistados, a maioria (24 - 73%) disse que recebem algum tipo de assistência e 9 (27%) ressaltaram que não recebem assistência. Para os que admitem o acesso a assistência técnica, há o reconhecimento que tal assistência não é capaz de atender as necessidades hoje existentes.

Acho que a cooperativa deveria informar mais os cooperados. Não vou dizer que a gente não receba apoio técnico, mas é pouco pra muito agricultor aqui dentro (Mmasculino12).

Ao avaliarem a assistência produtiva prestada pela Cooperativa, os pequenos produtores cooperativados apresentam experiências positivas e negativas. Do total de 110 entrevistados, 33 (30%) avaliam positivamente a assistência prestada pela Cooperativa, conforme pode ser observado no caso abaixo:

J.M.S., (Pmasculino10), tem 50 anos; mora na Aldeia Bonsucesso, junto com seus filhos. O tamanho da propriedade de terra, que não ultrapassa 10 hectares, pertence formalmente ao seu pai, mas este a repartiu entre os filhos, onde trabalha com a própria família. Há plantação de cana, coco e maracujá e a família planta outras culturas, entre elas, feijão, milho e hortaliças; além da criação de gado. A renda monetária da família é proveniente, sobretudo, da atividade canavieira e dos produtos comercializados nas feiras. Recentemente, os produtores da região foram beneficiados através do programa Alagoas Mais Leite, parceria entre o Governo estadual e federal, além de convênios que garantem assistência técnica aos cooperados, que deverá servir ao conjunto das famílias da vizinhança. Segundo o cooperado, este fato vai mudar a vida da família, pois, a partir de então, a Cooperativa contratou pessoas especializadas para melhorar o trabalho, investindo nas atividades com uma maior possibilidade de integração mercantil.

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

Como um dos resultados dessa assistência é o aumento da produtividade no cultivo da cana-de-açúcar. Dentre os cooperados entrevistados, a maioria (83 - 55%) atinge uma produtividade de açúcar e álcool superior à média da região. Na produção de frutas, apenas 26 (17%) suplantam a média regional, enquanto outros 42 (28%) atingem a média da região em, ao menos, uma das atividades desenvolvidas (cana ou frutas).

Dentre os fatores que contribuem para a boa produtividade podemos citar o avanço tecnológico do cultivo, que intercala as culturas da cana com agricultura familiar voltada ao abastecimento do mercado interno, como feijão, frutas e leite. No entanto, a

maioria (77 - 70%) desses cooperados realça o mau funcionamento dos mecanismos de incentivo à produção, através do rareamento do custeio agrícola e da assistência técnica, como ilustra o caso abaixo:

S.P.L., (Pmasculino13), tem 45 anos; reside na Aldeia Palmeira Alta, junto com a família. O tamanho da propriedade de terra é de 8 hectares, onde trabalha com a própria família. Há plantação de cana, coco, maracujá e abacaxi, além de culturas de subsistência como feijão, milho e hortaliças. A renda monetária da família é proveniente, sobretudo, da atividade canavieira e dos produtos comercializados nas feiras. Segundo o cooperado, não se pode contar com uma assistência técnica da Cooperativa, porque ele gostaria de diversificar a produção, inserindo mais frutas e verduras, porém só consegue assistência e mercado para a produção de cana.

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

Assim, o desafio referente à adoção de modernas tecnologias começa pela dificuldade de apropriação pelos cooperados. Dentre eles, apenas alguns, melhor posicionados materialmente, se apropriam dessas tecnologias. A maioria (66 - 60%) dos pequenos produtores adota algum tipo de tecnologia, 29 (26%) adaptam essas tecnologias de acordo com seus interesses e 15 (14%) responderam que não se utilizam das tecnologias. Entre os médios produtores, a maioria (22 - 68%) adota algum tipo de tecnologia, 8 (25%) adaptam as tecnologias e apenas 3 (7%) não utilizam as tecnologias. Para os grandes produtores, obtivemos o resultado de que todos adotam as tecnologias.

As tecnologias disponibilizadas aos cooperados, através da Cooperativa, têm ocasionado duas situações distintas entre eles. A primeira se refere à adoção de tecnologias pelos cooperados que viram nas inovações mecânicas, a exemplo da irrigação, uma saída para aumentar a produtividade de suas terras, superando, assim, dificuldades naturais.

Ao compararmos os usos de tecnologias entre as diferentes categorias de produtores cooperativados, a percentagem sobre o uso de tratores pelos pequenos produtores é de 54% (59), entre os médios é de 78% (26), e em relação aos grandes, é de 100% (8). A percentagem de utilização de máquinas para plantio e colheita pelos pequenos produtores é de 6%, entre os médios é de 73% e em relação aos grandes é de 90%. A percentagem sobre a utilização de arados pelos pequenos é de 38%, entre os médios é de 76% e para os grandes é de 42%.

A utilização destas tecnologias tem aumentado, significativamente, a produção e a produtividade da cana, das frutas e das culturas de subsistência, como o milho e o feijão. Essa heterogeneidade demonstrada na adoção de tecnologias pelos cooperados revela os mecanismos de adaptação ao progresso tecnológico, no sentido de aumentar a produção de cana e a produtividade agrícola.

A segunda situação se refere àqueles cooperados que não conseguem se inserir no modelo de qualidade e competitividade proposto pela Cooperativa, pois o rendimento de suas lavouras não ultrapassa o limite do autoconsumo. Entre estes, alguns permanecem em Pindorama, sobrevivendo de auxílios oriundos de políticas públicas. Outros vendem seus lotes e migram para outras regiões, engrossando o contingente de trabalhadores sem terra nas cidades.

A redivisão do trabalho familiar, a partir da introdução de novas técnicas produtivas, pode ser vista num movimento de mão dupla para os cooperados: ora possibilita aumentar renda e melhorar as condições de trabalho e de consumo; ora exclui as pessoas do processo produtivo, como assinala Pietrafesa (2000).

As características elencadas, anteriormente, denotam que coexistem uma pluralidade de formas de exploração agrícola de base familiar, tanto interregional quanto intrarregional. Esse debate é relevante para o nosso estudo, tendo em vista a heterogeneidade dos cooperados, na medida em que eles incorporam uma lógica própria de pensar a produção, a propriedade da terra e a reprodução da família, estabelecendo estratégias de sobrevivência a partir da combinação dessas variáveis.

A dinâmica produtiva da Cooperativa revela a estratégia de incentivar as atividades produtivas dos cooperados, buscando, com isso, contribuir para a geração de trabalho no local, suscitando a heterogeneidade entre os associados em relação à origem, às categorias de produtores rurais – pequenos, médios e grandes –, renda, qualidade de vida e projetos futuros, conforme veremos a seguir.

1.4 Os cooperados

O número de cooperados sofreu alterações significativas ao longo do tempo. No momento de sua fundação, Pindorama contou com 80 associados. Após a primeira década de existência, devido aos resultados positivos da Cooperativa, esse número aumentou para 450 sócios. No período de 1960-70, considerado de estabilização e abundância de recursos na Cooperativa, o quadro social duplicou passando para 920 cooperados.

Entre os anos 1970-80, com a introdução da cana-de-açúcar, a partir do aporte financeiro de políticas públicas, o número de associados aumentou para 1.125. Na década de 1990, com a reconversão produtiva, o corpo social aumentou para 1.189 sócios, esse quantitativo permaneceu até o ano de 2005. Contudo, no intervalo de um ano (2005-06), ocorreu uma queda no número de cooperados, passando para 1.160 membros, que permanece até os dias atuais. Atribui-se a essa queda a concentração de lotes nas mãos de alguns cooperados, tendo em vista que diminuiu o número de associados, mas a quantidade de lotes continua a mesma. Esse fato reflete o processo relativo de reconcentração de terras em Pindorama, já abordado anteriormente.

Para a admissão na Cooperativa, o candidato deverá preencher uma proposta, constando a assinatura de outro cooperado proponente. Esta proposta é submetida ao Conselho de Administração, que por sua vez, aprovando, autorizará o candidato a subscrever as quotas-partes,⁴² nos termos do Estatuto, para em seguida assinar o Livro de Matrícula, concluindo a sua admissão na Cooperativa (ESTATUTO, cap. III, art. 4º).

O tempo de sócio na Cooperativa, entre os cooperados entrevistados, é representado pelos seguintes percentuais: a maioria dos associados (81 - 53%) tem menos de 15 anos de sociedade na Cooperativa, 63 (42%) possuem de 16 a 35 anos de sócio, e a minoria (7 - 5%) dos cooperados varia de 36 a 46 anos de sócio. O maior percentual, expresso entre os cooperados com menos de quinze anos de associado, revela o grau de renovação dos membros na Cooperativa.

⁴² Ao ingressar na Cooperativa o associado deve integralizar a quota-parte, que se constitui em um valor financeiro para compor o capital social da cooperativa. Esse valor corresponde a uma quantidade mínima, definida em Assembleia Geral, conforme determina a Lei 5.764/1971, no seu cap. IX, art. 38. No caso da Cooperativa Pindorama, a quota-parte é no valor de R\$ 500,00 reais, que podem ser divididas em parcelas de R\$ 10,00 reais (ESTATUTO, cap. V, arts. 20 e 21).

A heterogeneidade presente na origem dos seus associados engloba aqueles agricultores vindos do trabalho assalariado de usinas, assalariados da zona de coco litorânea, meeiros da zona rizícola do baixo São Francisco e rendeiros da região de criatórios de animais (povoados de Alagoinha e Quaresma).

A maioria (79 - 53%) dos cooperados nasceu no município de Coruripe e 23 (16%) no município de Penedo. Entre os demais cooperados, 20 (14%) nasceram nos municípios alagoanos (Arapiraca, União dos Palmares, Rio Largo, Matriz do Camaragibe, Feliz Deserto, Atalaia), 15 (10%) em terras pernambucanas (Amaraji, Escada, Bom Conselho, Águas Belas, Belo Jardim, Condado, Palmares, Ribeirão), 12 (8%) em solos sergipanos (Japaratuba, Propriá, Capela) e apenas dois (1%) na Paraíba (Itabaiana).

Especialmente em tais lugares, o trabalho no corte da cana-de-açúcar limita as alternativas de ocupação no período de entressafras, reduzindo ainda mais as reservas de alimentos para as famílias. Essas localidades são marcadas por uma série de problemas sociais, como: elevado índice de analfabetismo, evasão escolar, utilização de mão de obra infantil e adolescente, além de problemas de saúde decorrentes da fuligem produzida pela usina de cana-de-açúcar na época das safras.

Esta situação é mais agravada, ainda, com a crise enfrentada pelas usinas de cana-de-açúcar na década de 1990, a qual ocasionou o fechamento delas e a falência de alguns fornecedores de cana. O que impactou, sobremaneira, grande parte dos municípios que tinham a economia dependente da atividade canavieira. Tal fato contribuiu para aumentar o número de desemprego em massa de um grande contingente de trabalhadores rurais (CORREIA DE ANDRADE, 2005). Nesse contexto, a Cooperativa Pindorama representava para esses trabalhadores uma alternativa, enquanto meio de trabalho e meio de vida.

Mesmo com toda a infraestrutura educacional e todo esforço empreendido em educação, desde a origem do projeto, como abordado anteriormente, predomina, entre os cooperados entrevistados, uma taxa elevada de analfabetismo (42 - 33%), incidindo entre aqueles casados, que representaram 132 (87%) entrevistados. Este índice revela a dificuldade que esses cooperados têm para estudar, sobretudo quando trabalham e casam, pois passam a se responsabilizar pelo ganho financeiro para o sustento da família e pela administração da propriedade.

Entre aqueles cooperados que estudaram, 27 (25%) sabem ler e escrever, 32 (29%) possuem o fundamental incompleto, 13 (12%) dispõem do fundamental completo

e apenas 1 possui o ensino médio completo. A maioria (113 - 75%) dos cooperados afirmou ter filhos que estudam. O nível de escolaridade dos filhos dos cooperados varia de 78 (52%) que cursam o ensino fundamental, 57 (38%) o ensino médio, nove (7%) a faculdade e seis (4%) o curso técnico.

Ao se comparar o grau de instrução dos pais em relação ao dos filhos, nota-se que a maior frequência (32%) passou da situação de analfabetismo (entre os pais) para o fundamental incompleto (entre os filhos). Essa realidade é homogênea entre as aldeias pesquisadas. Assim, o grau de instrução formal dos pais de família pesquisados é muito baixo, embora tenha ocorrido uma evolução da escolaridade dos seus filhos.

O fato de não haver uma evolução acentuada no nível de escolaridade entre a geração dos pais e a dos filhos sugere um questionamento a respeito do que aconteceu com os investimentos no setor da educação em Pindorama, determinando a baixa escolaridade entre os cooperados.

No que se refere às categorias de produtores, do universo de 151 entrevistados, 91% produzem cana-de-açúcar. Entre estes, há dois sistemas classificatórios no que se refere às relações de comercialização da cana e às relações voltadas para o controle e assistência técnica na produção da cana, diferenciando, assim, os segmentos de produtores. Conforme exposto anteriormente, tal classificação apóia-se no tamanho da propriedade, no volume de produção e, por conseguinte, no montante comercializado. A seguir serão expostos três casos representativos dos pequenos, médios e grandes produtores cooperativados.

1º) Caso – Pequeno produtor cooperativado

M.G.C., (Pmasculino29), tem 57 anos; nasceu no município de Atalaia, em Alagoas e, hoje, mora na Aldeia Boa Vista, juntamente com seus três filhos. Ele é viúvo e analfabeto. Ingressou na Cooperativa em 1990. O tamanho de sua propriedade de terra é de 20 hectares, onde trabalha com os filhos e contrata um trabalhador no período da safra de cana-de-açúcar, produzindo em torno de 800 toneladas de cana, gerando uma renda de R\$ 3 mil reais neste período. Há, também, plantação de coco, acerola, maracujá, feijão, milho e hortaliças; além da criação de gado, que complementam a renda familiar a partir dos produtos comercializados nas feiras. Ele não possui outra ocupação. As condições de habitação são semelhantes aos demais cooperados pequenos produtores: uma casa com cinco cômodos, construída com paredes de tijolo coberta por telhas tipo cerâmica com piso de cimento. Segundo o cooperado, ele recebe assistência técnica e produtiva da Cooperativa, além de contar com plano de saúde da Poliplan.

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

2º) Caso – Médio produtor cooperativado

A.A.S., (Mmasculino22), tem 38 anos; nasceu no município de Coruripe, em Alagoas e, hoje, mora na Aldeia Santa Margarida, juntamente com sua esposa e seus dois filhos. Ele é casado e possui o fundamental incompleto. Ingressou na Cooperativa em 2000. O tamanho de sua propriedade de terra é de 20 hectares, onde trabalha com a esposa e contrata dois trabalhadores no período da safra de cana-de-açúcar, produzindo em torno de 2 mil toneladas de cana, gerando uma renda de R\$ 6 mil reais neste período. Há, também, plantação de coco, acerola, maracujá, feijão, milho e hortaliças, que complementam a renda familiar. Ele presta serviço de transporte à Cooperativa. As condições de habitação são semelhantes aos demais cooperados médios produtores: uma casa com cinco cômodos, construída com paredes de tijolo coberta com laje, com piso revestido de cerâmica. Segundo o cooperado, ele recebe assistência técnica e produtiva da Cooperativa, além de contar com plano de saúde da Poliplan.

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

3º) Caso – Grande produtor cooperativado

J.R.S., (Gmachulino6), tem 45 anos; nasceu no município de Penedo, em Alagoas e, hoje, mora em Maceió, mas sua unidade produtiva se localiza na Aldeia Santa Terezinha. Ele é casado e cursou até o ensino médio completo. Ingressou na Cooperativa em 1972. O tamanho de sua propriedade de terra é de 37 hectares, onde trabalha e contrata quatro trabalhadores no período da safra de cana-de-açúcar, produzindo em torno de 5.000 toneladas de cana, gerando uma renda de R\$ 15 mil reais neste período. Na sua propriedade há, também, plantação de coco, acerola e maracujá, que ele fornece para a agroindústria da Cooperativa. Ele presta serviços de transportes e possui um comércio no local. As condições de habitação são semelhantes aos demais cooperados grandes produtores: uma casa com cinco cômodos, construída com paredes de tijolo coberta com laje, com piso revestido de cerâmica. Segundo o cooperado, ele recebe assistência técnica e produtiva da Cooperativa, além de contar com plano de saúde da Unimed.

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

A ocupação principal da maioria (145 - 96%) dos cooperados entrevistados é a agricultura, dentre eles apenas um tem a agricultura como ocupação secundária. Desses, 104 (72%) não possuem ocupação secundária, ou seja, trabalham apenas na agricultura; 27 (18%) possuem outras ocupações na área de prestação de serviços; e 14 (10%) trabalham no comércio. Entre os selecionados, 6 (4%) vivem da aposentadoria.

Essas informações revelam a importância da atividade agroindustrial como principal fonte de absorção do trabalho em Pindorama, especialmente a monocultura da cana. Embora a agricultura seja a principal atividade econômica nesse espaço, a ocupação com outras atividades não propriamente agrícolas desenvolvidas pelos cooperados são, também, responsáveis pela manutenção desse espaço. Tal situação confirma o argumento de Carneiro (2002), sobre o papel da agricultura familiar na multifuncionalidade econômica do meio rural. Entretanto, os ganhos obtidos apenas das atividades agrícolas são insuficientes para os cooperados viabilizarem outras atividades na sua propriedade. Diante disso, os cooperados são forçados a buscar novas

alternativas ou fontes de renda fora da propriedade, visando à sobrevivência da família num contexto de adaptação às contingências socioeconômicas.

Em relação ao envolvimento dos filhos nas atividades produtivas da unidade familiar, há uma relativa diferença entre as famílias dos cooperados, expressando, por conseguinte, uma composição heterogênea.

A maioria dos cooperados (142 - 94%) respondeu que quase todos os filhos trabalham na agricultura, seja como única atividade, seja como atividade principal conjugada a outras ocupações, ou, ainda, como atividade secundária. Dentre os filhos que estão em idade de trabalhar, a maioria (60 - 40%) dos entrevistados responderam que eles trabalham somente na agricultura, 45 (30%) combinam o trabalho na agricultura com outras ocupações (serviços e comércio). Para 36 (24%), a combinação se dá entre agricultura e a Cooperativa, 6 (4%) não realizam atividades agrícolas, e apenas 3 (2%) responderam que os filhos não têm ocupação.

Essa estratégia dos filhos dos cooperados persistirem na agricultura, como meio de obtenção de renda, se aproxima do que afirma Ferreira (1995), sobre a integração de agricultores familiares à agroindústria se constituindo numa forma deles diversificarem as fontes de renda da família.

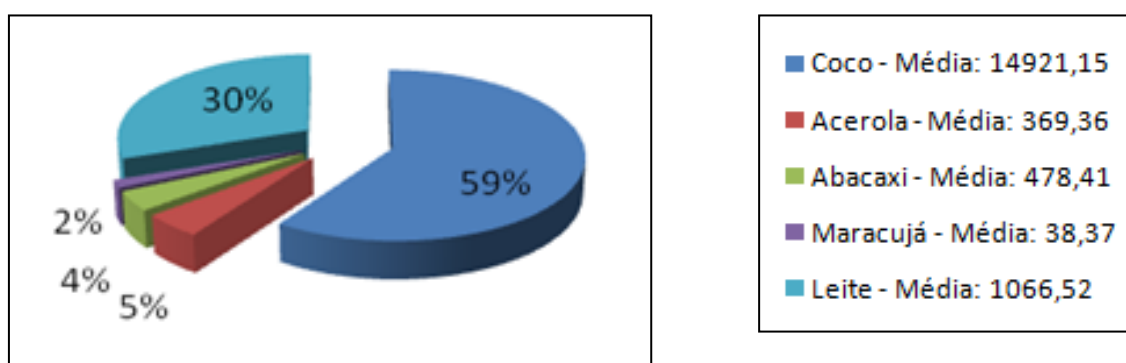
Dessa forma, a heterogeneidade entre os cooperados é anunciada, também, em relação à renda. Entre os cooperados, há uma dependência quase total da renda gerada na atividade agrícola. A maioria (81 - 73%) dos cooperados, pequenos produtores, recebe uma renda de até R\$ 6 mil reais, no período da safra da cana-de-açúcar, 16 (15%) ganham entre R\$ 6.001,00 e R\$ 8 mil reais e 13 (12%) recebem até R\$ 10 mil reais. Com relação aos médios produtores, a maioria (21 - 64%) recebe até R\$ 10 mil reais na safra, sete (22%) ganham entre R\$10.001,00 e 13 mil reais, e cinco (14%) recebem até R\$ 18 mil reais. Entre os grandes produtores, quatro (53%) recebem até R\$ 18 mil reais, 2 ganham entre R\$18.001,00 e 24 mil reais, e 2 recebem até R\$ 30 mil reais.

O caráter extensivo da lavoura canavieira determina um baixo rendimento por hectare, fornecendo apenas uma colheita e uma única renda anual. Eles entregam a produção, a preços de mercado, para a Cooperativa e recebem o adiantamento financeiro após 15 dias dessa entrega. No final do ano, há o rateio das sobras líquidas, proporcionalmente à produção que tenha sido entregue para industrialização. As receitas totais geradas pelas unidades produtivas cooperativadas, segundo as diferentes

categorias de produtores, são representadas por 22% provenientes dos pequenos produtores, 35% dos médios e 43% dos grandes produtores.

Os cooperados, pequenos produtores, admitem a importância dos ganhos procedentes da produção canavieira, mas como afirmam, esta renda se dá, apenas, na época da safra. Para complementá-la, eles desenvolvem a fruticultura e pecuária (Gráfico 5), uma vez que são atividades que proporcionam ganhos durante todo o ano.

Gráfico 5 – Cooperativa Pindorama: valor médio da renda dos cooperados com a fruticultura e derivados do leite



Fonte: Pesquisa de campo (2010)

Alguns cooperados têm situação econômica diferenciada, em relação à maioria deles. Segundo o presidente, a renda média de um cooperado gira em torno dos R\$ 25 mil reais por ano, ou seja, cerca de R\$ 2 mil reais por mês, o que é excelente para o padrão rural alagoano, como relata:

Aqui foi promovida uma verdadeira distribuição de renda. Os cooperados recebem, em média, R\$ 25 mil reais por ano. Uma renda excelente se comparado ao padrão de Alagoas. Em Pindorama não há mendigos ou crianças de ruas.

Em entrevista com um filho de cooperado, ele revelou uma satisfação em relação ao seu salário de técnico agrícola, no valor de R\$ 1.800,00 reais durante a safra da cana e de R\$ 1.500,00 reais na entressafra. Aos 24 anos de idade, ele presta assistência técnica aos cooperados e ajuda a família a plantar cana e maracujá – as principais atividades do local, conforme resume:

Eu ganho melhor do que se trabalhasse para outras usinas da região e, ainda, tenho vantagens porque tenho meu lote onde planto cana e maracujá.

A avaliação sobre o ganho procedente das operações com a Cooperativa se constitui numa área de tensão entre direção e cooperados, conforme pudemos observar no curso das entrevistas:

Disseram que a cooperativa era boa pra gente, mas os ganhos são poucos, quando vende a produção fica tudo na cooperativa e recebo pouco (Mmasculino5).

Outro cooperado desabafa, afirmando que precisa vender seus produtos nas feiras, pois o ganho obtido com a entrega da matéria-prima na Cooperativa é insuficiente:

Os ganhos com a entrega da produção para a cooperativa não dá para manter a família. Aí eu tenho que vir pra feira vender verduras e galinhas para ajudar em casa (Pmasculino6).

Há reclamações de outro cooperado insatisfeito com os ganhos obtidos na Cooperativa:

A cooperativa é pra vender a produção, mas pra mim o lucro é pouco. Como eu vou viver? Tenho que correr com o que planto no roçado para vender. Eu vendo aqui em Pindorama e vou, também, pra feira de Coruripe vender meus produtos porque já ajuda nas despesas de casa (Mmasculino4).

Nesses mesmos termos, comenta outro cooperado:

Estou desanimado com a cooperativa, trabalhamos muito e recebemos pouco ou quase nada e quando vão perguntar eles dizem que é assim mesmo, é para investir na cooperativa, eles dizem que vão melhorar, né! (Mmasculino6).

Ao ser questionado sobre as fontes de renda, a maioria (65 - 59%) dos cooperados, pequenos produtores, respondeu que a renda resulta da agropecuária e dos programas sociais do Governo federal, 34 (31%) que a renda é resultado apenas da atividade agropecuária e 11 (10%) dizem que resulta da agropecuária somada à aposentadoria. Entre os médios produtores entrevistados, 16 (48%) responderam que a renda é proveniente da agropecuária, 8 (25%) disseram da agropecuária e aposentadoria, e 8 (24%) afirmaram da agropecuária e dos programas sociais e apenas um da agropecuária, aposentadoria e dos programas sociais.

Com relação aos grandes produtores entrevistados, 6 (75%) responderam que a renda é originária da agropecuária e 2 asseguraram da agropecuária e aposentadoria. Diante do percentual de contribuição de programas sociais para compor a renda familiar, o cooperado afirma:

O lucro dos cooperados é pouco pela cooperativa, e muita gente vive do Programa Bolsa Família por aqui. É o que garante a sobrevivência de muita gente por aqui (Pmasculino8).

Outros ganhos auferidos são aqueles referentes aos produtos comercializados, semanalmente em feiras locais, os quais os cooperados associam o complemento da renda familiar. Estas feiras são o lugar de compra e venda preferencial dos cooperados, que se abastecem de produtos para sua subsistência.

Assim, os cooperados ocupam espaços de mercado diversificados, como forma de se inserir nas relações da cadeia produtiva, criando com isso seus espaços de adaptação e autonomia em relação ao mercado. Essa heterogeneidade nos remete a Garcia Jr. (1990), quando trata das relações estabelecidas pelo pequeno produtor que utiliza o

trabalho familiar para desenvolver atividades agrícolas e comercializar sua produção em feiras livres.

A maioria (69 - 63%) dos pequenos produtores entrega a produção apenas na Cooperativa, 26 (24%) comercializam apenas em feiras locais de Pindorama e Coruripe, e 15 (13%) combinam a entrega da produção aos atravessadores, conhecidos localmente como “corretores da cana,” e usinas da região. Entre os médios produtores, a maioria (25 - 75%) entrega na Cooperativa, 5 (15%) comercializam em feiras locais de Pindorama, Coruripe, Penedo e até na capital Maceió; e 3 (10%) combinam a entrega aos corretores da cana e usinas. Segundo informações dos grandes produtores, todos entregam a produção na Cooperativa.

Dessa forma, as condições de vida dos cooperados são determinadas, também, pelas relações com o mercado, considerando tanto a produção de alimentos para o autoconsumo, quanto à produção de excedentes para a comercialização. Entre os produtos destinados ao autoconsumo e à comercialização em feiras locais, estão: frutas (80%), milho (70%), feijão (64%), mandioca (44%), macaxeira (9%), batata-doce (25%), inhame (32%), hortaliças (21%), gado (20%), galinha de capoeira (57%), galinha de granja (32%) peru (13%) e suíno (17%).

Esses produtos são considerados de valores mercantis inferiores, se comparados à cana-de-açúcar, no entanto, como observamos, representam o maior percentual dos ganhos para os pequenos produtores, que comercializam em feiras locais.

Diante disso, destacamos o importante papel e, porque não dizer, a função social que estes espaços de mercado ocupam nas estratégias de reprodução desses cooperados, entre os quais associam o complemento da renda sem perder a autonomia. Tal fato confirma o argumento de Garcia-Parpet (2002), ao afirmar que:

(...) O escalonamento das feiras, em diversos municípios e em diferentes dias da semana, permite aos camponeses compor um circuito de feiras segundo suas disponibilidades de tempo e recursos, possibilitando fazer a combinação ótima entre trabalho agrícola e negócio (GARCIA-PARPET, 2002, p.206).

Vimos que o trabalho nas feiras é o espaço de sociabilidade feminina. A participação na feira vendendo o que produzem e comprando o que é de precisão, é sempre destacada pelas mulheres como realização de liberdade e reconhecimento. Este

espaço faz com que elas se sintam valorizadas, na capacidade de se expressarem, conversarem e manifestarem o que sentem. Essa situação nos remete a Garcia-Parpet (2002), ao afirmar que as feiras, em particular as rurais, permitem a promoção dos produtos agrícolas numa integração a uma economia de trocas.

Podemos afirmar, portanto, que esse dinamismo do mercado local é de fundamental importância para a manutenção das condições de vida dos cooperados de Pindorama, as quais se mostram, também, repletas de heterogeneidade.

Dentre os cooperados, médios e grandes produtores, não são visíveis as diferenças em relação à estrutura de suas residências. Entre eles, todos possuem casas com cinco cômodos. As habitações são construídas com paredes de tijolo cobertas por telhas tipo cerâmica ou cobertas com laje, com piso revestido de cerâmica, conforme pode ser observado na Fotografia 6.

Fotografia 6 – Condições de moradia do cooperado - Aldeia Bonsucesso



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Todas as casas possuem instalação sanitária (fossa séptica), sendo que em uma casa visitada, entre os grandes produtores, encontramos dois banheiros. As residências dispõem, também, de energia elétrica e de água para consumo. Esses cooperados possuem, ainda, ar-condicionado em suas residências, bem como dispõem de veículos utilitários, como pode ser observado nas fotografias 7 e 8.

Fotografia 7 – Detalhe da imagem: ar-condicionado na residência do cooperado - Aldeia Botafogo



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Fotografia 8 – Detalhe da imagem: veículo utilitário do cooperado - Aldeia Palmeira Alta



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Com relação à qualidade de vida, o filho de cooperado e técnico agrícola da Cooperativa assegura:

Aqui, com certeza, a qualidade de vida é bem melhor do que em outros municípios da zona da mata do Estado de Alagoas.

Entre os médios produtores, a maioria (25 - 77%) enxerga a si e a sua família com melhores condições de vida do que antes de vir para Pindorama. O restante, mesmo admitindo que as suas expectativas não fossem plenamente atendidas, acha que a situação individual melhorou, o que é revelado no seguinte depoimento:

Quando cheguei aqui, pensava muito diferente. Pensava que a cooperativa ia resolver tudo. Muitas coisas aconteceram, as dificuldades continuam aqui dentro. Mas, minha vida melhorou. Agora eu já não imagino algo melhor do que Pindorama para viver (Mmasculino18).

Outro cooperado abona a melhoria nas condições de vida, após a sua entrada na Cooperativa:

Àqueles cooperados que venderam o lote não sabem o que fizeram. Eles saíram daqui e não vão encontrar melhor condição do que Pindorama para viver. Hoje, eu tenho tudo. Tenho minha casa, minha terra, meu trabalho e minha família vivendo bem (Mmasculino19).

Em meio aos grandes produtores, a maioria (5 - 62%) considera que encontraram o que esperavam em Pindorama.

Aqui nós temos um padrão de vida bom. Basta circular pela área canavieira de Alagoas para comparar. Aqui só não ganha dinheiro se não trabalhar. Então, não temos do que reclamar. A cooperativa nos ajuda em tudo (Gmasculino2).

Dentre os cooperados, pequenos produtores, as condições de vida diferenciam-se em relação aos médios e grandes. Do total de entrevistados, 43 (38%) possuem casas com cinco cômodos, 35 (32%) possuem com quatro cômodos, e 32 (29%) com três. As habitações são construídas com paredes de tijolo cobertas por telhas tipo cerâmica com piso de cimento, conforme pode ser observado na Fotografia 9.

Fotografia 9 - Condições de moradia do cooperado - Aldeia Santa Cândida



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Em todas as casas existe instalação sanitária (fossa séptica), possuindo, apenas, um banheiro. Da mesma forma, todas as residências dispõem de energia elétrica e de água para consumo. No entanto, diferentemente dos médios e grandes, esses cooperados não possuem ar-condicionado em suas residências nem veículos utilitários. A maioria (97 - 88%) desses cooperados reconhece um tratamento diferenciado da Cooperativa para com os grandes produtores, como pode ser observado no seguinte depoimento:

Vim pra cá foi bom porque não tinha casa nem terreno, e agora tenho casa e terreno, mas as dificuldades são grandes para nós que somos pequenos produtores. Aqui é melhor para os grandes porque têm todo apoio da cooperativa (Pmasculino20).

Outro cooperado ratifica a mesma dificuldade:

É melhor dormir com fome no que é seu, do que dormir de barriga cheia no que é dos outros, mas a gente ainda passa por muitas dificuldades com a cooperativa. Ela deveria olhar mais para nós, mas ela olha mais para os grandes (Pmasculino21).

Eles ressaltam que empresários e políticos da região compraram lotes dos cooperados, e hoje são os grandes produtores de Pindorama:

Esses grandes são empresários e políticos da região que compraram lote dos cooperados e fizeram seu negócio dá certo. A cooperativa dá mais apoio para eles, para quem não precisa (Pmasculino22).

Eles atribuem o sucesso desses cooperados mais bem-sucedidos às seguintes causas: (1) de origem, relacionado ao patrimônio construído, antes da chegada em Pindorama; (2) capacidade individual, justificada pelo perfil de escolaridade, iniciativa empreendedora e política; e (3) aproveitamento de condições favoráveis, salientado no apoio da Cooperativa através concessão de melhores lotes de terra, crédito, assistência técnica e produtiva.

Vale salientar que mesmo com essas condições favoráveis, esses cooperados se aproximam daqueles agricultores empresariais, considerados por Lamarche (1998) como os mais envolvidos nas modernas condições de mercado, porém são mais vulneráveis do que aqueles que adotam estratégias diversificadas de resistência e adaptação às imposições do mercado.

Ao questionarmos sobre a mudança ocasionada na vida desses cooperados, pequenos produtores, após a entrada na Cooperativa, 44 (40%) reconheceram a melhoria nas condições de vida, embora 23 (21%) admitissem o incipiente apoio da Cooperativa, justificando as inúmeras dificuldades que enfrentam; 22 (20%) afirmaram que conseguiram o trabalho desejado e 21 (19%) que encontraram terra para plantar.

Segundo esses cooperados, a vontade de chegar a Pindorama representava uma possível melhoria de vida, conforme pode ser observado no caso abaixo:

J.L.S., (Pmasculino26), tem 58 anos; mora na Aldeia Botafogo, juntamente com seus filhos. O tamanho da propriedade de terra é de 15 hectares, onde trabalha com a família e contrata dois trabalhadores no período da safra de cana-de-açúcar. Há, também, plantação de coco, acerola, maracujá, feijão, milho e hortaliças; além da criação de gado. A renda familiar é proveniente da atividade canavieira, dos produtos comercializados nas feiras e do trabalho dos filhos na Cooperativa e no comércio local. Segundo o cooperado, naquele momento de chegada em Pindorama, a expectativa era a de se viver “mais decentemente.” Ao ser questionado sobre o que significaria isto, ele afirmou: “viver com um pouco mais de fartura, comer e encher a barriga; ter uma casa para morar e terra pra trabalhar.”

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

De modo entusiasta, outro cooperado ressalta as mudanças em sua vida, após a chegada em Pindorama, como ilustra o caso abaixo:

M.H.S., (Pmasculino27), tem 62 anos; reside na Aldeia Prosperidade, junto com a família. O tamanho da propriedade de terra é de 17 hectares. A mão de obra utilizada é da própria família, porém, no época da safra da cana, ele contrata mais um trabalhador. Na sua terra encontra-se plantação de cana, coco, maracujá, abacaxi, feijão e hortaliça; além da criação de animais, como galinhas e gado. A renda familiar é proveniente da atividade canavieira, dos produtos comercializados nas feiras e da aposentadoria. Segundo o cooperado, as mudanças que ocorreram foi “a liberdade para trabalhar na própria terra, a casa para morar, escola para os filhos e o apoio da Cooperativa para melhorar a produção e venda dos produtos.”

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

Os cooperados ressaltaram, ainda, a contribuição da Cooperativa na prestação de assistência médica para eles, através da contratação dos serviços de dois planos de saúde - a Policlínica São José (Poliplan) e a Unimed -, subsidiando parte do valor. Dentre os cooperados entrevistados, a maioria (142 - 94%) respondeu que dispõe desta assistência. Ao ser questionado sobre a qualidade na prestação de assistência à saúde, facilitada pela Cooperativa, o cooperado realçou:

O plano de saúde é bom pra gente, ajuda quando a gente precisa. O melhor é o da Unimed, mas é mais caro. A policlínica demora muito para atender, mas é mais barato e a gente pode pagar (Pmasculino12).

No caso dos beneficiários da Poliplan, a Cooperativa paga integralmente o valor mensal para o associado, e ele paga para eventuais dependentes. Com relação à Unimed, a Cooperativa paga o valor correspondente à parcela da Poliplan, e o cooperado paga a diferença.

Diante do exposto, podemos afirmar que a Cooperativa é marcada pela heterogeneidade dos produtores rurais cooperativados. Nesse ambiente, há uma relação de diferenciação entre os cooperados, quanto à origem, ao nível de escolaridade, ao tamanho da propriedade, formas de produção, mão de obra, tecnologias, exercício do comércio e renda. Isso contribui para tornar visível o volume de bens que distinguem as condições de vida dos cooperados, em termos de acumulação – posse de veículos utilitários, como picapes, tratores, ônibus; além de máquinas e equipamentos que proporcionam uma situação de conforto e bem-estar para esses cooperados.

As diferenciações expostas no nível de vida dos cooperados constituem uma experiência que contrasta com o cenário alagoano, apresentando-se dentro dos padrões de vida decentes para a região. Assim, grandes e pequenos reconhecem a importância da Cooperativa na sua vida e na sua atividade produtiva, enquanto meio de trabalho e meio de vida, conforme observado nos depoimentos abaixo:

Sem a cooperativa acabaria tudo. Bom ou ruim é melhor com ela do que sem ela. Sem terra a vida era zero, zero. Isso aí eu digo com firmeza do que eu entendo da vida eu vivo da terra e sei, não é? Agradeço a Deus e à cooperativa por ter hoje meu pedaço de terra pra plantar (Pmasculino28).

Outro cooperado, também, reconhece a importância da Cooperativa:

A vida está melhor porque a cooperativa batalha pelo desenvolvimento da comunidade. Ela recebe o produto da gente, industrializa e comercializa. Agora já não penso em algo diferente de Pindorama para viver (Gmasculino5).

Diante desse reconhecimento, questionamos os cooperados sobre quais seriam suas aspirações ou projetos futuros em relação a sua vida em Pindorama. O desejo de adquirir e ampliar a propriedade da terra esteve presente na maioria dos depoimentos dos cooperados, pequenos (95 - 86%), médios (26 - 79%) e grandes (7 - 90%).

Eles responderam que seus projetos se expressam tanto na recusa de vender a terra, como no desejo de adquirir mais lotes e os deixar aos seus sucessores, conforme o depoimento do cooperado:

Eu queria ter lote mais produtivo para meus filhos trabalharem. Tenho terra, mas pouca produção. Os lotes produtivos são para os que têm influência na cooperativa e conhecimento, né! (Mmasculino1).

Nesses termos, outra cooperada declara a mesma expectativa de possuir mais terra.

A cooperativa deveria dar mais lotes pra gente deixar pra os filhos ter do que viver (Pfeminino2).

O desejo de possuir mais terra está associado à outra aspiração identificada, qual seja: investir na produção, desenvolvendo outras atividades produtivas, para aumentar os ganhos, conforme pode ser observado no depoimento a seguir:

Eu gostaria de possuir mais terra para investir porque o negócio está dando certo. Aumentar a produção de cana porque é o que está dando dinheiro. Quem sabe investir em outras culturas e melhorar a produtividade para aumentar os ganhos? (Gmasculino3).

A maioria (80 - 73%) dos cooperados, pequenos produtores, almeja investir mais na fruticultura. Entre os médios produtores, este número diminuiu para 19 (57%). Para os grandes produtores, a ideia de investir em outras atividades se manifestou entre os 6 (75%) cooperados.

Essas aspirações dos cooperados os aproximam do modelo de agricultura familiar mencionado por Garcia Jr. (1990), quando o define como uma forma de organização, onde propriedade e o trabalho estão intimamente ligados à família, propiciando a transmissão do patrimônio e a reprodução da exploração.

Os cooperados ressaltaram, também, expectativas em relação ao envolvimento de seus filhos no cotidiano do trabalho na Cooperativa, como forma de buscar alternativas de ocupação para o futuro deles. Embora, observamos ambiguidades em seus relatos, em relação ao futuro de seus filhos.

A maioria (106 – 70%) deles aspira à continuidade dos filhos em Pindorama, justificando a propriedade da terra como patrimônio da família, ao mesmo tempo em que, ressaltam o desejo de os filhos estudarem para trabalhar em outras atividades fora da agricultura. O caso abaixo ilustra alguns motivos pelos quais os cooperados justificam tal aspiração.

N.D.S., (Mmasculino21), tem 57 anos; mora na Aldeia Santa Cândida, junto com sua família. O tamanho da propriedade de terra é de 32 hectares, onde trabalha com a família e contrata três trabalhadores no período da safra da cana. No seu lote, planta coco, feijão, milho e hortaliças; além da criação de galinhas e gado. A renda é proveniente da atividade canavieira, dos produtos comercializados nas feiras e do Programa Bolsa Família. Segundo o cooperado, os filhos trabalham na agricultura porque não têm alternativa, como relata: “eles não sabem fazer outra coisa, não conseguiram outro meio e acabaram se acostumando. Eles não gostam do trabalho agrícola e só trabalham porque é o jeito.”

Fonte: Pesquisa de campo (2010)

Diante desse depoimento, podemos observar que um dos fatores que contribuem para a permanência dos filhos na agricultura é a impossibilidade de outras escolhas. De acordo com o exposto, a heterogeneidade desses cooperados é marcada por projetos diferenciados, quer seja a partir de valores da tradição vinculados a uma agricultura de subsistência, quer seja por valores da modernidade relacionados aos mercados. Tal situação confirma os argumentos de Lamarche (1998), quando explica as diferentes lógicas que coexistem no tempo e no espaço social dos agricultores familiares.

Como discutido, o modelo de cooperativismo adotado em Pindorama se impõe pela sua capacidade de sobreviver à forma tradicionalmente concentradora de produzir a cana-de-açúcar; através da fragmentação da terra, diversificação produtiva, agroindustrialização, distribuição da renda, acesso aos bens públicos, acesso ao crédito, assistência técnica e garantia da infraestrutura, promovendo a viabilidade econômica da Cooperativa e sua sustentabilidade, conforme veremos no próximo capítulo.

CAPÍTULO 2

A Reorganização da Gestão: entre Crises e Oportunidades

Se isso aqui não fosse uma cooperativa teria quebrado. É a união dos pequenos que torna possível um grande sonho. Mas, é preciso mudar os conceitos para evitar novas crises. Foi por isso que investimos na usina. Com ela, temos mais força no mercado e mais independência. Estamos nos modernizando, crescendo para não ser engolidos pelos grandes (presidente da Cooperativa Pindorama, em entrevista a pesquisadora, 2009).

Com um quadro social composto por 1.160 cooperados, a Cooperativa Pindorama é considerada uma iniciativa pioneira em Alagoas, se constituindo em uma referência na região, quer seja pela distribuição de terras, quer seja pela distribuição de renda. Neste capítulo, iremos analisar os indicadores do modelo de gestão adotado pela Cooperativa, através do cotidiano do trabalho, da estrutura organizacional, das inovações tecnológicas, das capacitações e dos espaços de mercados e da sustentabilidade da Cooperativa, pontuando suas estratégias e desafios.

A administração da Cooperativa é composta de um Conselho de Administração, formado por uma diretoria executiva constituída por cinco membros, a saber: presidente, vice-presidente e secretário, além de dois conselheiros. Este órgão social é responsável pela gestão dos negócios da Cooperativa, submetendo-se à deliberação da Assembleia Geral. Há um grau de autonomia à diretoria para agir em nome da Cooperativa, porém de toda ação deve-se prestar conta nas assembleias (ordinária e extraordinária).

Os membros da diretoria são eleitos em assembleias por mandatos previstos no Estatuto Social.⁴³ Segundo a legislação em vigor, o mandato é de quatro anos, sendo obrigatória, ao término de cada mandato, a renovação de pelo menos 1/3 dos membros do Conselho Fiscal e 2/3 dos membros do Conselho Administrativo (ESTATUTO, cap. VII, art. 48). Até os anos 1990, a diretoria era formada exclusivamente por homens; em 1999, foi eleita a primeira mulher, a atual vice-presidente da Cooperativa.

A atual diretoria ocupa o cargo desde 1999, sendo reeleita para o seu quarto mandato, em fevereiro de 2011. A permanência dos mesmos sócios a frente da diretoria por um período de 12 anos, favorece o controle e a influência de um grupo, em

⁴³ O Estatuto Social está pautado na Lei nº 5.764/1971, que rege os objetivos das sociedades cooperativas.

detrimento de outros. Essa situação se assemelha a outras cooperativas rurais da região Nordeste, pautadas no modelo tradicional de gestão, que mantém um mesmo grupo de pessoas nos seus quadros de dirigentes, como ressaltado por Rios (1989).

Especificamente, cabe ao Conselho Administrativo a gerência dos recursos humanos e a supervisão da gestão financeira, além da efetivação das relações institucionais. As ações desse Conselho são acompanhadas, permanentemente, pelo Conselho Fiscal.

A diretoria executiva detém o conhecimento de todo o processo de gestão da Cooperativa e das suas relações com a política local e nacional. O controle desse conhecimento confere ao Conselho um poder particular para falar em nome da Cooperativa. No entanto, com a expansão das atividades e negociações da Cooperativa, aumentaram os desafios de competitividade de preço e qualidade, impostos pela globalização. Na busca de desenvolver estratégias de maior inserção da Cooperativa nos mercados, a diretoria contratou profissionais para compor um grupo gestor.⁴⁴

Esses gerentes e supervisores lidam com as crescentes complexidades das negociações políticas e comerciais da Cooperativa, conforme demonstrado no discurso do presidente:

A cooperativa vem crescendo ao longo dos anos graças à participação incisiva e à visão conjunta de um grupo focado na busca de resultados, que extrapolam o econômico. O processo de gestão profissionalizada contribui para o sucesso da cooperativa porque os gestores estão comprometidos com o crescimento da cooperativa. A cooperativa almeja, também, o social com o ganho coletivo.

A tomada de decisão é compartilhada com a diretoria executiva, cabendo-lhe as principais determinações. Os gerentes têm autonomia para decidir plenamente na condição de responsáveis por suas áreas de competência; contudo, quando o assunto é inserção nos mercados, a decisão passa pela diretoria.

A Cooperativa tem como missão promover o bem-estar do associado e da comunidade local, acompanhando sua inserção socioeconômica. Sua visão de futuro é a de estar entre as maiores cooperativas agroindustriais do Brasil em 2020, como referencial em distribuição de rendas. São listados como valores: o fortalecimento do

⁴⁴ A esse respeito, ver o organograma da Cooperativa, em anexo.

capital social, a transparência nas ações, a gestão participativa, a proteção ao meio ambiente, o respeito à sua origem e manter-se como exemplo de cooperativismo.

A Cooperativa tem por objetivo “congregar agricultores, avicultores, pecuaristas e piscicultores de sua área de ação, realizando o interesse econômico deles” (ESTATUTO, cap. II, art. 2º). Para atingir esse objetivo, a Cooperativa desenvolve as seguintes atividades:

a) receber, transportar, classificar, padronizar, armazenar, beneficiar, industrializar e comercializar a produção de seus cooperados, registrando suas marcas, se for o caso; b) adquirir e repassar aos cooperados bens de produção e insumos necessários ao desenvolvimento de suas atividades; c) prestar assistência tecnológica ao quadro social, em estreita colaboração com órgãos públicos atuantes no setor; d) fazer, quando possível, adiantamento em dinheiro sobre os valores dos produtos recebidos dos cooperados ou que ainda estejam em fase de produção; e) obter recursos para financiamento para custeio de lavouras e investimentos dos cooperados; f) promover, com recursos próprios ou convênios, a capacitação cooperativista e profissional do quadro social, funcional, técnico, executivo e diretivo da cooperativa; g) prestar outros serviços relacionados com a atividade econômica da cooperativa (ESTATUTO, cap. II).

No relato abaixo, o presidente ressalta:

Nossa principal meta é o planejamento estratégico e nos preparar para os 50 anos de trabalho como modelo de distribuição de renda e geração de emprego no cenário da economia regional e, em particular, no Estado de Alagoas. Para isso, devemos investir mais em educação, tecnologia e capacitação.

Para tanto, os dirigentes estruturaram um planejamento estratégico visando a sustentabilidade da Cooperativa e os projetos para o futuro, conforme ressalta o presidente:

Trabalhar essa questão do planejamento estratégico. Este é um grande objetivo nosso. Um plano estratégico com uma visão de cinquenta anos na frente. Possuir uma visão pela resposta das nossas ações. Talvez não sejamos nós que alcancemos os resultados, mas os nossos filhos!

Os detalhes de como funciona o planejamento estratégico compreendem o delineamento de objetivos e metas prioritárias a serem alcançadas, a partir da identificação dos desafios relacionados com a produção, industrialização e comercialização, em função do que o mercado está disposto a absorver. Para isso, as equipes se valem de controles internos e, também, da metodologia de gestão profissionalizada do Programa Parceiros para a Excelência (Paex),⁴⁵ com foco na busca de resultados.

Uma ilustração das estratégias adotadas pela Cooperativa é a realização de reuniões permanentes de avaliação dos resultados e análise dos mercados. O setor de Produção é coordenado por quatro técnicos, um para cada segmento, quais sejam: açúcar, álcool, fruticultura e produção de leite. Mensalmente, especificamente na primeira quarta-feira do mês, os representantes dos setores agrícola, industrial e administrativo se reúnem com a diretoria, conforme ressalta o presidente:

É uma prestação de contas. Estamos, com os diretores, fazendo o acompanhamento permanente das metas e do planejamento. O objetivo é aumentar a produtividade, garantindo o crescimento da cooperativa e dos cooperados. Cada segmento, como açúcar, álcool, fruticultura e produção de leite, tem seu responsável específico.

Esse modelo de gestão da Cooperativa reflete uma tendência mundial na gestão de cooperativas, imposta por uma economia globalizada, que abrange a reorganização da gestão voltada para maior independência na tomada de decisões; o crescimento via empresa, fora dos limites da cooperativa; e a efetiva separação entre propriedade e controle, associada à contratação de gerências profissionais (PIRES, 2004).

Hoje, o parque industrial conta com a usina de açúcar, a destilaria de álcool, e três agroindústrias: suco de frutas, derivados de coco e beneficiamento de leite. A reconversão produtiva, conforme tratada no capítulo 1, na década de 1990, foi comandada por três projetos estruturantes: a fábrica de derivados de coco, a fábrica de beneficiamento de leite com uma unidade processadora de rações para atender aos produtores, e a modernização da fábrica de sucos. A seguir, trataremos particularmente, sobre cada uma dessas agroindústrias que compõe o parque industrial da Cooperativa.

⁴⁵ As ações do Paex, da Fundação Dom Cabral/MG, junto à Cooperativa, são fruto de uma parceria que vem se desenvolvendo ao longo dos últimos 10 anos.

2.1 Unidades produtivas

Dentre as atividades desenvolvidas pela Cooperativa, a produção de álcool e açúcar tornou-se o principal elemento de uma cadeia produtiva fechada, a partir da entrega da matéria-prima pelos cooperados. Com mais de um terço das terras ocupadas com cana-de-açúcar, a destilaria processa diariamente 4 mil toneladas de cana, produzindo em média por dia, 320 mil litros de álcool anidro e hidratado e, também, 6 mil toneladas de açúcar.

As políticas públicas, que incentivam a produção de álcool combustível no País, têm aquecido a indústria canavieira e aberto possibilidade para sua expansão em Alagoas. O novo período de crescimento do setor sucroalcooleiro, com investimentos em projetos de modernização e ampliação da produção local, alcançou a Cooperativa Pindorama.

Na década de 2000, houve a reformulação de sua estrutura: através de investimentos com recursos próprios, montou uma planta considerada das mais modernas do País, operada por computadores. Essa nova fábrica (Fotografia 10) foi instalada ao lado da destilaria que funciona desde o início dos anos 1980.

Fotografia 10 – Usina de açúcar e destilaria de álcool



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

O aumento da produção significou o crescimento em área e em produtividade. Com a verticalização da produção, numa mesma área, a Cooperativa produz de 20% a 40% a mais, em comparação com o início da década. O presidente atribui este resultado ao trabalho coletivo e aos investimentos na área da produtividade, como declara:

Na área de produção, estamos investindo na implementação de novas práticas culturais, visando o aumento da produtividade. O maior exemplo é o investimento na irrigação dirigida à cultura da cana-de-açúcar e da fruticultura. Temos 1.500 hectares irrigados e a meta para o próximo ano é chegar a 3 mil hectares. Nosso objetivo é alcançar 80% da área de produção irrigada.

A Cooperativa lutava, há cerca de dez anos, para colocar em funcionamento um pequeno projeto de irrigação, construído através de convênio entre o Estado de Alagoas e o Governo federal. A obra ficou pronta, foi inaugurada, mas nunca funcionou porque os canos da adutora, de baixa qualidade, estavam sempre estourando. A Cooperativa tentou diversas vezes a reposição do material, num processo que está em tramitação.

A atual diretoria decidiu por um processo alternativo. Enquanto o poder público não resolvia a questão, os técnicos foram orientados a fazer a água chegar até os lotes dos cooperados. Para isso, os técnicos desenterraram todos os canos e, em seguida, iniciaram a reconstrução da adutora acima do solo, explica o assessor da diretoria:

Não podíamos mais ver os cooperados enfrentando dificuldades com a falta d'água, sabendo que o projeto estava pronto. Eram canos velhos, muitos deles com vazamentos. A manutenção embaixo do solo era impraticável. Com a elevação, eliminamos os canos imprestáveis, recuperamos outros e já conseguimos consertar quase três quilômetros da adutora. A meta é recuperar o total de quatro quilômetros.

A Cooperativa, através da parceria mantida com o Governo do Estado por meio da Seagri, firmou um convênio de mais de R\$ 3 milhões de reais para o projeto de irrigação de Pindorama, que beneficiou cerca de 1.200 cooperados com o financiamento para irrigação. Este convênio possibilitou a troca de tubulações e a implantação de irrigação.

O projeto de irrigação no plantio da cana incide a partir da introdução de técnicas modernas, como o gotejamento. A mecanização crescente é realizada de forma a aumentar a produtividade da mão de obra. O objetivo é atingir reduções ainda maiores no consumo da água e de fertilizantes e, aumentar a produtividade por hectare plantado, tornando-se mais competitivos.

Sob a irrigação, o regime de trabalho dedicado à plantação é mais intenso. Dependendo do tipo do cultivo, um dia ou dois sem irrigar pode causar danos irreparáveis no produto final. A lógica cultural desta agricultura está apoiada na velocidade das relações mercadológicas. O capital gira mais rápido e o tempo de realização da atividade se desloca, parcialmente, do tempo de realização da natureza. Ao contemplar estas características da agricultura irrigada, Carvalho (1988) faz uma comparação com a atividade industrial, afirmando que:

O trabalhador agrícola ligado à agricultura irrigada passa assim a ter que se comportar como se fora um operário da indústria, tendo seus movimentos determinados pelo processo de trabalho (CARVALHO, 1988, p.347).

Na Aldeia Prosperidade, por exemplo, o projeto de irrigação aumentou a produtividade da cana, conforme ressalta o presidente:

Se antes esses cooperados não tinham condições de produzir no verão e amargavam baixas produtividades, de até 40 toneladas por hectare na cultura do açúcar, os agricultores começam não só a sonhar com uma vida melhor, mas já estão colhendo frutos de uma iniciativa pioneira.

Vale salientar que a tecnologia de irrigação não está voltada somente para o cultivo da cana-de-açúcar, mas destina-se, também, à fruticultura, à agricultura familiar de subsistência e aos projetos sociais de Pindorama. A diversidade no uso dessa tecnologia confirma a análise de Wilkinson (2008) sobre as agroindústrias cooperativas, realçando suas especificidades em relação à utilização de tecnologias.

Outra estratégia de inovação adotada pela Cooperativa, no sistema de produção da cana, é a introdução de sementes melhoradas. Os investimentos em variedades de cana, através da busca por produtos de melhor qualidade genética, contribuem para uma safra

rentável. Para isso, a Cooperativa estabeleceu uma integração com o Programa de Melhoramento Genético da Cana-de-Açúcar do Centro de Ciências Agrárias da Universidade Federal de Alagoas (Ufal), como salienta o supervisor de Produção:

Aumentamos a área irrigada, ampliamos o plantio e apostamos em variedades mais produtivas, a exemplo da RB 92579. Distribuímos com os produtores as variedades de cana do Programa de Melhoramento Genético da Ufal e, apesar das chuvas escassas, tivemos bons resultados.

Com o propósito de atingir a meta de 1 milhão de toneladas na safra de 2011, a Cooperativa realizou investimentos no plantio de mais 250 hectares de cana e em implementos agrícolas, através da substituição da moenda existente de 54 polegadas por outra de 66. Em números, isto representa o dobro da produção de açúcar diária que passará de 6 mil toneladas de açúcar para aproximadamente 12 mil.

As inovações na infraestrutura produtiva compreendem, também, ganhos de escala na produção e nos prazos. A cadeia produtiva fechada, a produção de energia própria na safra de cana, a assistência técnica aos cooperados para assimilação da tecnologia e os insumos para a qualidade do produto, se constituem em outras inovações da Cooperativa.

A partir dessas mudanças, associadas aos tratos culturais, como à análise do solo, adubação correta e controle de pragas, a meta é garantir 30% da produção com a área irrigada, conforme assevera o presidente:

Para o Nordeste, a produção irrigada é uma prática que com certeza dá certo. Pensar sustentabilidade é pensar no amanhã e no crescimento da cooperativa e isso está sendo aplicado em Pindorama. Assim, garantimos o crescimento nesta safra e uma boa perspectiva para as próximas.

Desta forma, a base produtiva da Cooperativa foi contemplada com a introdução desses elementos transformadores dos sistemas agrícolas tradicionais. Estas mudanças tecnológicas trazem consigo um aumento dos rendimentos por hectare, ampliando o volume da colheita e elevando os requerimentos de mão de obra, fortemente concentrados no período do ciclo produtivo.

Todos esses investimentos resultaram num crescimento de produção considerado excelente pelos dirigentes da Cooperativa, que era, em média, de 47 toneladas por hectare, em 2007, passando para 68 toneladas por hectare, em 2011. Isto significa que, nos últimos quatro anos, a Cooperativa apresentou o maior crescimento no Estado, passando de 500 mil toneladas de cana para 900 mil.

Na oportunidade, o presidente destacou que a Cooperativa fabrica um açúcar de qualidade, tendo sido aprovada por ocasião de uma auditoria rigorosa, que levou em conta, principalmente, sua responsabilidade social e ambiental, anunciando a sua habilitação e certificação para fornecer açúcar às empresas do Sistema Coca-Cola.⁴⁶

A grande importância ao crescimento do setor sucroalcooleiro, seja em área plantada ou em produção, está relacionada aos investimentos em melhoria da produtividade das lavouras e do saneamento financeiro. Para isso, a Cooperativa conta com consultorias e parcerias estratégicas como um processo contínuo, a fim de intensificar a produção e a profissionalização da gestão financeira, além de melhorar o processo de comercialização de açúcar e álcool. Todavia, a expansão dos canaviais acarretou problemas ambientais, relacionados com o uso da mecanização e insumos agrícolas, como veremos no capítulo 3, bem como ocasionou níveis baixos de renda.

Para absorver parte desses problemas, a Cooperativa continua a investir na diversificação produtiva, com um modelo de agricultura de baixos insumos e verticalização agroindustrial, no sentido de gerar trabalho e novas fontes de renda, além de favorecer o meio ambiente.

Dessa forma, as inovações adotadas pela Cooperativa não se restringem apenas ao setor sucroalcooleiro. A Cooperativa dedica-se à industrialização de sucos de frutas, nos sabores: maracujá, caju, acerola, abacaxi, goiaba, manga e uva. Há, também, o suco pronto para beber, acondicionado em embalagem *Tetra Pak*, nos sabores de goiaba, maracujá e uva.

A capacidade de produção por dia é de 2.500 caixas de sucos. Cada caixa comporta 24 garrafas com 500 ml cada. Em 2010, a Cooperativa produziu 470 mil caixas de suco, sinalizando um ganho significativo para um setor que produzia 246 mil caixas, no início da década. No processo de industrialização, há a seleção das frutas,

⁴⁶ O Sistema Coca-Cola Brasil é composto pela Coca-Cola Brasil e 16 grupos empresariais independentes, chamados de Fabricantes Autorizados, além da Leão Junior e Del Valle, que elaboram o produto final em suas 46 unidades industriais e os distribuem aos pontos de venda.

higienização, engarrafamento do suco e empacotamento das garrafas, conforme fotografias abaixo.

Fotografia 11 – Processo de seleção do maracujá



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 12 – Processo de higienização da fruta



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 13 – Processo de engarrafamento do suco



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 14 – Processo de empacotamento das garrafas de suco



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

A maior parte (80%) da matéria-prima utilizada na agroindústria de sucos é fornecida pelos cooperados e o restante, por outros fornecedores do Nordeste, a exemplo da polpa de caju adquirida na Cooperativa de Energia e Desenvolvimento Rural do Seridó (Cersel).⁴⁷

Devido à demanda do mercado pela goiabada *poly*, os dirigentes decidiram dispor este produto em embalagens plásticas redondas, disponíveis em recipientes de 300g e 600g. Segundo os dirigentes, a goiabada neste tipo de embalagem é muito prática para o consumo e, muito popular, utilizada inclusive como ingrediente na culinária brasileira.

A agroindústria de derivados de coco produz leite de coco, leite de coco *light* e coco ralado. A produção média do leite de coco é de mil caixas/dia, cada caixa comporta 24 garrafas com 500 ml cada uma. A produção de coco ralado é de mil kg/dia. No processo de industrialização do leite de coco, há a seleção das frutas, higienização, engarrafamento do leite de coco e o empacotamento das garrafas.

Em 2010, a produção de leite de coco foi de 230 mil caixas. Esse resultado representou um ganho significativo para um setor que produzia em torno de 95 mil caixas, no início da década. No caso da matéria-prima utilizada na produção de coco ralado e leite de coco, 80% é fornecida pelos cooperados e o restante, por pequenos produtores dos municípios circunvizinhos, a exemplo de Piaçabuçu e Feliz Deserto.

O segmento industrial de beneficiamento de leite, que embora ainda seja em pequena escala, é relevante para a Cooperativa porque absorve toda a produção leiteira dos cooperados, beneficiando-o para venda como leite tipo C, fabricando manteiga e doce de leite.

Há a demanda por mais leite, para tanto, a Cooperativa estabeleceu parceria com cooperativas e associações de pequenos produtores do baixo São Francisco, com objetivo de receber o leite produzido por eles para ser industrializado e comercializado pela Cooperativa. Dentre elas está a Cooperativa Agropecuária de Major Isidoro Ltda. (Camila), em Major Isidoro; a Associação Comunitária dos Produtores da Localidade de Ponta da Ilha (Aspropi), em Ponta da Ilha; a Associação dos Produtores de Leite de Igreja Nova (Aplin), no município de Igreja Nova.

⁴⁷ A Cersel é uma cooperativa de desenvolvimento rural, localizada no município de Currais Novos, no Rio Grande do Norte. Fundada em 1974, durante os seus primeiros anos teve como atividade principal o fornecimento de energia elétrica rural, passando, a partir de 1990, a concentrar suas atividades nas agroindústrias de laticínios e produção de suco integral de caju, contando hoje com mais de 3.500 associados.

Outra estratégia produtiva da Cooperativa foi a implantação de um posto de coleta de leite na Aldeia Santa Margarida, com o objetivo de viabilizar o crescimento da pecuária de leite na região, enquanto possibilidade de negócio para os seus cooperados. O posto foi montado no escritório agrícola local e foi equipado com um tanque de resfriamento, como relata o técnico agrícola:

Os produtores teriam que se deslocar 15 quilômetros para levar o leite até a central. O deslocamento não compensaria a produção, já que lidamos com microprodutores. A produção ainda é pequena, mas o posto representa oportunidade de novos negócios para os cooperados, que já tinham habilidade com gado, o posto só facilita e incentiva a continuação do trabalho.

A Cooperativa adquiriu, através do Programa Alagoas Mais Leite,⁴⁸ um caminhão com tanque isotérmico com capacidade para 9 mil litros de leite, e dois tanques de resfriamento, com capacidade para 2 mil litros cada um. A partir desse incentivo, a fábrica de beneficiamento de leite tipo C dobrou a capacidade de tratamento, no último ano, que passou de 5 mil litros/mês para quase 10 mil, sendo comercializados regionalmente. No local há, também, a unidade processadora de rações que atende aos agricultores. No processo de beneficiamento do leite, há o seu cozimento para produção do doce, o engarrafamento do doce de leite e a etiquetagem.

A perspectiva é de que os equipamentos modernos incrementem a produção do leite, dobrando esta quantidade e incentivando a sua cadeia produtiva para que, no prazo máximo de dois anos, possa ser instalada a fabricação de leite em pó.

Em 2011, a Cooperativa inaugura a moderna fábrica de balas doces (confeitos). O maquinário conta com cozinhador, mesas de preparo, esticador, bastoneiras, esteira e embaladoras. A nova fábrica produz 1.200 balas por minuto e emprega nove funcionários por turno.

⁴⁸ O Programa Alagoas Mais Leite faz parte do Programa Alagoas Mais Alimentos, uma parceria do Governo estadual e federal, que visa a produção de alimentos de forma integrada ao meio ambiente. O objetivo é incentivar a produção de leite no Estado e combinar assistência técnica com a distribuição de alimentos, no caso o leite, para as famílias carentes. A comercialização é uma das prioridades da ideia, tendo como um dos mercados, para escoamento da produção, as Prefeituras, através da compra dos alimentos para a merenda escolar.

A fabricação destas balas agrega valor ao açúcar, principal produto do *mix* da Cooperativa, conforme ressalta o presidente:

O novo produto vem para agregar valor a um dos principais produtos do *mix* da Cooperativa, o açúcar. A matéria-prima, que é o açúcar, representa 80% do produto, o que vai baratear nossos custos e fomentar ainda mais nossa produção. É mais um passo que a cooperativa dá, pensando no futuro.

Em atendimento às demandas dos consumidores por novas dietas pouco calóricas, a Cooperativa adotou produtos vinculados a tendência desses mercados. A procura por esses produtos vêm aumentando consideravelmente, obtendo uma fatia do mercado bastante significativa, a partir da margem bruta de 30% a mais que um produto convencional.

Pensando em alcançar o segmento de consumidores desse alimento, a Cooperativa investiu na produção do leite de coco *light*. O valor calórico deste produto é 50% inferior ao tradicional. O produto é mais texturizado e mais cremoso do que o convencional.

Outro produto desenvolvido é a farinha da casca do maracujá, que combate as altas taxas de glicose e pode auxiliar no tratamento da diabetes. Há perspectivas, também, para lançamento de outros produtos, como: a barra de cereais, as geleias de abacaxi e maracujá, e a granola. Com isso, os dirigentes da Cooperativa buscam focar numa linha mais saudável, por considerá-la promissora.

Ao adotar os produtos com menos açúcar, gorduras saturadas, carboidratos e sal, as estratégias da Cooperativa se aproxima do que afirma Wilkinson (2002) sobre as mudanças na indústria alimentar, a partir da introdução desses produtos sem, contudo, ameaçar suas estratégias mercadológicas.

Diante do exposto, podemos afirmar que a Cooperativa adotou investimentos em inovações tecnológicas, a partir dos seguintes aspectos: adequação da infraestrutura produtiva, dos equipamentos, dos sistemas de suporte às operações, e da qualidade/eficiência do processo de inovação. Essas estratégias têm como pano de fundo o novo ambiente competitivo responsável pela reestruturação das cadeias agroindustriais tradicionais. Tal situação confirma a análise de Wilkinson e Mior (1999) sobre os fatores que estabelecem novas condições de competitividade, caracterizadas

pelos padrões de demanda, tecnificação do setor primário e controle sobre a qualidade da matéria-prima.

Ao adotar as inovações tecnológicas, a Cooperativa determina uma rota alternativa de eficiência e competitividade no sistema da organização da produção e da logística da distribuição. Com isso, se beneficia de uma maior concentração produtiva, devido à produtividade e à logística, em particular transporte e planejamento. Tais estratégias produtivas confirmam o que discutem Pires e Cavalcanti (2009), ao discorrerem sobre as mudanças requeridas pelo novo modelo produtivo imposto pela globalização da economia.

Nesse sentido, ao introduzir a cana-de-açúcar como o produto mais importante, a Cooperativa sofreu a imposição de um modelo de agricultura extensiva, com uma produção industrial de grande escala. Tal estratégia se aproxima do que afirma Pires (2004), sobre as exigências de adaptação a novas circunstâncias produtivas, decorrentes do avanço tecnológico e do conjunto das transformações da agricultura contemporânea.

Diante do exposto, a racionalidade da atividade agroindustrial da Cooperativa guarda as suas particularidades, no que se refere à estratégia de combinar a produção da cana com a diversificação produtiva. Isto nos remete à análise de Wilkinson (2008), quando afirma que a agroindústria cooperativa aspira coordenar o caráter *sui generis* da produção familiar com a ambiguidade do progresso tecnológico.

Assim, podemos afirmar que o processo de modernização implantado na Cooperativa amplia o volume do capital industrial e comercial, diminuindo o tempo da rotação dos sistemas produtivos, tendo como um dos principais responsáveis por essas mudanças as novas formas de gerenciamento da mão de obra, conforme veremos a seguir.

2.2 Organização do trabalho

O cotidiano do trabalho na Cooperativa é desenvolvido por cooperados, colaboradores (trabalhadores), consultores e técnicos contratados. A Cooperativa emprega 650 trabalhadores assalariados permanentes (administração e industrialização) e 700 trabalhadores assalariados temporários (cortadores de cana), totalizando aproximadamente 1.400 trabalhadores na safra da cana-de-açúcar. Além disso, há a ocupação da mão de obra familiar nos próprios lotes.

O perfil desses trabalhadores mudou de predominantemente moradores de Pindorama para originários de outras cidades, com atividades diversas e maior nível de escolaridade, o que favoreceu, também, um retorno de alguns trabalhadores da região, que haviam migrado para outros Estados.

No conjunto de trabalhadores assalariados da Cooperativa aumenta o peso da mão de obra temporária. Na época da safra da cana, a Cooperativa torna-se um polo de geração de empregos temporários, agregando trabalhadores rurais da região. Em 2010, foram 398 candidatos inscritos superando os 280 inscritos no ano anterior.

Para as atividades sucroalcooleiras, as formas de seleção e gerenciamento de pessoal são realizadas a partir da separação dos cortadores, com maior experiência e produtividade por hora trabalhada, e os de média ou baixa produção. Esse mecanismo força a competição e especialização entre os trabalhadores, aumentando o ritmo e a produtividade dos cortadores de cana.

No processo de produção da cana, o trabalho necessário restringe-se à plantação e à colheita. O trabalhador é aquele que realiza distintas tarefas culturais, como o corte e o empilhamento das canas em feixes para serem arrumados nos caminhões e transportados à usina. Assim, o grosso do trabalho na lavoura da cana ocorre durante os seis meses da colheita, período da safra. Tal situação contribui para que o trabalho neste setor seja tido como um dos mais danosos ao homem. Segundo relatório da WWF (2008), a expectativa de vida dos trabalhadores rurais da cana-de-açúcar está entre as mais baixas das atividades agrícolas do mundo, havendo situações em que a remuneração mensal não é suficiente para a compra de alimento necessário para repor as calorias gastas na atividade de colheita.

O período de paralisação das atividades – entressafra – determina a saída dos trabalhadores. O trabalho migrante se encontra, assim, como um das marcas da

economia açucareira. A mão de obra se torna flutuante, aparecendo em época de colheita da cana e da moagem na usina.

Agora desempregado, o trabalhador temporário que prestou serviços à Cooperativa, no período da safra, passa a constituir um banco de reserva, podendo ser chamado na próxima safra para trabalhar na mesma condição ou num contrato de trabalho permanente. De maneira informal, se constitui numa rede de informações que enquadra os trabalhadores na dinâmica de produção.

As entrevistas realizadas revelam um predomínio de trabalhadores temporários oriundos de outros municípios alagoanos (53%), sendo relevante destacar os trabalhadores procedentes do Estado de Sergipe (17%) e de Pernambuco (16%). É importante ressaltar que a maior parte deles provém de áreas urbanas ou suburbanas. Dentre os trabalhadores afastados no final da safra de 2009, cerca de 150 deles foram readmitidos em 2010, somente na indústria, explica o supervisor de Produção:

Todos aqueles que tiveram condições de voltar ao trabalho estão sendo contratados novamente. Aos poucos, vamos realizando as recontrações, mas damos prioridade aos moradores de Pindorama. Devido a mudanças no quadro de alguns setores, os trabalhadores podem ser remanejados para outras funções. Aproximadamente, 95% dos funcionários da indústria na safra 2009 voltaram para a Cooperativa.

Desta forma, a agroindústria canavieira oscila constantemente entre o excesso de trabalho, durante a safra, e a paralisação total, depois dela. Diante da necessidade de reduzir os custos de produção que geram esta flutuação da atividade agrícola, a Cooperativa busca regular a demanda de mão de obra por meio de ajustes nos contratos e nas práticas de trabalho, através de contratos de curta duração e trabalho eventual por tarefa.

A instabilidade causada por essa forma de trabalho sazonal tem refletido na vida dos trabalhadores rurais que moram em Pindorama, que muitas vezes vivem de forma itinerante, em busca de outras oportunidades. Para incentivar a permanência desses trabalhadores no local, a Cooperativa adota como critérios de seleção para o trabalho no período da safra, aqueles trabalhadores que residem em Pindorama e pertencem a redes de interconhecimento de seus cooperados ou funcionários. A indicação de conhecidos ou parentes para ocupar postos de trabalho na Cooperativa é algo comum, o que revela

uma iniciativa econômica, mas também moral. Ao indicar um trabalhador que corresponde às expectativas da Cooperativa, aquele cooperado ou funcionário se torna reconhecido socialmente, segundo as relações de confiança e os vínculos de parentesco e de amizade.

A Cooperativa reafirma, também, a preocupação com trabalhadores no setor sucroalcooleiro, através da assinatura do acordo para melhorar as condições de trabalho no setor. Segundo o presidente, o objetivo desse acordo é beneficiar ambas as partes e, com isso, conseguir a superação de barreiras impostas pelas empresas europeias em relação ao Compromisso Nacional para Aperfeiçoar as Condições de Trabalho na Cana-de-açúcar,⁴⁹ aperfeiçoando as condições do trabalho manual do País. No caso da Cooperativa, ele afirma que:

O benefício é para todos. Cuidar bem dos funcionários é uma prática já existente na Cooperativa, mas este acordo veio para consolidar o que já executamos há muito tempo.

Em atendimento ao acordo, a Cooperativa realizou em 2010, no Cetrup, a Semana Interna de Prevenção no Trabalho para seus funcionários. A programação contou com palestras e treinamentos sobre saúde, segurança no trabalho e comportamento. As atividades desenvolvidas foram as seguintes: verificação de pressão, teste de massa corpórea, noções de higiene bucal, vacina contra tétano e hepatite, além da regularização do cartão de vacina. Para o presidente, essa ação visa evitar acidentes de trabalho e conscientizar os funcionários sobre os cuidados necessários com a saúde, além de permitir a integração entre eles, como afirma:

Tudo está voltado para o bem-estar dos nossos colaboradores. Além de configurar cursos e palestras, neste momento, os funcionários terão também a oportunidade de integração entre eles.

⁴⁹ Trata-se de um acordo voluntário, no qual 80% das empresas do setor já aderiram e receberão um certificado de trabalho decente, que facilitará a exportação do produto para o exterior. Um dos pontos acordados é o compromisso dos usineiros de não mais contratar os cortadores de cana de forma terceirizada.

Na ocasião da construção da usina de açúcar, nos mesmos moldes da usina Paiss, a Cooperativa firmou parceria com aquela usina, a fim de treinar seus funcionários. A nova instalação levou as empresas a realizarem um intercâmbio de informações que, segundo o assessor da diretoria, foi de grande relevância:

O importante é o intercâmbio de apoio entre as empresas em todas as áreas, seja de treinamento de pessoal, troca de informações técnicas, seja de empréstimo de peças de caráter de emergência, o famoso ‘tirar do prego’, prática comum e salutar entre empresas.

Durante o período da entressafra de 2010, cerca de 30 pessoas receberam capacitação para atuar como operador de caldeira de usina, e no campo, com aplicação de defensivos agrícolas. Esses cursos fazem parte das normas regulamentadoras que classificam as atividades e operações como perigosas. Além de ser uma exigência do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), a oferta dos cursos profissionalizantes demonstra a preocupação da direção da Cooperativa com o bem-estar dos funcionários, como informa o presidente:

Temos sempre a preocupação de qualificar nossos ‘colaboradores’ para que possam ter sempre bom desempenho no trabalho e sua saúde seja preservada.

A capacitação acontece durante cinco meses, através do Programa Bolsa de Qualificação Profissional.⁵⁰ Este programa é uma modalidade de seguro-desemprego concedido, temporariamente, ao trabalhador, com contrato de trabalho suspenso durante a entressafra. Em 2009, participaram 240 profissionais e, em 2010, foram mais de 130 funcionários formados e qualificados, com cursos nas áreas de saúde, segurança do trabalho, ética e qualidade total, primeiros socorros e cooperativismo básico.

Na época de entressafra, a possibilidade de ajudar no sustento da família faz com que muitas mulheres, esposas e filhas desses trabalhadores, vejam na agroindústria da Cooperativa uma forma de complementar a renda doméstica. Além disso, elas continuam trabalhando na lavoura e na feira local.

⁵⁰ É um programa do Governo federal, realizado com o apoio do Ministério do Trabalho, promovido em parceria com a Oceal e o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop).

Na agroindústria, 26% da sua mão de obra são femininos, enquanto trabalhadora assalariada. Essa ocupação feminina está associada ao desenvolvimento de tarefas manuais de seleção das frutas, engarrafamento do suco ou leite e o empacotamento. Esta associação, também, foi constatada por Cavalcanti (1999) no Vale do São Francisco, onde as mulheres têm atribuições específicas na viticultura.

É mediante essas atividades que a família gera renda na entressafra, garantindo a possibilidade de comprar alimentos e produtos básicos durante esse período. É o período em que a mulher se torna a principal provedora da casa, embora isso nem sempre seja reconhecido e valorizado por seus maridos.

Essa estratégia de complementaridade de atividades produtivas seja no acesso e modalidades de ocupação da mão de obra, seja na renda, nos remete a análise de Radonich e Steimbregger (2007), ao afirmarem que ao diminuir o trabalho assalariado aumenta-se a ocupação temporária em outras atividades e as novas relações contratuais. Essas formas de ocupação da mão de obra podem ser observadas através do modelo de diversificação produtiva de Pindorama, possibilitando a ocupação de uma família de sete pessoas, durante todos os meses, segundo relata o técnico agrícola da Cooperativa:

Uma das vantagens da fruticultura é oferecer ocupação para os trabalhadores quando não existe atividade na cana. A maioria deles recebe menos de um salário-mínimo, mas somando o ganho dos pais e dos filhos dá para sobreviver no período da entressafra.

A maior parte dessa mão de obra é desempenhada por homens adultos e jovens. A complementaridade dessas atividades ocorre na dimensão do trabalho necessário e na renda. Assim, quando os alimentos produzidos pela família e estocados começam a escassear, o trabalho na lavoura assume um papel importante.

O aprendizado é adquirido no cotidiano de trabalho, tanto na agroindústria quanto nas unidades produtivas cooperativadas, através da experiência e de suas relações com outros trabalhadores, favorecendo a criação de competências ou de processos de aprendizagem, como ressalta Wilkinson (2008). Todavia, a incorporação de tecnologias requer maiores exigências de qualificação da mão de obra, principalmente entre os trabalhadores permanentes.

No tocante à capacitação dos funcionários que trabalham na agroindústria, em atendimento às exigências de qualidade, a Cooperativa realiza treinamento através do curso sobre Boas Práticas de Fabricação. O curso é promovido, anualmente, para os funcionários das fábricas de sucos e de derivados de leite e do laboratório da usina. O objetivo é atender à legislação vigente em relação à importância dos cuidados higiênicos, durante a produção de alimentos, garantindo a segurança e a prevenção de doenças de origem alimentar, conforme destaca o supervisor de Produção:

Nossa preocupação é capacitar os nossos colaboradores sobre a importância das boas práticas de fabricação, para continuarmos oferecendo produtos com qualidade e garantia de segurança alimentar, investindo em conhecimento e, conseqüentemente, aumentando o desempenho no trabalho.

O incentivo por parte da Cooperativa se dá, ainda, na elevação de escolaridade dos funcionários que cursam o ensino superior em faculdade particular. Ela financia 50% do valor da mensalidade do curso, e também, o transporte. O ponto mais destacado pelo supervisor de Produção é o crescimento de cada funcionário:

Mais uma etapa cumprida com muito ardor. Foram 21 módulos que se resumem em informação e crescimento para cada participante. Antes de encerrar o módulo, tive uma longa conversa com a turma e confirmei como é importante esse aprendizado. A partir desses cursos, estimulamos a todos a buscarem melhor condição de vida.

Outra iniciativa da Cooperativa é a manutenção de convênio firmado com a Escola Agrotécnica Federal de Satuba/Alagoas (Eafs) para concessão de vagas nos cursos técnicos. Em relação ao processo de capacitação da Cooperativa, o funcionário JLM ressalva:

Já participei de um treinamento para a parte eletrônica. Eu cheguei como diarista, e hoje, sou mecânico. Todo mundo que trabalha aqui reconhece a forma que chegou e como está hoje, podendo trabalhar como mecânico, soldador, eletricista. Os funcionários se formam aqui. Tem um engenheiro que vai se formar aqui.

Os investimentos em cursos acontecem, também, em parceria com a Fundação Dom Cabral. As capacitações são direcionadas à área comportamental e liderança, focada na gestão empresarial. Nesses cursos, a Cooperativa desenvolve planos de capacitação que implica um maior comprometimento do funcionário com os resultados do negócio e com a capacidade na avaliação e na resolução de problemas.

Há de se ressaltar, contudo, que esses cursos são destinados a uma restrita parcela de funcionários da Cooperativa. Tal situação gera uma maior segmentação e heterogeneidade da força de trabalho, a partir da diferenciação existente entre um grupo de funcionários, com maior qualificação e melhores salários, e os outros pouco qualificados.

Diante dessa diversificação de especialização da mão de obra, com diferentes graus de qualificação, a organização do trabalho na Cooperativa caracteriza-se pela presença de equipe reduzida de profissionais e técnicos qualificados, em tempo integral, estáveis e com salários elevados; uma parte dos trabalhadores assalariados rurais permanentes e semiqualeificados; e uma mão de obra assalariada temporária, menos qualificada, com salários baixos e instáveis, sinalizando para flexibilização do trabalho que se traduz no aumento da vulnerabilidade do vínculo contratual.

Dessa forma, a Cooperativa apresenta um caráter diferenciado com relação a ocupação da mão de obra da região, proporcionado pelo seu projeto de diversificação produtiva. Essa força de trabalho associada ao uso dos recursos naturais constitui estratégias da Cooperativa para ampliar os seus ganhos, prevalecendo, cada vez mais, à medida que a tecnologia e o desenvolvimento econômico facilitam o progresso na agricultura.

A busca por padrões produtivos cada vez mais elevados na atividade agrícola e industrial impõe a exigência de uma racionalização ainda maior do processo produtivo e de mudanças profundas nas relações de trabalho, ocasionando, com isso, um conjunto de medidas para racionalizar a produção açucareira e agravar as relações de trabalho.

Essa situação acompanha a tendência geral da expansão da agricultura intensiva que continua deteriorando as dimensões sociais do trabalho assalariado, mediante a redução dos requerimentos de mão de obra, via incorporação tecnológica. Ademais, a precariedade laboral mediante a multiplicação do trabalho temporário, subcontratado e em tempo parcial, aumenta a precarização, o risco ocupacional e a vulnerabilidade social dos trabalhadores rurais, como afirmam Cavalcanti e Bendini (2001).

Desse modo, as relações de trabalho do setor sucroalcooleiro da Cooperativa estão

vinculadas à reconversão produtiva e à globalização, de que trata Wilkinson (2008). Tais mudanças estão relacionadas com as estratégias e atividades, e com a introdução de novas formas de organização da agricultura, caracterizadas por um uso mais ou menos intensivo do capital.

Situando a Cooperativa Pindorama a partir de suas relações num contexto social específico, e considerando o seu cotidiano de trabalho, nos possibilitou compreender as suas práticas e de como a Cooperativa discerne as opções disponíveis nos mercados, como veremos a seguir.

2.3 A marca Pindorama e os mercados

A Cooperativa atua nos mercados local, regional e nacional, disponibilizando seus principais produtos. No mercado global, nos últimos anos, tem participado com a exportação de açúcar VHP.⁵¹ A Cooperativa entrega o açúcar no porto de Maceió à Empresa Alagoana de Terminais Ltda. (Empat),⁵² mas a exportação é negociada através da Trading Olam Brasil,⁵³ para países como a Rússia e o Japão.

Estima-se que, de 15% a 20% do volume de produção de açúcar são destinados ao mercado externo. A exportação de açúcar VHP, em 2009, foi da ordem de 5.335,15 toneladas, pelo valor de R\$ 2.845.643,00 reais. Em 2010, a exportação foi de 6 mil toneladas, com um valor estimado de R\$ 3.500.000,00 reais. Não obstante a importância desse mercado, a Cooperativa centra suas estratégias mercadológicas no mercado interno, sendo este o maior consumidor dos produtos com a marca Pindorama. Assim, os produtos da Cooperativa chegam a todos os Estados do Brasil.

Os principais mercados são os estados da Bahia, Pernambuco, Espírito Santo, Rio de Janeiro e São Paulo. Dentre estes, o Rio de Janeiro é responsável por 20% de crescimento nas compras dos produtos, principalmente o suco concentrado. Os clientes

⁵¹ O açúcar Very High Polarization (VHP), por ser menos úmido (Max 0,10%), é ideal para exportação porque facilita seu transporte. Toda sua produção é destinada ao mercado externo, para o refino em outros países devido sua alta polarização (99,0 a 99,5 ° Z).

⁵² Empresa construída pelos produtores de açúcar do Estado de Alagoas, com a finalidade de controlar, administrativamente, todo açúcar demerara a granel que transita pelo Terminal Açucareiro de Maceió, no que tange ao recebimento, estocagem e embarque do produto.

⁵³ Esta empresa está localizada no Estado de São Paulo e é responsável pela exportação do açúcar da Cooperativa Pindorama.

são grandes redes transnacionais, distribuidores, atacadistas e supermercados de grande, médio e pequeno porte, por meio de contratos com os grupos Pão de Açúcar, Wall-Mart, GBarbosa, para garantir a participação nos mercados.

Essa estratégia mercadológica adotada pela Cooperativa, de inserção nas redes de supermercados e na exportação de seus produtos, nos remete a Cavalcanti (2004), quando discute acerca do contexto de produção da agricultura voltado para o mercado, associando os atores aos espaços diversos por meio do abastecimento, da distribuição e do consumo.

Hoje, a consolidação da marca Pindorama nos mercados se dá a partir do seu *mix* com dezenas de produtos e espaços garantidos nas gôndolas dos supermercados. Os produtos que fazem parte do *mix* da Cooperativa são os seguintes: açúcar, álcool, leite de coco, coco ralado, doce de leite, leite tipo C, manteiga, doce em calda (goiaba, banana e mamão), suco de fruta concentrado (abacaxi, acerola, caju, goiaba, maracujá, uva e manga), suco de fruta pronto (maracujá, goiaba e uva), polpa de frutas (acerola e maracujá). Dentre estes se destacam o leite de coco *light* e a goiabada *poly*, por atenderem aos novos padrões de consumo do sistema alimentar, conforme tratado anteriormente. As fotografias abaixo ilustram alguns produtos comercializados pela Cooperativa.

Fotografia 15 – Produtos da Cooperativa: leite de coco e coco ralado



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 16 – Produtos da Cooperativa: doce de leite e de frutas



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 17 – Produtos da Cooperativa: açúcar cristal e demerara



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 18 – Produto da Cooperativa: suco de frutas pronto para beber



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 19 – Produto da Cooperativa: suco em pó



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 20 – Produto da Cooperativa: suco concentrado



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Dentre *mix* de produtos da Cooperativa, aqueles que apresentaram expressivo crescimento nas vendas foram os sucos, os derivados de coco e os doces, que têm alcançado um percentual de 20% ao mês. Em Alagoas, o aumento nas vendas foi de 50%, percentual que, segundo o gerente comercial, se deve à comercialização de sucos concentrados e prontos para beber e leite de coco. Esses percentuais representam um faturamento de mais de R\$ 1 milhão de reais.

Em 2010, houve o lançamento do suco em pó (laranja, limão, uva e maracujá) e, em 2011, a inauguração da fábrica de balas doces (confeitos). Esta última agrega valor ao produto mais importante da Cooperativa, o açúcar. Para este ano, há a previsão, por parte dos dirigentes, de lançar mais três produtos: o leite em pó, o molho de pimenta Pingo de Pindorama e o álcool doméstico. E, brevemente, a bala mastigável com a marca Pindorama, outro produto que, também, agregará valor ao açúcar produzido.

Essa maior inserção dos produtos da Cooperativa nos mercados confirma a análise de Wilkinson (2002), quando discorre sobre os fatores que contribuem para a ampliação

dos mercados, quais sejam: a força da empresa, as competências históricas e os espaços já ocupados por concorrentes.

Mesmo com a concorrência de marcas fortes, os novos métodos de gestão com ações estratégicas adotados pela Cooperativa, e o comprometimento social dos cooperados estão promovendo a conquista de um mercado cada vez maior. Para o presidente, a Cooperativa cumpre importante papel, uma vez que fecha todo o ciclo produtivo – produção, industrialização e comercialização –, o resultado é revertido para os cooperados, contribuindo para a sustentabilidade da Cooperativa.

O recebimento da certificação de Qualidade em Produtos Lácteos contribuiu, também, para diferenciar os produtos da Cooperativa. O leite tipo C recebeu a certificação depois de passar por um longo processo que incluiu capacitação, modernização de processos e instalações, até a realização de auditorias pelo grupo British Standards Institution (BSI).⁵⁴

A inovação na embalagem da goiabada *poly*, ressaltada anteriormente, se deu através do marketing, da promoção inovadora, apresentando um produto tradicional de uma forma mais prática e atraente, mais adequada ao estilo de vida do consumidor.⁵⁵ Isto resultou em reflexos significativos nas vendas e na reorganização da cadeia produtiva.

Dessa forma, a Cooperativa compreende duas opções básicas de inserção nos mercados. A primeira é voltada para a economia de escala, custos de produção e critérios de qualidade, pela adoção de inovações tecnológicas. A segunda aposta na reconversão para mercados de nicho agroindustrial, com produtos diferenciados. Tal estratégia ratifica a análise de Cavalcanti e Neiman (2005), ao ressaltarem que esses nichos de mercado têm se mostrado um dos espaços de inserção dos produtos procedentes de organizações cooperativas.

Em ambos os casos, as estratégias de marketing que a Cooperativa apresenta são variadas, envolvendo diferentes níveis de associação e verticalização e soluções diversas para o seu processo de aprendizagem.

Essa combinação de economia de escala com a diversificação produtiva, como estratégia de inserção nos mercados, demonstrada pela Cooperativa, nos remete a

⁵⁴ Instituição Britânica de Padrões - reconhecida internacionalmente que realiza o monitoramento para manutenção do Selo de Qualidade em Lácteos.

⁵⁵ O marketing de “tradição” tem sido adotado como uma estratégia para setores da pequena produção agrícola em países em desenvolvimento. Para a América Latina, ver o Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP).

Wilkinson (2008, p.60), ao afirmar que “as agroindústrias cooperativas podem definir uma forma particular de inserção nas relações da cadeia produtiva, criando seus espaços de adaptação e autonomia”.

Para tanto, a Cooperativa conta com um plano de marketing, no qual está sendo trabalhada a sua imagem junto aos clientes e fornecedores. A visão estratégica do plano envolve a qualidade e a confiabilidade nos produtos, materializada através das seguintes estratégias empresariais: qualidade/confiabilidade com fornecedores, logística e inspeção do processo produtivo, orientação para o cliente e para o mercado, crescimento nos segmentos dos produtos, eficiência e eficácia nas vendas (pós-venda), modernização da imagem social da Cooperativa, premiação dos representantes e vendedores, certificações e procedimentos de qualidade.

As estratégias mercadológicas adotadas pela Cooperativa abrangem os novos métodos de gestão e a diferenciação do produto. Estas estratégias são concretizadas através da constituição de metas, quais sejam: comunicação com membros de organizações governamentais e não governamentais, tanto nas esferas municipal, estadual e federal; e a relação com os conselhos municipais e com outras cooperativas, com vistas à inserção no mercado, articulação de parcerias e informação das atividades ao público em geral.

Hoje, a marca Pindorama está se consolidando, nacionalmente, nos mercados. A credibilidade na marca da Cooperativa é o resultado de um grande esforço dos dirigentes e do trabalho dos cooperados, afirma o presidente:

Estamos otimistas. No planejamento da nova gestão da diretoria constam investimentos para a usina e apoio aos 1.160 cooperados de Pindorama. Sabemos que não é fácil, mas a cooperativa tem uma marca consolidada no mercado e credibilidade, e é com isso que contamos.

Na Fotografia 21, podemos observar o *slogan* da Cooperativa: Ninguém é forte sozinho. A ideia implícita a este rótulo é, sobretudo, o apelo aos valores de solidariedade e ajuda mútua, ligados à forma de organização cooperativa. Isto nos remete a análise de Wilkinson (2002, p.23), quando enfatiza que “as estratégias mercadológicas estão voltadas para valores atribuídos a marcas e à constante inovação de produtos”.

Fotografia 21 – Logomarca da Cooperativa Pindorama

Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Dessa forma, podemos afirmar que a Cooperativa agrega valor aos produtos para inserção nos mercados, por meio do reconhecimento da imagem social da Cooperativa, ilustrando sua qualidade e origem. Tal estratégia confirma a assertiva de Wilkinson (2008, p.73), sobre a “capacidade de transformar processos e produtos locais como desdobramentos de redes sociais, em que a qualidade do produto ancora valores em formas de produção e de vida”.

As metas apontadas no plano de marketing da Cooperativa são operacionalizadas através das seguintes ações: atendimento direto aos clientes, seja no varejo ou no atacado; agregação de valor ao produto ilustrando sua qualidade e origem, fechando o ciclo produtivo; expansão de filiais em todo o território brasileiro, por meio da promoção de vendas nas redes de supermercados e de representantes; divulgação dos produtos através da mídia; e lançamento dos produtos no mercado onde agregue valor ao açúcar.

Para divulgar seus produtos, a Cooperativa comparece a feiras e eventos, a exemplo do Encontro Alagoano de Supermercados e Distribuidores (Superfest). O evento reúne cerca de 10 mil empresários de todo o Estado e de regiões vizinhas que conferem os lançamentos em produtos e serviços oferecidos por expositores de produtos alimentícios, equipamentos e serviços. O principal objetivo é oferecer aos pequenos, médios e grandes supermercados, oportunidades de negociação com diversas empresas em um só lugar, conforme ressalta o gerente comercial:

Essa é uma excelente oportunidade para, além de divulgar nossos produtos, fazermos uma verdadeira confraternização com nossos clientes. É uma ferramenta ímpar para abrir canais de negociações e, paralelamente, estreitar os relacionamentos.

A Cooperativa foi convidada para representar o Estado de Alagoas no maior evento internacional do setor de frutas, a Fruit Logística,⁵⁶ realizada anualmente em Berlim, Alemanha. Para o presidente, os principais resultados de sua participação na feira foram os bons contatos e o conhecimento de novas tendências do setor da fruticultura mundial, com o aumento do consumo:

Foi um importante momento de realizar diversos contatos de negócios com países interessados em importar frutas brasileiras, além de possibilitar uma visão geral da conjuntura alemã e discutir alguns aspectos relacionados ao mercado local. A cooperativa já trabalha com a exportação de açúcar. Estamos analisando também a possibilidade de exportar frutas. O mercado europeu prioriza a compra de produtos de pequenos produtores organizados em grupos, o que pode ser uma boa oportunidade para a cooperativa.

As atividades elencadas no plano de marketing são desempenhadas por uma equipe de profissionais especializados em vendas, composta pelo gerente comercial, coordenador, representantes estaduais e vendedores. Para lidar com as novas alianças estratégicas e com o posicionamento da marca da Cooperativa nos mercados, seus dirigentes contrataram um especialista em relações públicas para viabilizar a comunicação e os meios que permitam o fluxo de informações. Esse profissional recepciona os visitantes interessados em conhecer a experiência de Pindorama, disponibiliza informações necessárias sobre a Cooperativa, realiza propaganda nas rádios locais, revistas, jornais e por folders, além de estabelecer ações diretas com os clientes, ponta de gôndola e degustações.

Trimestralmente, toda esta equipe se reúne com os representantes dos setores de produção e financeiro para avaliação dos resultados, a partir de relatórios de vendas, posituação de clientes, preços médios e participação de mercado.

⁵⁶ A Fruit Logística é uma das mais importantes feiras para o setor de frutas e hortaliças do mundo e recebe visitantes de centenas de países. Abrange, além do mercado de frutas frescas e secas, o mercado de hortaliças, produtos ecológicos, prestação de serviços, transporte e técnicas de armazenagem. Em parceria com a Agência de Promoção de Exportação e Investimentos (Apex)/Brasil, o Instituto Brasileiro de Frutas (Ibraf) é a entidade organizadora do pavilhão brasileiro, com destaque para a diversidade de frutas e vegetais, com degustações de cremes e frutas *in natura*.

Segundo o gerente comercial, o perfil dos vendedores é decisivo para o fortalecimento da marca Pindorama, como afirma:

O departamento comercial já está traçando o perfil dos vendedores que serão decisivos para o fortalecimento da marca. Buscamos vendedores jovens, motivados, que busquem desafios. Todos serão capacitados na sede da Cooperativa Pindorama e conhecerão as diretrizes do cooperativismo.

A equipe utiliza meios mecânicos e eletrônicos para produzir interações, armazenar dados e distribuir informações, buscando o desenvolvimento e fortalecimento da intercooperação e de novas parcerias. Para isso, disponibiliza, por meio de tecnologias de informação eletrônica - o *site* da Cooperativa -, a divulgação dos produtos, como salienta o gerente comercial:

Com as tecnologias de informação adotadas, como o sistema unificado de informações, podemos receber pedidos, tirar relatórios, via internet, computador ou *smart fone*. Tudo isso facilita a interação em rede com os parceiros regionais, nacionais e internacionais.

A estratégia da Cooperativa em contratar uma equipe de profissionais especializados para trabalhar no seu plano de marketing, nos remete a Cavalcanti (2004) ao salientar que no contexto atual da agricultura, com a produção voltada para o mercado, transitam atores diversos, dentre os quais os especialistas em marketing.

A Cooperativa conta, ainda, com ações de marketing para a promoção de produtos junto ao pequeno varejo, tendo em vista que eles já são conhecidos nas grandes redes de distribuição. Para isso, foram instaladas logísticas de distribuição em vários Estados.

Os produtos da Cooperativa apresentam uma forte presença nas grandes redes de distribuição de Pernambuco. Para atingir o pequeno varejo deste Estado, a Cooperativa abriu, em 2009, uma filial do escritório de vendas na cidade de Bom Conselho, como afirma o gerente comercial:

Nosso *mix* é muito forte nas grandes redes, mas ainda pouco conhecido no pequeno varejo de Pernambuco. Começamos fazendo a carta de cadastro dos clientes e a apresentação de nossas linhas. A aceitação está além das expectativas, especialmente porque trabalhamos com uma linha completa de alimentos.

Esta filial conta com equipe própria de seis vendedores e uma logística capaz de atender desde o Grande Recife até a região do interior do Estado. O gerente considera esta iniciativa estratégica para a Cooperativa, devido aos incentivos fiscais concedidos pelo Governo do Estado, por ocasião de compras e vendas de mercadorias realizadas entre empresas que são instaladas em Pernambuco.

Soma-se a isso, o fato de permitir realizar a distribuição de forma direta. Os caminhões se deslocam até a filial, onde recebem as faturas e são encaminhados para os pontos de entrega, evitando, portanto, formar estoques ou armazenagens dos produtos. Em um ano de trabalho, esta filial apresenta resultados positivos no tocante ao crescimento nas vendas, como avalia o presidente:

As atividades em Bom Conselho vão muito bem. Em menos de um ano houve um crescimento considerável nas vendas, principalmente com o surgimento de novos produtos, como o suco em pó. Queremos vender bem, sempre buscando uma remuneração justa e é assim que vamos conquistar outros mercados no Nordeste.

No mesmo ano, outra filial do escritório de vendas da Cooperativa foi aberta na cidade de Aracajú, em Sergipe, com o objetivo de inserir seus produtos na rede GBarbosa, líder do setor no Estado. A perspectiva é consolidar a marca Pindorama naquele local, tendo em vista as possibilidades de inserção de seus produtos no pequeno varejo.

Em 2010, a Cooperativa instalou um centro de distribuição de produtos na cidade de Fortaleza, Ceará, com capacidade de estocagem. O *mix* dos produtos pode ser encontrado nas gôndolas dos grandes, médios e pequenos supermercados da capital cearense. O objetivo é atender, também, aos municípios circunvizinhos que apresentam grande potencial de mercado.

Atualmente, cerca de 2,5 milhões de pessoas moram na capital cearense e, ainda, o Estado apresenta um dos maiores crescimentos do Nordeste. Para o presidente estes números trazem otimismo. Ele afirma que, aos poucos, a Cooperativa conquistará esse mercado:

É uma praça muito atrativa. A cada ano o PIB das capitais do Nordeste melhora. Por conta do desenvolvimento turístico e da instalação de indústrias, o Ceará tem se destacado. Temos potencial para conquistar esse mercado e com cautela vamos fazê-lo.

Com a atuação no pequeno varejo de Pernambuco, Sergipe e Ceará, a equipe comercial de Pindorama espera repetir o sucesso alcançado em Alagoas. Eles dizem que a atuação de venda direta no varejo permitiu agregar margem de venda. Eles falam que a Cooperativa, com essa nova estratégia, não busca apenas vender, mas agregar valor à marca para vender com rentabilidade e, dessa forma, estabelecer uma remuneração justa pelo produto, realizando novos investimentos e fortalecendo as ações de responsabilidade social da Cooperativa.

Ao ser questionado sobre o sucesso nas vendas, o gerente comercial atribui à combinação de fatores operacionais, comerciais e de logística, destacando a venda direcionada ao comprador sem intermédio de distribuidora. Isto permitiu, em sua opinião, um atendimento mais estreito e diferenciado com o comprador, além da ampliação do número de representantes, distribuídos em cidades estratégicas.

Essa logística de distribuição dos produtos alimentares da Cooperativa, junto ao pequeno varejo, tanto nas metrópoles quanto nas pequenas cidades da região, mostra que “as formas associativas contribuem para montar equipamentos varejistas, redescobrimo o dinamismo do mercado local”, como assinala Wilkinson (2008, p.44).

Assim, a Cooperativa adota estratégias baseadas nos novos padrões de consumo, na incorporação às cadeias mundiais de alimento e na distribuição desses alimentos. Tal esforço nos remete ao que discutem Cavalcanti e Neiman (2005), acerca do setor agroalimentar como um dos setores mais globalizados da atualidade.

Esses esforços da Cooperativa constituem, também, em desafios em relação aos mercados, quais sejam: ampliação da base de fornecedores, incremento da fidelização de clientes, economias de escala extremamente elevadas, linha de crédito integrada com o mercado, alta diversidade dos concorrentes e produtos substitutos com preços competitivos. Com relação à este último desafio, o gerente comercial salienta que a forte concorrência de produtos similares, inclusive de empresas multinacionais, além da carga tributária, impede a definição de um preço mais acessível do produto para o consumidor final.

Diante desses entraves, a Cooperativa, a exemplo de outras empresas do setor de produção, encontra-se numa “encruzilhada entre uma adaptação às regras e valores dos mercados já estruturados e a criação de mercados baseados na construção de novos valores, redes e instituições”, conforme salienta Wilkinson (2008, p.81).

Podemos afirmar, portanto, que a Cooperativa se constitui num elo do complexo agroindustrial, e que representa uma via de inserção dos produtos nos distintos

mercados. Aliado ao seu processo de intermediação de mercadorias exerce a função de inserção econômica e social dos cooperados.

Ao diferenciar seus produtos a partir da valorização dos atributos de qualidade, resultantes das características territoriais, a Cooperativa relaciona a sua marca à ideia do seu projeto social para os agricultores, revelando um forte apelo ao modelo cooperativo de responsabilidade social. Tal situação confirma os argumentos de Cavalcanti (2004) ao tratar sobre as exigências dos mercados, quando ressalta a valorização daqueles produtos que incluem uma referência ao seu local de origem, à história, aos símbolos e às imagens.

Podemos constatar, que a aquisição da matéria-prima de outros Estados, como o Rio Grande do Norte, a distribuição de seus produtos para todo território nacional, e a exportação para outros países, se constituem em pontos de apoio indispensáveis para a abrangência da Cooperativa no território, isto é, funcionam como redes simbólicas. Para tanto, a Cooperativa aloca recursos e investe na modernização e ampliação dos seus transportes e comunicações, com forte apoio das políticas governamentais.

De acordo com Wilkinson (2008, p.68), “a conexão agroindustrial à jusante depende da capacidade da cooperativa tomar decisões inovadoras”. Tais inovações são adotadas no cotidiano de trabalho da Cooperativa Pindorama, visando assegurar a sua sustentabilidade.

2.4 Sustentabilidade da Cooperativa

Como discutido anteriormente, a Cooperativa adota formas de planejamento e de ação semelhantes às empresas privadas, especialmente no que se refere ao direcionamento estratégico, definição de diretrizes, modelo produtivo, adoção de tecnologias e inserção nos mercados.

Aliado a isso, a Cooperativa foca ações e estratégias vinculadas ao modelo de gestão, refletidas no conjunto da missão, visão de futuro e valores, que parecem reforçar as ações de responsabilidade socioambiental; aos mercados que aparentam maior

avanço na incorporação de outras estratégias ligadas ao território. O que constituem, segundo o presidente, nas razões do sucesso da Cooperativa:

O sucesso da cooperativa começou há exatamente 55 anos, com o seu fundador: o suíço René Bertholet, com seu espírito empreendedor. Esse crescimento, essa superação é fruto do fazer desse amadurecimento da gestão que soube transferir isso em ganhos reais para a comunidade e essa comunidade veio dando o respaldo, contribuindo também com isso! E a coisa foi acontecendo. A questão da gestão focada no econômico, no ambiental e no social. Quer dizer, são esses três pilares que fazem esta comunidade.

O presidente não se afasta da ideia de competitividade e lucratividade, embora não se esqueça da cooperação dos associados e das características próprias da cooperativa, conforme registra:

Se isso aqui não fosse uma cooperativa, teria quebrado. É a união dos pequenos que torna possível um grande sonho. Mas, é preciso mudar os conceitos para evitar novas crises. Foi por isso que investimos na usina. Com ela, temos mais força no mercado e mais independência. Estamos nos modernizando, crescendo para não ser engolidos pelos grandes.

Os dirigentes ressaltam, ainda, a implantação e o aprimoramento da gestão participativa, cooperação e capacitação dos cooperados. Particularmente, em relação à capacitação, quando realizada, decorre, via de regra, de parcerias estabelecidas com entidades, como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), Senai, Oceal e SESCOOP. Os temas focalizados são relacionados com o associativismo, empreendedorismo, visando a preparação do cooperado para ocupar eventuais funções na Cooperativa. Embora, essas capacitações não se restrinjam aos cooperados, uma vez que geram novas oportunidades para seus familiares e para a comunidade, na medida em que abrange um número maior de pessoas, como veremos mais adiante.

2.4.1 Capacitação

Em 2009, por exemplo, a Cooperativa capacitou 30 cooperados e sete técnicos agrícolas para se transformarem em empreendedores rurais, através dos princípios e fundamentos da qualidade no gerenciamento dos negócios. O curso faz parte do Programa Qualidade Total Rural, por meio do Sebrae/AL. As aulas de motivação e empreendedorismo fizeram parte da grade do curso, com duração de sete meses, segundo o técnico agrícola:

Queremos mostrar aos cooperados que os lotes deles não são apenas um pedaço de terra e sim uma importante ferramenta de trabalho. Uma pequena empresa que bem gerenciada pode crescer. A Cooperativa há alguns anos, aplicou o Programa Qualidade Total Rural e os resultados foram excelentes.

Outra capacitação realizada, nesse mesmo ano, foi sobre Gestão Cooperativa, o conteúdo compreendeu noções sobre a doutrina cooperativista, planejamento de atividades, organização da produção, transparência na prestação de contas, dentre outras. Ao dar visibilidade a estas iniciativas, a Cooperativa evidencia a importância da inovação em seus diversos aspectos, inclusive a inovação nas formas de organização dos pequenos produtores, valorizando o cooperativismo, conforme ressalta o presidente:

O Sebrae nos ajudou, auxiliando no desenvolvimento de projetos e na qualificação e conscientização dos nossos colaboradores. Uma ação importante que realizamos em parceria com o Sebrae foi o Programa Qualidade Total Rural, que teve como objetivo capacitar os pequenos produtores para entenderem e praticarem os princípios e fundamentos da qualidade no gerenciamento dos negócios.

Segundo os cooperados entrevistados, a Cooperativa deveria investir mais na capacitação dos cooperados, conforme revela o depoimento:

A cooperativa deveria dar mais apoio, com cursos sobre técnicas de plantar, que poderia ser para os jovens. Para os nossos filhos melhorar de vida (Mmasculino9).

Ao ser questionado sobre a sua participação na capacitação promovida pela Cooperativa, a maioria (92 - 84%) dos cooperados, pequenos produtores, responderam que não participa como ilustra o depoimento da cooperada:

Olha eu não sei, mas eu não lembro de ter feito algum curso pela cooperativa, não. Pode ser que tenha tido, mas eu não fiz, não (Pfeminino4).

Com relação aos grandes produtores, da mesma forma, a maioria (7 - 89%) respondeu que não participa de capacitação. Embora, para o único entrevistado que admite ter participado do curso, há o reconhecimento da dificuldade para participar das capacitações, devido a pouca disponibilidade de tempo, como revela o seguinte depoimento:

Pelo que sei, a cooperativa capacita seus cooperados. Eu mesmo já participei de um curso. É muito importante. Agora, a dificuldade é grande porque muitas vezes a gente não pode parar pra fazer curso (Gmasculino4).

Entre os médios produtores entrevistados, a maioria (22 - 68%) respondeu que não participa da capacitação. Para os que admitem não participar de capacitação, há o reconhecimento da participação de seus familiares, como registra a cooperada:

Eu não fiz não, mas lembro que meu marido já fez um curso pela cooperativa. Acho que deveria ter mais cursos para os nossos filhos que precisam trabalhar (Mfeminino4).

Quando questionados acerca da participação de suas famílias nas capacitações ofertadas pela Cooperativa, a maioria (128 - 85%) afirmou que suas famílias não participam. No entanto, dentre os respondentes 23 (15%) disseram que seus familiares participam das capacitações, o cooperado destaca a utilização do aprendizado na sua propriedade, como podemos constatar no seguinte depoimento:

Através da cooperativa, meu filho já fez um curso lá em Pernambuco pra agricultores. Foi bom porque ele aplicou o que aprendeu no nosso lote (Pmasculino9).

Com relação aos motivos da não participação dos cooperados e de suas famílias nos cursos promovidos pela Cooperativa, a principal dificuldade está relacionada ao local de realização do curso, conforme elucida o depoimento abaixo:

A distância que é muito grande e às vezes falta tempo pra gente ir. A dificuldade que se tem é muito grande, você vai pra lá, vem pra cá. Você tem que sair de casa cedo pra roça e depois ir pra o curso (Pmasculino11).

Outra dificuldade em participar dos cursos, ressaltada pelo cooperado, foi com relação à perspectiva de utilização do aprendizado na vida profissional e no aumento da renda, conforme declara:

O curso não vai aumentar a minha renda, nem melhorar meu trabalho, então não serve pra nada. Prefiro ficar trabalhando (Mmasculino10).

Ao que concorda outro cooperado:

Não tenho interesse porque o curso só acontece na sede em Pindorama e é muito longe prá gente ir. E não vai melhorar em nada meus ganhos (Mmasculino11).

A falta de informação e divulgação do curso constitui outra dificuldade de o cooperado participar, conforme alega:

Não tenho informação sobre os cursos que acontecem. Se eles avisassem, a gente poderia participar (Pfeminino5).

Nestes termos, outra cooperada admite:

Se você não sabe o que vai acontecer e quando se tem família e casa pra cuidar, como é que você pode ir? Não pode. A gente precisa saber antes pra poder ir (Mfeminino5).

O fato de haver pouco incentivo à capacitação dos cooperados, público prioritário da Cooperativa e que revela um alto índice de analfabetismo, conforme apresentado no capítulo 1, impõe limites à participação efetiva deles no processo de gestão na Cooperativa, principalmente, quando se trata das assembleias e da ocupação de cargos sociais, refletindo numa fraca participação e cooperação dos cooperados.

2.4.2 Participação e cooperação

A Cooperativa, enquanto forma de organização, expressa nos próprios princípios as especificidades econômicas e sociais que a diferenciam de empreendimentos empresariais, pelo fato de que cada um de seus sócios ter a mesma quantidade de poder nas decisões gerenciais. As diferenças em termos de número de quotas, portanto, mesmo que determinem diversos rendimentos, não devem se expressar em um superior poder de influenciar a gestão.

Cada associado representa um voto na Assembleia Geral, conforme o preceito “uma pessoa, um voto” (RIOS, 1989). O poder de votar, de negociar, de barganhar, de dar e de, por isso, receber, é condição que faz do cooperado um sujeito de identidade. Poder de conceder, poder inscrito na faculdade de votar em alguém para um cargo eletivo.

A participação democrática é concebida como um dos eixos das práticas e princípios cooperativos, sendo o voto um instrumento de poder na Cooperativa, como já destacado anteriormente. De acordo com o presidente, a participação dos cooperados é uma preocupação constante da gestão: “a cooperativa trabalha com os cooperados, para que eles participem no sentido de estar presentes e de fazer parte da cooperativa.” Ao que complementa:

Na Cooperativa, o cooperado sabe que é o dono do negócio. Aqui o patrão pode ser demitido. A cada quatro anos, a diretoria enfrenta eleições. Se a cooperativa vai mal, a diretoria é substituída.

No discurso do presidente, há ambiguidades ao afirmar, inicialmente, que o “cooperado é o dono do negócio” e, em seguida, que na Cooperativa “o patrão pode ser demitido.” Tal afirmação contradiz o discurso e fere a lógica cooperativa, contrariando os valores do cooperativismo, uma vez que na gestão cooperativa não há o dono ou patrão: quem toma a iniciativa e decide são os cooperados. O presidente reconhece a importância da participação dos cooperados nos negócios da Cooperativa, embora admita que seja incipiente, conforme registra:

Apesar de se discutir nas assembleias a importância da participação de todos e dos benefícios e dificuldades que envolvem o trabalho cooperativo, que o negócio depende deles para dar certo, as estratégias de como produzir, a entrega da produção para a cooperativa. Na prática, quando surgem os problemas, para se decidir e resolver, só uma pequena parte dos cooperados se interessa, o que dificulta o nosso trabalho.

A permanência do mesmo grupo à frente da gestão da Cooperativa, por um período de 12 anos consecutivos, favorece a manutenção de controle do poder pelos cooperados, pertencentes ao mesmo grupo de relações, como ressaltado anteriormente. Tal situação ocasiona inquietações para os cooperados, como pode ser observado no depoimento abaixo:

Eu não tenho mais interesse em reunião na cooperativa porque a gente não entende nada das contas, nem do lucro. Quem manda é o grupinho da diretoria, porque conseguiu dominar algumas pessoas por mais de dez anos. Tem cooperado que vai pra reunião, mas não fala porque não tem coragem de enfrentar o presidente (Pmasculino14).

Ao ser questionado sobre o envolvimento em cargos sociais da Cooperativa, a maioria dos cooperados (109 - 72%) respondeu que não participaram e 42 (28%) disseram que participaram. Dentre àqueles que não participaram 90 (83%) afirmaram que não têm interesse pelo cargo e 19 (17%) disseram que têm interesse pelo cargo. Entre as explicações da falta de interesse, eles afirmaram que não dispõem de habilidade gerencial para assumir o cargo, como registra o cooperado:

Eu nunca participei de cargo nenhum e, hoje, não tenho mais interesse porque a gente não sabe nada daquela prestação de contas. Pra ter um cargo na cooperativa, é preciso preparo e eu não tenho e nem quero ter (Mmasculino20)

A cooperação pressupõe autonomia das pessoas para participação. Entretanto, a maioria das estratégias empreendidas pela Cooperativa não conta com a participação efetiva e o envolvimento dos cooperados no processo de gestão. Com relação a esse aspecto, a maioria (133 - 88%) dos cooperados afirmou que não participam das decisões, 15 (10%) disseram que participam das decisões, e apenas 3 (2%) responderam que às vezes participam das decisões. Dentre as razões postas por eles, está a ausência de espaços e canais de participação por parte da administração da Cooperativa, como ilustra o relato abaixo:

Acho que todos devem participar das decisões da cooperativa. Mas, eu não participo porque é preciso que a gente tenha condições de participar. A reunião na Assembleia acontece só uma vez no ano, e o resto do tempo? A gente fica sem saber do que está acontecendo na cooperativa (Mfeminino2).

De forma complementar, as incipientes práticas participativas são identificadas nos discursos da maioria (106 - 70%) dos cooperados entrevistados. O relato do cooperado é ilustrativo:

Aqui um manda e os outros aceitam porque é o jeito. Quando a gente quer saber sobre a divisão do lucro da cooperativa, aí é um problema. Na Assembleia, ninguém pergunta porque tem vergonha. Depois fica falando com um e outro pra saber e ninguém sabe dizer. Quando entrega a produção e recebe o dinheiro, quer saber do cálculo e volta sem saber de nada (Pmasculino5).

Na Cooperativa, observamos uma hierarquia relacionada ao ato da interlocução, percebemos que há uma relação de poder caracterizada entre quem manda e quem obedece, havendo, também, a ingerência de políticos na definição da demanda da Cooperativa, como relata a cooperada:

Na cooperativa precisa ter um presidente que escute a gente. Não deveria ter uma pessoa só para mandar, como acontece aqui. Não sei bem o que é, mas acho que todos devem participar das decisões. Aqui tem até políticos que manda na cooperativa (Pfeminino3).

O discurso da cooperada reflete os tradicionais laços de clientela e de dádiva do universo rural alagoano, relatados no capítulo 1, e que perpassam as relações internas da Cooperativa. Como afirma Martins (2002), essas relações tradicionais perdem espaço à medida que se modernizam as relações de trabalho, desenvolvendo os componentes de dádiva e de mercado.

No caso da Cooperativa, conforme os depoimentos expostos há uma centralização de poder exercida pelos dirigentes, o que confirma o argumento de Rios (1989), quando ressalta que nas cooperativas rurais do Nordeste, a autoridade e o poder foram exercidos historicamente pelos dirigentes e não pelo conjunto dos seus associados, se constituindo em instrumento de controle. No entanto, os dirigentes também precisam fazer concessões para garantir o seu domínio.

A Cooperativa dispõe de um quadro social de 1.160 membros, embora apenas 117 estivessem presentes na Assembleia Geral Ordinária de 2010, isto é, aproximadamente 10% do total de associados, anunciando uma adesão pouco expressiva nas assembleias. Vale salientar que, o percentual de participação dos sócios nas assembleias vem diminuindo a cada ano, conforme já foi sublinhado no estudo de Almeida (2006).

Esta Assembleia foi convocada com antecedência mínima de dez dias, e a sua realização foi divulgada nas emissoras de rádios locais e através de convites entregues, pessoalmente, aos cooperados, pelos técnicos da Cooperativa.

Observamos a fraca participação dos cooperados no transcorrer da Assembleia, demonstrando dificuldade de pedir a palavra, de se expressar, argumentar, discordar, enfim, de participar. Durante esse período de observação, foi possível constatar que os cooperados, mesmo não se apropriando da prestação de contas e do destino das sobras, não solicitavam maiores explicações. Para o presidente, este comportamento passivo dos cooperados é interpretado como “tranquilidade” que indica a “satisfação” deles, como pode ser observado no relato abaixo:

Talvez você tenha percebido ontem, na Assembleia, a tranquilidade que não é muito comum no processo cooperativo. É essa tranquilidade que tem acontecido. Isso é uma resposta de que, na nossa concepção, as pessoas estão satisfeitas.

Esse comportamento passivo dos cooperados é compreendido como uma vantagem identificada em Pindorama, desde a sua fundação, na relação paternalista com René Bertholet. Tal situação foi se consolidando ao longo de sua existência, através de intervenções do Estado de Alagoas e, hoje, faz parte de sua cultura política, conforme sublinhado no estudo de Almeida (2006, p.89).

Quando questionados sobre a participação nas assembleias da Cooperativa, a maioria (80 - 53%) dos cooperados disse que não participam, 36 (24%) responderam que participam e 35 (23%) afirmaram que às vezes participam dessas assembleias. Entre os motivos da não participação, está a dificuldade de entender o conteúdo técnico abordado na reunião que possibilite a tomada de decisão pelo cooperado, como pode ser observado no depoimento do cooperado:

A cooperativa é pra gente decidir juntos. Agora, eu não vou mais pra a Assembleia porque se eu não sei o que será votado, como vou poder votar? É preciso que a gente saiba antes pra poder falar o que é certo e não ficar como muitos cooperados só balançando a cabeça e concordando com tudo! (Mmasculino3).

As assembleias promovidas pela Cooperativa se constituem em espaços restritos e estritamente formais. Segundo os cooperados, a linguagem utilizada não consegue dialogar com as opiniões e aspirações dos cooperados. No caso dos dirigentes, há a dificuldade de encontrar uma linguagem comum, como registra o conselheiro fiscal:

A linguagem usada pelos gerentes é muito difícil. Eles deveriam usar palavras mais fáceis para os cooperados entenderem. É difícil, eu sei, mas é necessário para os cooperados participarem mais.

Esses relatos são elucidativos em relação à incipiente transparência no tratamento das informações pela gestão da Cooperativa.

Os dirigentes apresentem um discurso de participação como valor importante para a gestão da Cooperativa, embora na prática, não conseguem efetivá-la. Por outro lado,

conforme os relatos dos cooperados há pouca motivação, por parte deles, em participar das assembleias. Tal situação reflete na falta de uma política de comunicação, que contemple mecanismos capazes de garantir a participação efetiva dos cooperados nos processos de tomada de decisão. Nos relatos dos cooperados, sobressai um tema comum, qual seja: o desvio da produção de cana para outras usinas.

2.4.3 Fidelização do cooperado

Há muitas reclamações, por parte dos dirigentes, sobre a ausência de fidelidade por parte dos associados, que deixam de entregar sua produção à Cooperativa, com a qual haviam assumido compromisso.

A questão da fidelização do cooperado já foi observada em outras situações no âmbito das cooperativas agropecuárias. Embora não se possa generalizar, são comuns os casos dos membros dessas cooperativas que rompem o contrato implícito para entrega do seu produto para industrialização da cooperativa, como afirma Pires (2004).

No caso de Pindorama, apesar de não estarem explícitas as punições para casos de desvio da produção, no Estatuto da Cooperativa, o contrato de colonato especifica que o cooperado fica obrigado a entregar o produto à Cooperativa, sob pena de rescisão imediata e automática do contrato.⁵⁷ Ao ser questionado sobre os procedimentos relativos às punições devidas da quebra contratual, o assessor da diretoria complementa:

O cooperado perde o direito de voz e voto, perde o benefício do plano de saúde e perde o direito de abastecer seu veículo com álcool a preço subsidiado.

Chama a nossa atenção o fato de que, a despeito desses procedimentos e da punição prevista no contrato de colonato para o associado que desvie a produção, na prática, é difícil o monitoramento ou antecipação do cumprimento do contrato.

⁵⁷ A esse respeito ver, em anexo, o contrato de colonato da Cooperativa Pindorama, especificamente o cap. IV, art. 8º.

Essa questão foi identificada em dois casos, relatado por um cooperado. Na ocasião, ele justificou a atitude daqueles cooperados alegando que os concorrentes proporcionam uma oferta de preço melhor que a Cooperativa, no período da safra da cana-de-açúcar. Entretanto, ele afirma que àqueles cooperados agiram de forma oportunista, rompendo com o contrato implícito de entrega do seu produto para industrialização da Cooperativa, como relata:

A cooperativa presta todo o apoio aos cooperados, quando chega na hora de entregar a produção para a cooperativa, eles desviam a produção. Não pode! É errado! O cooperado deve entregar a produção para a cooperativa e, não desviar (...) Aqui já aconteceu dois casos desse e a cooperativa deixou de dar apoio (Pmasculino24).

Em 2011, a Cooperativa obteve uma conquista significativa para resolver o problema do desvio da produção, qual seja: a liminar junto à justiça proibindo as outras usinas de receber a produção de cana das terras de Pindorama. Esse acontecimento é considerado de relevância notória para a Cooperativa, argumenta o assessor da diretoria.

Assim, o processo de gestão participativa requer que os dirigentes tenham habilidade para interagir com os cooperados. No âmbito dessas interações, se apresentam desafios à sustentabilidade, tanto por parte da Cooperativa quanto por parte dos cooperados.

2.4.4 Desafios à sustentabilidade

A Cooperativa enfrenta desafios quanto à sua sustentabilidade. Os desafios mais recorrentes, segundo os depoimentos dos seus dirigentes, dizem respeito ao processo de formação do capital humano e social, à prática de gestão participativa, à fidelização do cooperado, aos juros elevados, à capacidade de capitalização e à carga tributária, em face da concorrência de produtos similares.

No que tange ao capital humano, há obstáculos a serem vencidos, dentre os quais, o baixo nível de escolaridade e de qualificação, o insuficiente e precário acesso à informação pelos cooperados, como relata o presidente:

O nível de escolaridade e a baixa qualificação, frequentemente, impõem desafios para a gestão. Uma cooperativa que se propõe à inclusão econômica e cidadã enfrenta a dificuldade da falta de informação da população.

Há de se considerar, também, a diversidade de relações de proximidade, pautadas por distintos interesses dos grupos existentes na Cooperativa, como sócios, dirigentes e funcionários contratados. Os dirigentes desconsideram esses vínculos entre os cooperados, pautados em relações de confiança, visto que as práticas instituídas, a partir das exigências impostas pela globalização não corresponde àquelas vinculadas a um projeto cooperativo, que segundo Desroche (2006) contribui para a construção de uma determinada ética cooperativa.

Dessa forma, um modelo de gestão, com foco na busca de resultados, competitividade e profissionalização, impõe um ritmo na condução dos trabalhos que, muitas vezes, não é acompanhado pelos cooperados, o que reflete na falta de interesse deles, constituindo num desafio à parte, na opinião do assessor da diretoria:

A falta de interesse em conhecer mecanismos de gestão e controle da cooperativa, por parte de seus sócios, torna a sua viabilidade e sustentabilidade um desafio à parte e que precisa ser superado.

A prevalência da cultura individualista dos cooperados, associada à cultura da subserviência e à dificuldade de tomar decisões, constitui em desafios à construção do trabalho coletivo, pautado nos valores cooperativos, como relata a vice-presidente:

A postura individualista dos cooperados, a falta de cultura para o trabalho em grupo, o hábito de trabalhar sob as ordens de um patrão, a dificuldade de assumir a realidade de dono, de vencer o baixo grau de iniciativa e de aprender a participar são desafios para desenvolver o trabalho cooperativo. É, também, a causa frequente de conflitos na cooperativa. É preciso mudar esta posição, para desenvolver, de fato, os princípios da democracia, solidariedade, igualdade e comprometimento.

A carga tributária é o desafio mais enfatizado pelos dirigentes, como informa o presidente:

A questão tributária torna-se um peso, um fardo muito pesado. Nós fazemos aqui um papel de Estado, não é? Um papel de Estado sem ter Estado, né? No momento, nenhuma empresa no sistema do modelo convencional tem essa responsabilidade de Estado. E se não fizermos isso, também, o que valia nós estarmos aqui!

Com relação à carga tributária, ressaltamos que na operação de negócios entre cooperados e a Cooperativa, como a entrega da produção pelo cooperado, para comercialização, bem como o repasse do adiantamento financeiro pela Cooperativa ao cooperado, decorrente dessa comercialização, constitui ato cooperativo.⁵⁸

Essas negociações não implicam operações mercantis porque a Cooperativa realiza negócios em nome dos associados. No final do ano, havendo sobras referentes a esta operação, serão devolvidas ao cooperado na proporção do volume de produtos.⁵⁹ O ato cooperativo, portanto, é operação interna da economia cooperativada. Entretanto, nos dias atuais, as cooperativas brasileiras ainda são imensamente prejudicadas pela

⁵⁸ A esse respeito, ver a Lei 5.764/1971 em seu artigo 74: “Denominam-se atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associados, para consecução dos objetivos sociais.” Parágrafo único - O ato cooperativo não implica operação de mercado, nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria. Os resultados (sobras) decorrentes dos atos cooperativos não são tributáveis pelo Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), conforme art. 3º.

⁵⁹ A partir de 1º.1.2005, as sociedades cooperativas que obedecerem ao disposto na legislação específica, relativamente aos atos cooperativos, ficam isentas da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL). Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br>. Acesso em: 13 de setembro de 2010.

burocratização imposta pelos poderes públicos estatais, e vêm sendo tratadas com os mesmos critérios das empresas privadas no que diz respeito a cobranças de impostos para o seu funcionamento.

Conforme exposto, a ausência de uma gestão participativa reflete em um desafio à sustentabilidade da Cooperativa. Essa constatação está alinhada com as questões relativas ao modelo de gestão, que incorpora os aspectos destacados pelos dirigentes, quando questionados sobre os desafios enfrentados pela Cooperativa. Isto constitui um problema a ser resolvido na busca de um melhor posicionamento nos mercados, sem perder o foco nos cooperados, na comunidade e na competitividade, diante dos novos desafios dos mercados.

O grande diferencial é o fato de Pindorama ser uma organização cooperativa, que surgiu do projeto social de distribuição de terra e renda, se expandindo além do que fora imaginado pelos sócios fundadores. Entretanto, a sua organização no tocante ao desenvolvimento e manutenção de novos territórios tornou-se semelhante à adotada por empresas privadas, até porque ambas necessitam de matéria-prima e mercado consumidor para poder funcionar e na busca por esses dois elementos ocorre a ação territorial desses empreendimentos. A isto se soma sua articulação com o Estado através de diversos programas e políticas públicas.

Reveladas as estratégias e os desafios de sustentabilidade da Cooperativa, trataremos, no próximo capítulo, da diversidade de atividades de interesse público empreendidas pela Cooperativa para o desenvolvimento do território, que como discute Soares (2001), sobre o reconhecimento das funções do espaço rural para além da atividade agropecuária, o que inclui, também, a relevância de se compreender o caráter da multifuncionalidade da agricultura e dos territórios rurais, objeto do capítulo seguinte.

CAPÍTULO 3

Desenvolvimento Territorial: o Papel de Estado

A articulação da cooperativa junto aos municípios da região vem fortalecendo Pindorama e favorecendo a sua integração (...) A Cooperativa Pindorama, única usina com o modelo cooperativista do Brasil, desenvolve suas atividades e consegue sobreviver em um mercado concorrido como o sucroenergético. É gratificante esse reconhecimento. Isso só aumenta a nossa responsabilidade. Em Pindorama, mostramos que o modelo cooperativista dá certo e que a visão coletiva tem um impacto social mais relevante. A Cooperativa desenvolve projetos pensando no futuro sustentável e para conseguir uma “Pindorama por mais 50 anos,” cada um tem que fazer a sua parte, pensar nas ações globais, como aquecimento da terra e trazer para as discussões locais. Agir aqui, em casa. (assessor da diretoria da Cooperativa Pindorama, em entrevista a pesquisadora, 2009).

A Cooperativa Pindorama é reconhecida através de suas ações no campo das políticas de colonização, com a distribuição de terras e renda. Reveladas as formas específicas de a Cooperativa se relacionar com os mercados e com as políticas públicas, tratamos das funções vinculadas ao território, que confere uma dinâmica particular a Pindorama. Podemos dizer que o Estado é um dos agentes fomentadores da ação territorial da Cooperativa, na medida em que ele possibilita seu dinamismo e sua articulação com os produtores na base da cadeia produtiva.

Para compreender o território do qual a Cooperativa participa, incluímos toda mobilização, todas as relações sociais intrínsecas a partir dos atores, contemplando os vínculos diversos, a contestação. A compreensão do território, enquanto espaço de convergência e de ambiência e, também, todas as formas de apropriação individual e coletiva desse próprio espaço. O que significa contemplar todos os papéis que incluem essa historicidade.

Especificamente, tratamos das ações voltadas para o apoio na criação de empreendimentos sociais, através da identificação de oportunidades de negócio; formação profissional, por meio de cursos e capacitações; acesso à informação e marketing, através de parcerias; e inserção nos mercados, utilizando os canais de distribuição e logística da Cooperativa. Tais iniciativas geram oportunidades para os cooperados e para a população do entorno, através da ampliação dos benefícios de serviços públicos, acesso à créditos e à estímulos para os mercados locais.

3.1 Centro de referência

O modelo de cooperativismo de Pindorama é reconhecido como uma referência no Estado de Alagoas, a partir do seu projeto produtivo, enquanto alternativa de trabalho e renda para os produtores rurais; e social, enquanto qualidade de vida proporcionada aos cooperados da região. Diante desse reconhecimento, a Cooperativa foi convidada a receber o Prêmio Top ICMS 2008 como uma das maiores contribuintes do Estado de Alagoas. O prêmio foi referente ao exercício fiscal de 2007 de acordo com o *ranking* oficial da Secretaria de Estado da Fazenda de Alagoas (Sefaz/AL).

A Cooperativa recebeu, também, o Prêmio Cana Investe 2010 em reconhecimento nacional de seu setor sucroenergético. A categoria foi Destaque Projeto Social da Região Norte/Nordeste. A premiação foi promovida pela empresa PC & Baldan, que edita as revistas *CanaMix* e *Panorama Rural*, o Guia Oficial de Compras do Setor Sucroalcooleiro e o *site* Direto da Usina. O evento aconteceu em Ribeirão Preto, São Paulo, e reuniu usineiros de todo Brasil, que se destacaram durante o ano em indicadores de eficiência e produção, além de ações técnicas agrícolas, sociais, educativas e de formação cooperativista.

Pelo reconhecimento às ações sociais e ambientais, a Cooperativa foi vencedora do Prêmio Master Cana Nordeste Desempenho – Responsabilidade Social. A premiação foi concedida pelo Grupo de Estudos em Recursos Humanos na Agroindústria e o *JornalCana*, empresas especializadas no setor sucroenergético. Para o presidente, essas premiações representam o reconhecimento do trabalho estratégico e contínuo implantado na Cooperativa.

É uma vitória da direção, dos cooperados, funcionários e colaboradores. A Cooperativa Pindorama, única usina com o modelo cooperativista do Brasil, desenvolve suas atividades e consegue sobreviver em um mercado concorrido como o sucroenergético. É gratificante esse reconhecimento. Isso só aumenta a nossa responsabilidade. Em Pindorama, mostramos que o modelo cooperativista dá certo e que a visão coletiva tem um impacto social mais relevante.

O reconhecimento do sucesso da experiência da Cooperativa é uma referência para o local. Esse prestígio é reforçado por meio do convite dos representantes de sete

associações de produtores locais à diretoria da Cooperativa, para contribuir na elaboração do Projeto Marituba. Outro reconhecimento foi o convite do Conecoop ao presidente, para fazer parte como membro daquela instituição que reúne vários representantes do Sistema Cooperativista do Estado.

O presidente, também, foi convidado para realizar palestra no Encontro para Revitalização do Coqueiro Gigante no Nordeste do Brasil - fundamentos tecnológicos a serviço do fortalecimento da cadeia produtiva do coco, realizado pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa/Tabuleiros Costeiros), em Aracaju – SE.⁶⁰ Com o tema “Associativismo e comercialização: estratégias para inserção do pequeno produtor no mercado de coco seco,” o presidente ressaltou a importância do associativismo como fortalecimento e proteção para o pequeno produtor.

O embaixador dos Estados Unidos visitou a Cooperativa para tratar sobre o Programa Pontes: parcerias e oportunidades com o Nordeste, que prevê ações e capacitações, dentre as quais o Governo americano vai prestar consultorias, workshops, assistência técnica e treinamento.

Representantes dos ministérios da Educação, Agricultura, Pecuária e Abastecimento, do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, e da Secretaria de Assuntos Estratégicos visitou Alagoas para tratar do Projeto para Desenvolvimento do Nordeste, bem como conhecer os trabalhos feitos no Estado, na área de desenvolvimento. A proposta é fazer da região um laboratório para se construir um modelo de desenvolvimento nacional. Como exemplo do sucesso, foram mostrados os principais projetos e os produtos comercializados pela Cooperativa.

O presidente foi convidado a visitar a Fazenda Comestar no Canadá, na região de Victoriaville, considerada a melhor fazenda leiteira com rebanho de vacas holandesas do Canadá.⁶¹

A Cooperativa compartilha da Câmara setorial produtiva da mandioca e derivados. A Câmara foi criada pelo Governo do Estado para atender a uma reivindicação dos produtores de mandioca e derivados, inseridos no Arranjo Produtivo da Mandioca no Agreste alagoano. Ela se constitui num espaço legítimo e qualificado

⁶⁰ O encontro reuniu pesquisadores, extensionistas, especialistas e produtores envolvidos com o cultivo do coco no Nordeste, para dar início à implantação do Projeto Rede de transferência de tecnologias para revitalização das áreas cultivadas com coqueiros nos tabuleiros costeiros e baixada litorânea do Nordeste.

⁶¹ O objetivo da visita foi conhecer as instalações, as práticas e tecnologia de manejo, bem como o sistema de gerenciamento da fazenda e dos recursos. Na ocasião, o presidente visitou, também, a Fromage Côté Ltée, um exemplo de sucesso na produção de queijos finos e especiais.

para o debate e busca de soluções para impulsionar a cadeia produtiva do tubérculo no Estado.

A Cooperativa participa de Encontro Internacional da Rede Paex, através da parceria firmada com o Paex, um centro de desenvolvimento de executivos de aproximadamente 300 empresas nacionais e da Argentina, Chile e Portugal; referências no setor. Em Alagoas, o grupo é constituído por sete empresas, entre as quais, a Cooperativa Pindorama.

A Cooperativa também se envolveu na corrente de solidariedade que envolveu o Estado de Alagoas, devido à enxurrada ocorrida no mês de junho de 2010, em que 27 cidades ficaram devastadas. A Cooperativa disponibilizou alimentos, carros-pipas com água potável e maquinários, para ajudar na limpeza do município de Santana do Mundaú.

Em 2010, o presidente esteve presente no II Seminário de Inovação no Agronegócio, apresentando um painel sobre os Desafios e Tendências do Agronegócio. O objetivo do debate foi discutir de que forma os alimentos oriundos da agricultura familiar, cultivados de forma sustentável, podem ser mais bem inseridos na mesa dos consumidores, além dos mecanismos de promoção mercadológica, estratégias e oportunidades de negócios.⁶²

A Cooperativa participa do Conselho Deliberativo do Sebrae/AL, órgão máximo responsável por traçar as políticas e estratégias gerais de atuação, instituindo normas e orientando o trabalho de todo o conjunto. Este Conselho possui membros, que representam o Governo federal, entidades empresariais de classe e instituições de tecnologia.

Conforme exposto, a Cooperativa é reconhecida na região, através dos impactos de suas atividades para o dinamismo do local. A sua capacidade de mobilizar os recursos disponíveis e a integração com os diversos agentes – cooperativas, órgãos públicos, fundações e associações, contribuem para o processo de desenvolvimento do território. Trata-se, como observa Rech (2000, p.23) do “transbordamento das ações e benefícios da cooperativa para a comunidade local.”

Esses esforços nos remetem as interrelações que marcam as experiências cooperativistas, destacados nos estudos atuais, conforme já discutido anteriormente. Assim, a dinâmica particular de Pindorama se reflete nas múltiplas possibilidades da

⁶² O evento reuniu cerca de 100 agricultores familiares, 50 técnicos extensionistas, gestores de órgãos públicos, representantes de cooperativas, associações e instituições financeiras na sede do Sebrae/AL.

Cooperativa estabelecer vínculos e parcerias entre os agentes locais, como veremos a seguir.

3.2 Redes de parcerias

Desde o início da atual gestão, houve a preocupação em constituir parcerias na perspectiva de complementaridade das ações. Inicialmente, o objetivo das parcerias era de estabelecer uma cooperação financeira, mais tarde, com a sua consolidação, a finalidade foi buscar espaços nos mercados, combinada ao fortalecimento de Pindorama, como informa o presidente:

A articulação da cooperativa junto aos municípios da região vem fortalecendo Pindorama e favorecendo a sua integração. Trabalhamos envolvendo os cooperados e compartilhando de oportunidades com a comunidade.

O estabelecimento de parcerias é um dos principais elementos que compõem as ações da Cooperativa, voltadas para a transferência de competências e tecnologias, bem como para o incremento das relações com outras instituições, na busca de sua sustentabilidade, promovendo um conjunto de atividades. Neste sentido, a Cooperativa atingiu um padrão de organização em rede dotada de características, como interdependência, reciclagem, parceria e diversidade.

Na esfera municipal, a Cooperativa desenvolve parcerias com organizações governamentais, como as Prefeituras de Coruripe, Penedo, Feliz Deserto, Igreja Nova, São Sebastião e Junqueiro.

O caso da parceria com a Prefeitura Municipal de Coruripe se dá no apoio daquilo que, basicamente, deveria ser atribuição do município no âmbito da prestação de serviços públicos. É mediante a parceria firmada que a Secretaria Municipal de Agricultura disponibiliza três tratores para prestar serviços aos cooperados, desde que o pagamento dos gastos com combustível e mão de obra seja de responsabilidade da Cooperativa.

A Prefeitura, em sua estrutura administrativa, comporta uma Secretaria de Apoio e Desenvolvimento de Pindorama, ressaltando a importância de Pindorama para o município. Esta Secretaria oferece serviços ligados à infraestrutura; ouvidoria; habitação; vigilância, orientação e procedimentos sanitários dos logradouros públicos; cobrança dos tributos nas feiras livres; acompanhamento técnico e logístico aos administradores de construtoras e aos eventuais órgãos públicos que estejam prestando serviços em Pindorama; apoio logístico e mão de obra em todos os eventos sob responsabilidade da Prefeitura.

Outros serviços são oferecidos pela Secretaria de Assistência Social, dessa Prefeitura, através dos centros de assistência de Pindorama, como: Grupo de Gestante, Grupo de Idosos, Grupo de Deficientes, Benefício de Prestação Continuada, Programa Habitacional, Programa de Geração de Renda e Profissionalização, Projeto com Adolescentes e Jovens com atendimento psicossocial e atividade de percussão.

Essa parceria resgatou o Desfile de Representações Escolares em Coruripe. A parada cívica, que exibiu o tema Pindorama, Nossa História, Terra e Gente, com o objetivo de resgatar o Desfile de Representações Escolares que era realizado todos os anos na localidade, sempre no mês de outubro, com o intuito de homenagear as crianças de Pindorama.

O tradicional evento, que havia sido promovido pela última vez há quinze anos, chamou a atenção de milhares de curiosos que se espalharam pelas principais ruas do Centro Urbano de Pindorama. A parada cívica contou com a participação de mais de 5 mil alunos das várias escolas da rede de ensino público municipal.

O desfile cívico contou, ainda, com a participação das bandas de fanfarra. Através dele foram abordados vários temas, como: pecuária, agricultura, religião, cultura nativa (específicos da região), além de tratar sobre produtos industrializados, associativismo e cooperativismo, como forma de homenagear a Cooperativa e seu fundador, René Bertholet.

Com relação à parceria com a Prefeitura Municipal de Penedo, através da Secretaria Municipal de Proteção ao Meio Ambiente (Sempma), tem como objetivo promover e divulgar as frutas regionais mais desconhecidas entre a população, através da realização do projeto Frutas da Terra. Esta iniciativa conta com o apoio da Ufal e reúne ambientalistas, agrônomos, empresários e interessados no assunto.

As parcerias com as Prefeituras de Coruripe, Penedo, Feliz Deserto, Igreja Nova, São Sebastião e Junqueiro, têm como objetivo receber o leite dos produtores para

abastecer a agroindústria da Cooperativa. Com a reativação do posto de resfriamento de leite e a garantia de compra da produção, pela Cooperativa, os municípios vêm mostrando sua capacidade no setor. Antes, o posto de resfriamento recebia em média 200 litros de leite/mês, hoje são cerca de 5 mil litros de leite/mês. A produção excedente é negociada com as agroindústrias. Esta iniciativa faz parte do Programa Alagoas Mais Leite, exposto anteriormente, cujo objetivo é o retorno do produto para as áreas rurais mais carentes dos municípios.

Possivelmente, Pindorama contar com um aparato de apoio de entidades internacionais e com o Governo federal fez com que o Estado de Alagoas se mantivesse distante, dificultando, então, questões de infraestrutura, que eram de responsabilidade do Estado. Todavia, nos últimos anos, Pindorama parece que começou a “cair nas graças” dos governos locais, como desabafa o presidente:

Finalmente enxergaram nossa importância. Além da rodovia, a cooperativa ‘ganhou’ um projeto de irrigação e programas de crédito voltados para a agricultura familiar. As Prefeituras começaram a dar mais atenção, pavimentando ruas e construindo escolas, bancos e hospital. Mas, ainda, falta muito.

Assim, na esfera estadual, a Cooperativa firmou parceria com o Governo alagoano, tendo acesso direto às secretarias estaduais, particularmente à Secretaria da Agricultura e do Desenvolvimento Agrário (Seagri).

Outros investimentos articulados pela Cooperativa foram as obras de restauração e implantação da rodovia AL-105, na região Sul do Estado, interligando Penedo à Pindorama/Entroncamento BR-101. E outra autorização para implantação e pavimentação da estrada, interligando a rodovia AL-110 à Pindorama/Povoado Bolivar. Atualmente, Pindorama se encontra rodeada por estradas de rodagens aos centros comerciais do Estado: Maceió (135 km), Coruripe (20 km), Penedo (35 km), Arapiraca (70 km), Junqueiro (50 km) e Feliz Deserto (16 km).

Outra parceria é feita com o Programa Alagoas Mais Alimentos, uma promoção dos governos estadual e federal, que visa à produção de alimentos de forma integrada ao meio ambiente. O objetivo é incentivar a produção de leite e de peixe no Estado e combinar assistência técnica com a distribuição de alimentos para as famílias carentes. A comercialização é uma das prioridades da ideia, tendo como um dos mercados para

escoamento da produção, as Prefeituras, através da compra dos alimentos para a merenda escolar.

No âmbito federal, a Cooperativa mantém parcerias com a Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (Codevasf),⁶³ o Pronaf, o Banco do Brasil, o BNB, a Ufal, a Eafs/AL e o Ministério do Trabalho.

As organizações do setor não governamental com as quais a Cooperativa desenvolve parcerias são: o Cetrup, o Niep, a Fundação Mutirão, a Oceal, o SESCOOP/AL, o Sebrae/AL, o Senai/AL, o Senar/AL, o Paex, a Usina Paise, o Movimento Minha Terra, Associação da Cooperativa Pindorama (Ascoop), a Faculdade de Tecnologia de Alagoas, o Instituto para Preservação da Mata Atlântica (IPMA), a Universidade Coopavel, o Conselho Estadual de Cooperativismo (Conescoop/AL), a Asplana e a Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (Fiea).

Uma ação promovida em parceria com a Oceal e SESCOOP/AL, que atendeu a aproximadamente 3 mil pessoas, foi a Ação Cooperativista em Pindorama, que constitui em diversos serviços disponibilizados para a comunidade, dentre eles: corte de cabelo; emissão de carteira profissional; emissão de certidão nascimento, divórcio e realização de casamento civil; emissão de CPF; emissão de carteira de identidade; vacinação; medição de pressão arterial; teste de glicemia capilar; avaliação de massa corpórea; unidade móvel para prevenção bucal; cadastramento de doadores de medula óssea; além de ônibus teatro para recreação.

Por meio da parceria com a Asplana, a Cooperativa recebeu sementes e um *kit* com equipamentos agrícolas para benefício dos cooperados. A aquisição desses equipamentos faz parte de um convênio firmado entre o Governo do Estado e a Asplana, que visa implantar o projeto de irrigação em Pindorama, disponibilizando assistência técnica para os pequenos produtores.

No caso do Programa Paex, a parceria se dá no processo de gestão de forma compartilhada, inclusive com a possibilidade de realização de intercâmbio com outras empresas participantes. Como pontos básicos do programa, estão: o planejamento empresarial que envolve todos os campos de resultados; a definição de metas para cada área; a definição de indicadores de medição do alcance destas metas; o

⁶³ A Codevasf é uma empresa pública, vinculada ao Ministério da Integração Nacional, que promove o desenvolvimento e a revitalização das bacias dos rios São Francisco e Parnaíba, com a utilização sustentável dos recursos naturais e estruturação de atividades produtivas para a inclusão econômica e social. Uma ação de destaque na área de responsabilidade social é o Projeto Amanhã, através do qual a Codevasf promove a capacitação profissional de jovens rurais em atividades agrícolas e não agrícolas relacionadas com as necessidades do mercado regional.

acompanhamento mensal e o diário da execução dos objetivos, através de um instrumento chamado Painel de Bordo.

O principal objetivo da parceria com o Paex é promover melhorias de resultados a médio e longo prazo, através da conscientização e construção gradativa de conhecimento. O intercâmbio de experiências é incentivado, e a discussão de modelos de gestão e ferramentas gerenciais e estratégicas é estimulada. Tudo é realizado, com base na construção conjunta e no acompanhamento dos resultados.

Redes de intercooperação e parcerias foram firmadas com a Associação Alinhavo, a Confecção Nova Esperança, a Associação e Papelaria René Bertholet (Papelaço), todas localizadas em Pindorama, como também foi incluída a Associação Artesanal dos Produtores de Palitos e Derivados do Bambu de Viçosa, no município de Viçosa - AL.

Outra parceria se institui com a Cooperativa de Colonização Agropecuária e Piscicultura de Penedo (Coopenedo), em Penedo, e com a Associação dos Piscicultores da Aldeia Palmeira Alta, em Coruripe, que fazem parte do programa Alagoas Mais Peixe.

Em Maceió, as organizações parcerias são a Cooperativa dos Músicos de Alagoas (Comusa) e a Cooperativa de Produção de Confecção de Fernão Velho (Cooferve). No município de Porto Real do Colégio, a parceria se dá com a Cooperativa de Produtores de Artesanato de Porto Real do Colégio (Coopaprec).

A Cooperativa forma parcerias com cooperativas e associações de pequenos produtores do baixo São Francisco, com objetivo de receber o leite produzido por eles para ser industrializado e comercializado, com a marca Pindorama, através da assinatura do termo de compromisso. Dentre elas está a Cooperativa Agropecuária de Major Isidoro Ltda. (Camila), no município de Major Isidoro; a Associação Comunitária dos Produtores da Localidade de Ponta da Ilha (Aspropí), em Ponta da Ilha; a Associação dos Produtores de Leite de Igreja Nova (Aplin), em Igreja Nova. Todas localizadas no Estado de Alagoas. O presidente destacou a importância dessas parcerias:

Nessas parcerias, os dois lados saem ganhando. A Pindorama porque vai atender às demandas pelo produto no mercado, com a sua marca. E as cooperativas porque vai agregar valor ao produto, já que a Pindorama tem uma estrutura maior de vendas.

No Rio Grande do Norte, a parceria é constituída com a Cooperativa de Energia e Desenvolvimento Rural do Seridó (Cersel), no município de Currais Novos, com objetivo de comprar a polpa de caju, para fabricação do suco de frutas Pindorama.

Encontra-se em fase de negociação, a parceria com os agricultores do projeto Marituba, através da transferência de tecnologia de gestão para a Cooperativa Marituba (Coomarituba), organização criada para exploração agropecuária do perímetro irrigado. Na ocasião, o presidente afirma que:

A nova cooperativa terá como diferencial para o sucesso a parceria com a Pindorama, um dos maiores exemplos brasileiros em cooperativismo. Decidimos participar da licitação para uso do projeto Marituba, por acreditar que poderemos transferir tecnologia de gestão em cooperativismo para os agricultores da Marituba. Eles já entram no mercado com a assistência e a experiência da Pindorama.

Nesta fase, a Coomarituba contará, também, com o apoio da Codevasf, do Sebrae, da consultoria Markestrat,⁶⁴ do Sescop, e das diversas organizações de produtores rurais que atuam na área do perímetro irrigado.

Respalhada pelos avanços na produção, tecnologias, desenvolvimento territorial, esta rede de parcerias estabelecida pela Cooperativa favorece a transferência de competências e tecnologia, bem como o incremento das relações com outras instituições e grupos, originando um conjunto de novas atividades, fato resultante do incremento do capital social, como analisa Putnam (2002).

Entre as organizações parceiras da Cooperativa, expostas anteriormente, os dirigentes destacaram o importante papel do Niep. Fundado em 2003, o Niep foi resultado de um projeto elaborado pela Cooperativa com apoio do Programa Incubar e Desenvolver do Sebrae/AL, com objetivo de promover o surgimento, desenvolvimento e fortalecimento de experiências associativas de geração de trabalho e renda na própria comunidade.

⁶⁴ O Centro de Pesquisas e Projetos em Marketing e Estratégia (Markstrat), é uma organização fundada por doutores e mestres em Administração de Empresas, formados pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (Fea) da Universidade de São Paulo (USP). O apoio é baseado nas experiências acadêmicas e profissionais dos membros do grupo, com foco no desempenho de atividades de análise, planejamento e implementação de estratégias para organizações orientadas ao mercado.

3.3 O Núcleo Incubador de Empresas Pindorama

A Cooperativa, por meio de sua atividade agroindustrial, viabilizou a ocupação da mão de obra, gerando oportunidades de geração de renda para a comunidade do entorno. O apoio da Cooperativa se estende à potencialização de atividades produtivas existentes e/ou introdução de novas atividades, viabilizadas através dos empreendimentos associativos. Assim, o Niep foi criado, com vistas a fortalecer esses empreendimentos, compostos, principalmente, por mulheres e jovens de Pindorama, destinados à geração de trabalho e renda para a comunidade. Com relação ao Niep, o presidente ressalta:

A Cooperativa gera trabalho e ocupação para cerca de 11.300 pessoas, sendo 8.900 no campo, 1.400 colaboradores e mil ligados aos projetos especiais do Niep. A Cooperativa investe, também, na produção de alimentos e de artesanato, e tem ajudado a gerar renda para centenas de famílias dos três municípios alagoanos – Coruripe, Penedo e Feliz Deserto.

O Niep funciona nas instalações do Cetrup de propriedade da Cooperativa, que apóia o desenvolvimento das atividades do Niep com investimentos financeiros e infraestrutura. O retorno desses investimentos para a Cooperativa é a contribuição que o Niep presta no atendimento dos seus objetivos sociais. Os projetos são desenvolvidos visando a responsabilidade social da Cooperativa para com a comunidade de Pindorama e do seu entorno.

As ações são voltadas para apoiar os micros e pequenos negócios locais, prestando suporte técnico e gerencial, incentivando a busca de novos mercados e novas tecnologias para contribuir com a dinamização da economia local. O Niep presta apoio aos grupos incubados por meio das seguintes ações: capacitação, assessoria administrativa, planejamento estratégico, consultoria em marketing, assessoria técnica em material de limpeza, consultoria em costura social, gestão estratégica em cooperativas, comercialização dos produtos na loja Coopshop, assessoria através da Central de Compras.

O Niep busca a captação de recursos que possibilitam o desenvolvimento e a sustentabilidade das associações e empreendimentos incubados, através de

concorrências públicas e/ou envios de projetos. Hoje, o Niep apresenta projetos aprovados na Fundação Banco do Brasil, Sebrae/AL, SESCOOP/AL, CODEVASF, Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), Banco do Nordeste (PRONAF e CREDI AMIGO), e Caixa Econômica Federal.

A proposta do Niep junto aos empreendimentos é a de garantir a sua viabilidade econômica, construindo e situando-os em um ambiente socioeconômico adequado, visando a sua sustentabilidade. Desde a sua fundação, o Niep vem implantando projetos de geração de renda, com capacitação e acesso ao crédito para a população de Pindorama e de seu entorno.

Atualmente, são apoiados (incubados) pelo Niep sete empreendimentos associativos, envolvendo atividades de corte e costura, alinhavo, fabricação de doces, vinagre, papelaria (papel feito do bagaço da cana), material de limpeza e piscicultura (criação de tilápia). Quanto à razão desta multiplicidade, o presidente afirma:

Pindorama é uma comunidade que busca uma autossustentação de fato. Parte do que se produz fica entre eles e outra parte é comercializada. Mas, alguns negócios são feitos unicamente para os cooperados, como o cultivo de tilápia, que alimenta a todos. Temos o projeto de costura, da horta, do vinagre, do doce. A cooperativa ainda facilita essas ações, com a compra de matéria-prima a um preço mais baixo. Todos ganham.

Tais empreendimentos contribuem para a geração de trabalho e renda na comunidade e, sobretudo, se constituem em um esforço de trabalhar a responsabilidade entre os jovens, a fim de oportunizá-los quanto a alternativas de trabalho.

3.3.1 Projetos e associações de mulheres

A Associação de Confecção Nova Esperança, formada por 30 mulheres, em 2004, trabalha com corte e costura que produzem fardamento escolar e profissional, conhecido como Equipamentos de Proteção Individual (EPI). Entre os equipamentos destaca-se a confecção de bonés árabes, manga canavieira, batas e uniformes, que são utilizados pelos trabalhadores rurais e funcionários nas unidades industriais da Cooperativa.

Salientamos que, todos esses produtos eram adquiridos em centros comerciais de outras cidades. Hoje, com a confecção dessas peças no local, a renda gerada é revertida para a própria comunidade. Cada associada recebe, mensalmente, entre R\$ 400,00 e R\$ 500,00 reais.

Para desenvolver essas atividades, a Associação recebe consultoria em contabilidade, noções de administração de capital de giro e captação de recursos, através do Niep. Atualmente, esta associação terceiriza o atendimento em função do aumento da demanda por este tipo de produto.

Por meio de financiamentos do Projeto Pronaf Mulher, via Banco do Nordeste, e do Projeto de Desenvolvimento Sustentável, da Fundação Banco do Brasil, a Associação recebeu o valor de R\$ 18 mil reais para aquisição de máquinas industriais e semi-industriais, mantendo suas despesas com recursos próprios.

A Associação dos Produtores de Material de Limpeza Dia a Dia com Você, conta com seis empreendedoras que fabricam produtos de limpeza, como: água sanitária, desinfetantes e detergentes, no aroma lavanda, imperial, maçã, limão, neutro, campestre e floral rosa. A produção diária é 1.400 litros de água sanitária, 1.400 litros de desinfetante e 400 litros de detergente. O faturamento mensal é de R\$ 300,00 a R\$ 400,00 reais, dependendo da produção. A Fotografia 22 mostra os produtos de limpeza confeccionados pelas mulheres.

Fotografia 22 – Produtos de limpeza fabricados pelas mulheres de Pindorama



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

A parceria com o Niep e com a Cooperativa está viabilizando a ampliação da fábrica para construção do laboratório, em atendimento às exigências da Vigilância Sanitária de Alagoas.

Outra iniciativa é a implantação da horta orgânica que está sendo executado por 20 mulheres na Aldeia Prosperidade, a partir do cultivo de cerca de vinte tipos de plantas medicinais para a produção de chás.

O projeto prevê no final de um ano a comercialização destas ervas em forma de sachê, agregando mais valor ao *mix* Pindorama. O supervisor de Produção afirma que devem ser plantados cerca de vinte tipos de plantas medicinais. O mesmo projeto agrega, ainda, ervas de tempero que, também, já estão em fase de plantação.

3.3.2 Projetos e associações de jovens

Os jovens, na sua maioria, conciliam os estudos com o trabalho para ajudar no orçamento familiar. O Niep, em parceria com a Seagri e com a Cooperativa, implantou o projeto de piscicultura em tanques-rede, na Barragem Piauí, reservatório utilizado para irrigar parte da plantação de cana-de-açúcar de Pindorama.

A Associação dos Piscicultores de Palmeira Alta, formada em 2005, conta com 20 empreendedores, que tem como objetivo produzir peixes em tanques-rede, contando com apoio do Niep e da Codevasf. A produção semanal de peixes é de 300 kg, com faturamento por participante em média de R\$ 300,00 reais mensais.

Esta Associação está inserida no Arranjo Produtivo Local de Piscicultura. A Associação recebeu a doação do *kit* Peixe Vivo e Peixe Fresco, através de um projeto enviado pelo Niep à Conab, e aguarda o retorno da aprovação e liberação do Projeto de Desenvolvimento Sustentável da Fundação Banco do Brasil. Segundo a coordenadora do Niep, a escassa quantidade de equipamentos, principalmente de tanques redes, dificulta a expansão desse empreendimento.

A Associação foi contemplada, também, através do Programa Alagoas Mais Peixe,⁶⁵ com 68 tanques redes, cada um com capacidade para a criação de mil peixes, equipados com bóias, dois botes de alumínio, dois freezers, quatro balanças, fornecimento de alevinos (filhotes de peixe) e ração por seis meses. Esta iniciativa tem como objetivo gerar renda e ocupação para a comunidade, que tem na piscicultura o principal meio de subsistência, uma vez que é a única associação na região a lidar com a criação de peixes para a comercialização.

Com esse incentivo, a Associação envolveu 20 famílias da comunidade nesta atividade. O apoio da Codevasf e da Cooperativa se dá no acompanhamento das atividades, através da disponibilização de técnicos, que semanalmente visita o grupo de produtores e encaminha relatórios à Secretaria. Este técnico e os membros da comunidade serão capacitados, visando aumentar a qualidade da produção.

O Projeto O Amanhã de Pindorama promove ações, pensando em uma Cooperativa por mais 50 anos. O objetivo é mobilizar, capacitar e organizar jovens, com faixa etária entre 15 e 19 anos, filhos dos cooperados, colaboradores da Cooperativa e

⁶⁵ Este programa está contemplado no programa Alagoas Mais Alimentos e atende aos mesmos requisitos já referidos anteriormente.

da própria comunidade, e que estejam frequentando a escola regular. A preocupação com os jovens de Pindorama são prioridades da Cooperativa, explica o presidente:

Hoje, o projeto qualifica e prepara jovens para o futuro. Nossa preocupação com os filhos, filhas e netos dos cooperados é muito grande; afinal, eles serão os futuros cooperados de Pindorama. Todas as ações que adotamos são no sentido de promover, também, o crescimento pessoal desses garotos que começam a ser educados na filosofia cooperativista e passarão a enxergar o mundo com outros olhos.

Este projeto oferece atividades profissionalizantes, acompanhamento psicopedagógico e oficina de leitura. As atividades são desenvolvidas através de um acordo de cooperação técnica entre a Cooperativa, a Fundação Mutirão, o Cetrup e o Niep.

Desde meados de 2008, os jovens de Pindorama participam de outra iniciativa do projeto, a horticultura, que combina a produção de hortaliças com a capacitação de 140 jovens da comunidade. A Codevasf, em parceria com o Niep, elaborou estudos de pré-viabilidade do projeto de irrigação e implantou 75 hectares irrigados na área da Cooperativa, onde se produz acerola, maracujá, pitanga e hortaliças. Esta atividade é uma das prioridades do projeto, possuindo estreita ligação com aquelas do Arranjo Produtivo Local.

Depois dos investimentos em tecnologia e do aprimoramento das técnicas agrícolas, os jovens começam a comercializar os produtos e a obter renda, produzindo hortaliças. Em 2010, com apenas um hectare de terra plantado, foram produzidas cerca de duas toneladas e meia de hortaliças e verduras. Os próprios jovens são responsáveis pela comercialização da produção, realização de feiras livres na região e em supermercados da cidade de Coruripe. O faturamento aproximado é no valor de R\$ 2 mil reais. Deste recurso arrecadado, metade é destinada a investimentos e o restante é dividido entre os jovens.

Com o aumento da produção, a comercialização dos produtos está recebendo um tratamento especial. Os jovens participaram de um curso oferecido pelo Sebrae/AL, através do Fórum de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável de Coruripe, no qual apreenderam técnicas de vendas e de relacionamento com o cliente. Os alunos também ganharam barracas personalizadas para serem montadas nas feiras da região.

Outra atividade que está inserida neste projeto é a produção da pimenta malagueta que envolve um grupo de 25 jovens que está à frente do cultivo de diversos tipos de pimenta. Para apoiar esta iniciativa, a Cooperativa deslocou 35 funcionários a fim de auxiliar os jovens na fase da colheita. A produção é de 4 kg por pé de pimenta. A pimenta colhida é armazenada em um tonel e conservada com sal por até dois dias. O beneficiamento da pimenta para produzir o molho, bem como o seu engarrafamento encontra-se em fase inicial de desenvolvimento.

A pimenta malagueta chega a ser comercializada por R\$ 7,00 reais o quilo. Em 2010, os jovens comercializaram mais de dois mil quilos de pimenta malagueta para o grupo Maratá.⁶⁶ Sobre o retorno financeiro para os jovens, o supervisor de Produção afirmou que o valor adquirido com a comercialização do produto será distribuído entre os jovens do projeto:

Esse projeto deu oportunidade de trabalho e renda para jovens da comunidade. O valor arrecadado com as vendas foi distribuído entre eles.

A Cooperativa reforça as atividades na agricultura sustentável, através do programa Produção Agroecológica Integrada e Sustentável.⁶⁷ A adoção de práticas agroecológicas na produção de alimentos, viabilizada através desse programa de tecnologia social, é uma estratégia inovadora. A partir deste programa, a Cooperativa começou a introduzir, na produção, práticas de agroecologia, com o objetivo de fazer a transição para o cultivo orgânico. Para o presidente, o futuro da agricultura, principalmente da agricultura familiar, está no crescimento agroecológico sustentável das produções, como anota:

A utilização dos alimentos orgânicos é uma prática que não tem volta e já define o futuro da produção agrícola no Brasil e no mundo. Sem contar que tem como um dos focos principais a maior rentabilidade, porque dispensa investimentos com agrotóxicos.

⁶⁶ O Grupo Maratá é um conglomerado de empresas, com forte presença na área alimentícia, contando com quase 4 mil colaboradores diretos. As suas unidades industriais localizam-se em Sergipe, com filiais em diversos Estados e abastece praticamente todo o Brasil, à exceção da região Sul.

⁶⁷ O programa visa melhorar a qualidade da produção agrícola, principalmente dos pequenos produtores, através da adoção de medidas que possibilitam o cultivo de alimentos mais saudáveis. Este programa é uma iniciativa do Governo federal e conta com o apoio do Sebrae.

Na Cooperativa, fazem parte desse grupo os seguintes projetos: Horta Orgânica; Pimenta Malagueta; e Plantas Medicinais. Estes três projetos reúnem a participação de quase 50 famílias da comunidade. O presidente explica, ainda, que os projetos são agroecológicos porque “dispensam, além do uso de venenos, ações danosas ao meio ambiente como, por exemplo, as queimadas.” Ele afirma, ainda, que são sustentáveis porque “preservam o solo, incentivam a preservação das nascentes e utilizam somente tratamentos culturais naturais.” E, por fim, são integrados porque “permitem a criação de animais dentro de um processo produtivo contínuo.”

A Cooperativa reforçou as atividades com os jovens do Projeto O Amanhã de Pindorama, que cuidam da horta orgânica, instalada na sede do Cetrup. Além disso, foram retomados os trabalhos com as vinte famílias produtoras de ervas medicinais, integrantes das ações do chamado Quintal Agroecológico. Um técnico agrícola ressalta a importância de se trabalhar com a produção orgânica:

Há uma cultura ainda muito forte de que os agrotóxicos garantem qualidade e durabilidades dos alimentos. Isso nós constatamos com a implantação da cultura agroecológica sustentável. Trabalhar com cultivo orgânico é a garantia de que o alimento é saudável e rentável, também, porque os tratamentos naturais saem da própria terra.

O propósito desses projetos é criar mecanismo para a inserção da juventude rural no mercado de trabalho, em consonância com o Programa Jovem Aprendiz. Tal iniciativa contribui para a ocupação dos jovens, buscando caminhos para se desenvolverem profissionalmente. Essas estratégias tendem a contribuir para a permanência dos jovens no local.

3.3.3 Projetos e associações de produtos artesanais

O grupo composto por mulheres residentes na Aldeia Prosperidade, denominado de Mulheres da Prosperidade, encontra-se em fase de incubação pelo Niep. O grupo está desenvolvendo sua experiência com a confecção de *patchwork*. O desenvolvimento dessa nova atividade surgiu da ideia de aproveitar os retalhos da Associação de Confecção Nova Esperança. Dessa forma, o alinhavo, retalhos que sobram da Associação, abastece o grupo que produz almofadas, bolsas, chaveiros, pesos de porta, pufs, bonecas, além de utensílios domésticos. Na entrevista realizada com MLS, sobre a sua participação no grupo, ela afirmou:

Muitas mulheres não tinham oportunidade de trabalho, outras nunca tinham pegado numa agulha e, agora, as mulheres abraçam essa ideia com muita força de vontade. É um grupo que está nascendo e que, em breve, fará parte de uma das associações do Niep, junto com outras empresas já incubadas.

O aprimoramento desta atividade resultou na formação da Associação Alinhavo, com um quadro social composto de 21 mulheres de Pindorama, dando continuidade ao projeto inicial do grupo. Atualmente, as artesãs dedicam-se à produção das peças, apresentando um faturamento mensal de aproximadamente R\$ 300,00 reais com a venda da produção.

Outra iniciativa de geração de renda para pessoas da comunidade, apoiada pela Cooperativa e com o suporte do Niep, é a Associação dos Produtores de Doces, Geleias e Vinagre de Pindorama que se divide em dois núcleos: confecção de vinagre artesanal e produção de doces caseiros. A Fotografia 23 mostra a produção do vinagre artesanal fabricado pelas mulheres de Pindorama.

Fotografia 23 – Processo de produção do vinagre artesanal



Fonte: Cooperativa Pindorama (2009)

A partir da matéria-prima do álcool que é produzido na Cooperativa, um grupo de pessoas foi treinado na fabricação de vinagre condimentado. A produção de vinagre, fabricado por cinco empreendedores, passou de 2 mil para 8 mil litros de vinagre por semana, produzindo 20 mil caixas de vinagre por mês. Para isso, houve a ampliação da fábrica. Com o aumento da demanda, oito sócios foram incorporados, aumentando as oportunidades de trabalho e geração de renda para a comunidade local. O faturamento mensal de cada associado gira em torno de R\$ 500,00 reais mensais.

Há outro grupo com seis participantes, que produzem doces caseiros nos sabores leite, leite com coco, mamão, banana e goiaba, além do doce cremoso de goiaba e a geleia de goiaba, que está em fase experimental. A produção diária é de 300 litros de doce, que equivale a 140 kg de doce de leite e 28 kg de doce de frutas. A remuneração é de um salário-mínimo mensal.

Esta Associação está concorrendo ao Projeto de Desenvolvimento Sustentável da Fundação Banco do Brasil, no valor de R\$ 196.650,00 reais, que envolve a aquisição de um caminhão baú e maquinários.

Os membros da Associação Papelaço, composta por sete associados, vem trabalhando com o bagaço de cana transformando-o em papel artesanal. O

processamento é feito em um galpão nas instalações da Cooperativa, onde foram montados tanques e painéis para secagem do produto. Depois de moídas, as fibras são lavadas e secadas ao sol. Os sócios aproveitam esse papel para a fabricação de peças diversas como caixas, sacolas, bolsas, pastas, colares. O faturamento mensal é em torno de R\$ 350,00 reais por pessoa.

A fabricação de Palitos de Churrasco Dia-a-Dia é mais uma forma de complementar a renda de aproximadamente 40 pessoas, através desta Associação. A produção é de 3 mil palitos por dia, confeccionados de forma artesanal a partir da matéria-prima do bambu.

Na medida em que esses grupos se desenvolvem, são direcionados para iniciar uma nova fase denominada de graduação. Isto ocorre porque o Niep considera que esses empreendimentos apresentam uma autonomia empresarial capaz de se sustentarem sem o seu acompanhamento. Com isso, abre-se espaço para o ingresso de novos grupos no processo de incubação, a exemplo da nova associação de costureiras que está sendo formada na Aldeia Conceição.

Entre os empreendimentos apresentados anteriormente, o Niep já graduou dois, quais sejam: Associação de Confecção Nova Esperança e a Associação dos Produtores de Doces, Geleias e Vinagre de Pindorama.

Nas entrevistas realizadas com os cooperados, questionamos sobre a participação e o envolvimento das famílias nesses empreendimentos sociais, a maioria (123 - 84%) respondeu que a família não participa e 28 (16%) disseram que sim. Na opinião deles, o incipiente envolvimento nessas atividades ocorre devido aos poucos rendimentos financeiros, por associado, advindos delas. Não obstante, esses empreendimentos associativos parecem gerar ganhos intangíveis, através da formação do capital humano e social da comunidade local.

Esses projetos são resultados da integração das atividades da Cooperativa, Estado e associações. Os desdobramentos ocasionados, tanto na geração de outras ocupações, quanto no incremento da renda, contribuíram para inserir a Cooperativa para além do espaço meramente produtivo, no âmbito do desenvolvimento de Pindorama.

3.3.4 Participação em feiras

Todos os produtos dos empreendimentos associativos são comercializados na região, utilizando os canais de distribuição e logística da Cooperativa, a preços mais acessíveis, contribuindo com o abastecimento doméstico das famílias da comunidade. Do montante produzido, 50% são comercializados no Estado de Alagoas e a outra metade para os demais Estados clientes da Cooperativa.

No caso dos doces caseiros, a Associação, com apoio do Niep, consolidou contrato de comercialização dos doces com os maiores grupos de supermercados do Estado, quais sejam: Extra, Palato e GBarbosa, entre outros de menor porte.

Os produtos artesanais são comercializados no mercado local, através da loja Coopshop, localizada em Pindorama. Esta loja foi constituída com o propósito de divulgar e comercializar o artesanato produzido pelas associações de Pindorama. Com o objetivo de expandir mercado, os dirigentes do Niep, do Cetrup e da Cooperativa instalaram dois pontos de vendas da loja em Maceió.

A participação em feiras, como a 14ª Feira Internacional de Artesanato no Nordeste (Artnor), em Maceió, e na 22ª Super Rio Expofood, no Rio de Janeiro, é outra estratégia de ampliar o mercado para os produtos da Cooperativa. Essas feiras que agregam grande número de turistas e visitantes são importantíssimas para formação de uma clientela e divulgação dos produtos. Os produtos expostos nessas feiras levam em seus rótulos a referência ao território Pindorama (fotografias 24 e 25).

Fotografia 24 – Exposição dos produtos na 22ª Super Rio Expofood - RJ



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Fotografia 25 – Detalhe da imagem: rótulo do produto com a marca Pindorama



Fonte: Acervo da Cooperativa Pindorama (2009)

Esses eventos reúnem empresários, executivos e profissionais de diversas áreas. Como resultado dessa exposição, o artesanato de Pindorama alcançou novos mercados em lojas de Maceió, Fortaleza, São Paulo, Rio de Janeiro e Sergipe, gerando bons

negócios para os empreendimentos associativos de Pindorama, como ressalta a coordenadora do Niep:

Os espaços foram ótimos para as vendas. Vendemos de tudo: doces, bolsas, artigos para casa e as bijuterias feitas a partir do bagaço da cana-de-açúcar. As pessoas ficaram maravilhadas quando descobriram do que são feitas as bijuterias.

Como exemplo das negociações, a coordenadora destacou, também, que a proprietária da loja Casa da Vila, localizada em São Paulo, que comercializa produtos artesanais, reservou dezenas de peças expostas para levar à capital paulista.

A Associação de Confecção Nova Esperança, em parceria com a Cooferve e a Coopaprec confeccionaram peças exclusivas para eventos de desfile de moda. As produções foram mostradas em feiras nacionais e internacionais de cooperativismo. Em entrevista com RSB, membro da Associação desde a sua fundação, ela ressalta que os resultados surpreenderam a todos:

Como já diz o nome da associação, sempre tivemos a esperança de crescer cada vez mais. Mesmo assim, estamos surpresas com as nossas conquistas. Conhecemos outras confecções e ganhamos mercado. Com certeza, não conseguiríamos se não fosse o apoio do Niep e da Cooperativa.

A Cooperativa apresentou os resultados dos empreendimentos associativos, no I Fórum Nacional de Gênero, Cooperativismo e Associativismo, realizado em Brasília.⁶⁸

Outra estratégia de mercado é a participação desses empreendimentos nos seguintes projetos: Mercado Brasil do Sebrae/AL, Desenvolvimento Sustentável da Fundação Banco do Brasil e 1ª Exportação de Alagoas, em parceria com o Governo do Estado e o Ministério do Comércio Exterior. Estes projetos contribuem para que o artesanato de Alagoas alcance mais espaço nos mercados, através de consultorias na elaboração de catálogos apresentando todas as peças produzidas pelos empreendimentos. O resultado desses esforços são contatos e encomendas estabelecidas nacionalmente.

⁶⁸ O evento foi promovido pelo Ministério da Agricultura, através da Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo (SDC) e do Denacoop. O objetivo do evento foi avaliar a trajetória do Programa Coopergênero, considerando os avanços e desafios apresentados. O evento também analisou as perspectivas futuras, visando avançar na definição e implementação das políticas públicas de gênero no mundo cooperativo/associativo rural e na sociedade.

A pluralidade das formas de inserção os mercados justificam a heterogeneidade dos empreendimentos sociais igualmente viáveis, convergindo em torno da noção do território. Assim, Pindorama representa um espaço polissêmico em que coexistem atividades econômicas de natureza diversa, desempenhada por meio da função produtiva da Cooperativa.

Diante disso, o desenvolvimento do território de Pindorama se materializa através do poder exercido pela Cooperativa e da sua integração, através das redes de parcerias que ela construiu com os diversos agentes locais, sobretudo com as políticas governamentais, a partir do seu circuito produtivo – produção, transformação, comercialização – articulando o campo e a cidade. Tal situação confirma o que discute a literatura a respeito de como operam os processos globais na agricultura, a partir de uma diversidade de agentes produtivos, estruturas com implicações nas relações locais.

3.3.5 Capacitação

No processo de capacitação, o Niep conta, também, com o apoio das políticas públicas para qualificar os empreendedores dos grupos incubados. O objetivo dessa capacitação é o de fortalecer o empreendedorismo associativista em Pindorama, por meio de oficinas de leitura, informática, práticas agrícolas, preservação ambiental, tornando-os conscientes de sua contribuição para o desenvolvimento sustentável.

Para desenvolver essas capacitações, o Niep estabeleceu parcerias com a Fundação Mutirão, Fundação Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Prefeitura Municipal de Coruripe-AL, Codevasf, Oceal, SESCOOP/AL, Sebrae/AL e Banco do Nordeste.

Os cursos ofertados pelo Niep aos grupos incubados são os seguintes: planejamento estratégico, aproveitamento de retalhos, elaboração de plano de negócios, elaboração de plano de marketing, serviços gráficos e reprográficos, serviços especializados de compras, formação de cooperativas, desenvolvimento de incubados e incubadora, alfabetização de jovens e adultos, confeitaria e padaria, formação de jovens lideranças em cooperativismo, gestão de cooperativas, inclusão digital, eletricidade predial e mecânica pneumática.

Além dos cursos mencionados, o Niep promoveu um de Confeitaria e Padaria, em parceria com o Projeto Incubar e Desenvolver do Sebrae/AL, direcionado a 30 pessoas, na sua maioria mulheres, que trabalham em lanchonetes, pizzarias e pequenos empreendimentos na área de alimentos. Em entrevista com a coordenadora do Niep, ela ressaltou que os cursos profissionalizantes são ofertados de acordo com a demanda da comunidade, conforme relata:

A comunidade quer um curso de doce. Aí, outro chega aqui e diz que quer um curso de corte e costura. Chega outro e diz que quer isso, quer aquilo. Aí, a gente espera. Quando chega um grupo com um número maior de pessoas pedindo um curso, priorizamos porque vai atender a um número maior de pessoas, né?

A perspectiva é que esses cursos agreguem valor, ao trabalho dos jovens, criando uma expectativa de trabalho para eles. Os cursos são também proveitosos para a Cooperativa, tendo em vista a qualidade do capital humano formado para atender as suas demandas, através da contratação de pessoas da própria comunidade.

A inclusão digital acontece através de cursos ofertados, semestralmente, no Telecentro de Informações e Negócios, para cerca de 360 jovens das escolas públicas e da comunidade. Para a realização destes cursos, o Niep recebeu dez computadores, fruto de um projeto enviado ao Ministério das Comunicações, Indústria, Comércio e Tecnologia, em parceria com a Prefeitura Municipal de Coruripe e o Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

A Estação Digital René Bertholet,⁶⁹ inaugurada em 2009, é outro exemplo dos investimentos neste tipo de capacitação. A estação digital funciona no Cetrup, tendo como mantenedora a Cooperativa. Para participar das aulas, os jovens devem estar matriculados na escola. A estação oferece cursos de informática e digitação, com aulas todos os dias da semana, em dois turnos. O espaço é usado, também, para o acesso a *internet* pela comunidade a fim de realizar pesquisas escolares e para os negócios dos empreendimentos solidários da região, como relata a coordenadora do Niep:

A estação digital é um espaço aberto a todos, e muitos nunca tinham tido nenhum contato com computador. Mais de mil pessoas buscaram os serviços da estação digital, por isso estamos planejando a abertura de turmas noturnas para acesso da terceira idade. Temos contato direto com as escolas e acompanhamos o desenvolvimento dos alunos não só aqui dentro.

⁶⁹ Esta estação faz parte do Programa de Inclusão Digital da Fundação Banco do Brasil.

Durante a realização dos cursos são trabalhados temas transversais, como Associativismo e Empreendedorismo. O objetivo é conscientizar os participantes sobre a importância deles se organizarem para formar empreendimentos associativos, como possibilidade de melhorar a renda familiar e contribuir para o desenvolvimento do local.

A capacitação do Programa Formação de Jovens Lideranças em Cooperativismo, realizada em parceria com a Oceal e SESCOOP/AL, nos chamou a atenção devido ao seu longo período de duração. Durante dois anos, o curso com o objetivo de dotar 40 jovens, com idade entre 16 e 24 anos, de conhecimentos sobre a doutrina cooperativista, desenvolvendo habilidades e competências para que os jovens venham a exercer um papel de liderança no futuro.

Após a conclusão do curso, esses jovens passam por um estágio de 15 a 90 dias na Cooperativa, participando de suas reuniões e visitando os diversos setores, com o objetivo de aprender como funciona o seu trabalho, como relata a coordenadora do Niep:

Esse estágio vai agregar valores ao conhecimento que eles conseguiram. Participar da realidade da Cooperativa será um aprendizado prático do que já foi estudado teoricamente.

Para a coordenadora, este curso apresentou uma boa receptividade em Pindorama, atraindo os parentes dos cooperados, funcionários da Cooperativa, mas também toda a comunidade circunvizinha, oriunda dos municípios de Coruripe, Penedo e Feliz Deserto.

O incentivo cultural também faz parte das prioridades da Cooperativa, através da elaboração do projeto de música, em parceria com a Comusa e com o SESCOOP. A proposta é descobrir talentos, através da realização de um curso de música para 20 jovens de Pindorama e de comunidades vizinhas. De acordo com a coordenadora do Niep, “O principal objetivo da ação é ocupar os jovens da comunidade e incentivar a promoção da cultura.” Inicialmente, eles irão estudar flauta doce e aulas de canto; futuramente, o incentivo será para estudar outros instrumentos.

Essas iniciativas revelam os esforços das instituições envolvidas na formação do capital humano de Pindorama, por meio de cursos e capacitações, voltados para contribuir com o desenvolvimento territorial, contemplando os componentes sociais, políticos, ambientais e culturais, como assinala Prévost (2003). Outra faceta da

associação entre a Cooperativa e as políticas públicas apresenta-se nas ações relativas ao meio ambiente.

3.4 Manejo ambiental

Como já ressaltado no capítulo 1, as consequências decorrentes do processo modernizador da atividade canavieira alagoana, foram a concentração de terras e o desequilíbrio ecológico, que afetaram diretamente as condições de vida da população (LIMA, 2006, p.168). Nesse contexto, um das ações da Cooperativa Pindorama diz respeito à utilização racional dos recursos naturais, tendo em vista que ela vem utilizando esses recursos em escala cada vez maior.

A expansão da atividade canavieira, em detrimento de uma agricultura de subsistência para o consumo local, contribuiu para mudanças nas formas de produção e ocupação do espaço. A expansão dos canaviais em Pindorama realizou-se à custa de derrubadas de matas e ocupação dessas áreas, o que tende a afetar as características da biodiversidade local. Aliado a isso, soma-se a demanda de madeira para a construção de casas, suprimento da serraria, marcenaria, consumo doméstico, espaldeiramento da cultura de maracujá e a destruição de matas por parte da duplicação da destilaria para a produção alcooleira.

A consolidação do setor canavieiro favoreceu o desenvolvimento do conceito de sustentabilidade em Pindorama, devido à cobrança imposta pelos consumidores externos. A proximidade geográfica entre a unidade produtiva, a usina e a comunidade levou a Cooperativa a implantar projetos socioambientais, com o objetivo de garantir às gerações futuras a utilização desses recursos, principalmente àqueles não-renováveis que se encontram em fase de escassez. No entanto, algumas ações têm se revelado mais de caráter compensatório do que de sustentabilidade.

Segundo a lógica empresarial, a Cooperativa adotou algumas estratégias para enfrentar os problemas ambientais de Pindorama, através das quais foi destinada uma área de 9.550 hectares para lavouras de subsistência e preservação ambiental. Além disso, há um plano de reflorestamento e de recuperação da mata ciliar, com a construção de sementeira e plantação de 50 mil mudas. Outras estratégias são buscar o melhor destino do lixo produzido, através da coleta do lixo reciclável; tratar os resíduos

industriais antes do seu lançamento nos rios; empregar o vinhoto na fertirrigação para enriquecer os solos; aproveitar o bagaço da cana e dos resíduos do coco e do maracujá; além de reaproveitar a água das agroindústrias para irrigação. Tais estratégias envolvem a educação ambiental e são realizadas em conjunto com a comunidade local.

Outras ações voltadas para o meio ambiente são realizadas pela Cooperativa em parceria com o IPMA, o Ministério Público de Alagoas, o Sindaçúcar e a comunidade local, a exemplo da educação e gestão ambiental. Dentre os esforços, destaca-se o projeto de recuperação das matas ciliares nas áreas de preservação permanente, situadas às margens de rios e lagoas, nas proximidades dos canaviais ou das unidades industriais da região.

Para o assessor da diretoria, o diferencial desse projeto é a inserção social que ele vai gerar, a partir da combinação do reflorestamento das matas ciliares com a agricultura de subsistência. Ele explica que a seleção e o plantio das mudas serão realizados pelas usinas, mas a manutenção das espécies reflorestadas será desempenhada por famílias de moradores da região, cadastrados com esta finalidade. Em contrapartida, essas famílias podem explorar a área, ao redor das árvores maiores, com culturas de subsistência.

O termo de compromisso preliminar para a implantação desse projeto foi assinado por diretores de 23 usinas ligadas à Cooperativa dos Usineiros e ao Sindaçúcar, entre elas a Cooperativa Pindorama os quais se comprometeram com o projeto.

Segundo o assessor da diretoria, essa parceria contribuiu na evolução e planejamento das ações desenvolvidas com alunos de escolas públicas, como declara:

As crianças recebem palestras e oficinas, cumprindo um calendário que vai além de datas marcantes para o meio ambiente. Nosso objetivo é formar multiplicadores e, para isso, já capacitamos 25 professores da rede que nos auxiliam na formação do futuro desta cooperativa. A Cooperativa desenvolve projetos pensando no futuro sustentável e para conseguir uma “Pindorama por mais 50 anos,” cada um tem que fazer a sua parte, pensar nas ações globais, como aquecimento da terra e trazer para as discussões locais. Agir aqui, em casa.

Em fevereiro de 2010, a Cooperativa recebeu a visita de consultor em meio ambiente, o gerente da Unicoop, para analisar sua estrutura e traçar projetos de desenvolvimento e preservação do meio ambiente, principalmente na preservação das nascentes de Pindorama. Desde então, o projeto de preservação das matas ciliares e,

consequentemente, da preservação das nascentes foi implantado. Plantas nativas como camundongo e piauí já foram plantadas.

Como um dos resultados das ações da Cooperativa, na área de educação e gestão ambiental, é a expectativa do recebimento do certificado de Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN), em 2011, afirma o assessor da diretoria.

3.4.1 Reaproveitamento de resíduos industriais

Dentre as estratégias, destacamos o aproveitamento do bagaço da cana-de-açúcar pela Cooperativa. As 100 mil toneladas de resíduos que são produzidas todos os anos na usina são distribuídas para a produção de energia renovável, biofertilizante (bioadubo), ração animal e peças artesanais.

A energia renovável contribui positivamente para as receitas financeiras da Cooperativa. Desde 2007, a Cooperativa realiza o aproveitamento do bagaço, ao constatar que o material estava causando transtornos, pois já não havia espaço suficiente para armazenar os resíduos. Ao invés de ser jogado no lixo, o bagaço passou a ser queimado em caldeiras, onde gera energia elétrica para as agroindústrias da Cooperativa. Esta alternativa é inovadora na produção de energia para autoconsumo nas unidades produtivas cooperativadas, reduzindo custos e preservando o meio ambiente.

Com investimentos de R\$ 2 milhões de reais, a Cooperativa criou um sistema que utiliza o bagaço da cana descartado na usina de álcool e açúcar para a produção de 5 MW, suficientes para a manutenção de todo o processo industrial e de parte da irrigação. Para 2011, a meta da Cooperativa é dobrar a produção, chegando a 10 MW. A produção própria de energia, segundo o presidente, traz diversos benefícios ambientais e financeiros para a Cooperativa, como declara:

O resíduo de cana-de-açúcar deixou de ser problema ambiental e é usado nas caldeiras da usina da Cooperativa para abastecer as indústrias. O álcool é produzido com energia obtida de bagaço da cana. Com a co-geração, estamos economizando R\$ 100 mil reais por mês, que seriam gastos com a compra de energia elétrica. A energia extra será usada na irrigação e vendida no mercado.

Em 2010, 70% do bagaço foram usados para gerar energia, e o restante, para produção de papel, de peças de artesanato e destinados à obtenção de biofertilizante,

que está sendo usado nas plantações em substituição aos agroquímicos. Por meio da compostagem, os restos da cana são adicionados a outros resíduos, resultantes do processo de fabricação de açúcar e álcool na Cooperativa. Depois de decomposto, o produto orgânico é distribuído para os cooperados, que utilizam o adubo nas lavouras e nos pomares para melhorar a produtividade do solo.

O vinhoto⁷⁰ é canalizado para as lavouras como forma de evitar a poluição de rios e córregos e aumentar a fertilidade do solo, através da fertirrigação. Para isso, a Cooperativa adquiriu duas carretas para levar o vinhoto aos lugares onde ainda não tinha sido realizada a sua canalização.

O bagaço da cana é utilizado, também, para a formação de ração animal, especificamente para a parte denominada de volumoso - responsável por 70% da alimentação dos bovinos. Essa opção de ração concorre com outras formas disponíveis nos mercados, com compostos nutritivos.

Outra parte do bagaço produzido na Cooperativa é destinada a fabricação de papel artesanal e de sacos de cimento, proporcionando ocupação e complementando a renda de pessoas da comunidade, através dos empreendimentos associativos, já mencionado anteriormente. O papel artesanal é aproveitado na confecção de caixas, envelopes, pastas, bijuterias e objetos decorativos. Tal estratégia de produção de papel e celulose revela a preocupação com o meio ambiente, visto que, atualmente, a reserva de florestas plantadas encontra-se em níveis abaixo do recomendado para abastecimento das indústrias.

Assim, o aproveitamento do bagaço da cana reduz o custo de produção e o desperdício, aumentando a oferta de produtos e a lucratividade do negócio, além de contribuir para a preservação do meio ambiente.

Outra iniciativa adotada pela Cooperativa foi a implantação do Laboratório de Produtos Biológicos, que gerou aproximadamente 45 empregos diretos e indiretos. Esta iniciativa foi fruto de parceria com a empresa Produto Biológico (Probio). A implantação desse laboratório faz parte de um conjunto de ações desenvolvidas pela Cooperativa, cujo objetivo é atingir a meta de 1 milhão de toneladas de cana. A unidade

⁷⁰ Vinhoto é o subproduto líquido que se extrai da cana-de-açúcar no processo de fermentação para a produção de álcool. Quando lançado diretamente em córregos, rios e nascentes de água, seu poder poluente é muito grande, porém, quando ele é colocado em reservatórios e recebe um tratamento apropriado, é transformado em um bom fertilizante, que pode ajudar no crescimento de novas lavouras de cana.

produz fungos e vespas para o combate de pragas que atacam a cultura da cana-de-açúcar, como relata o supervisor de Produção:

Os produtos biológicos produzidos evitam perdas que afetam diretamente o campo, como a morte da cana jovem e a redução do peso da cana adulta, problemas provocados pelas cigarrinhas e brocas. Essas pragas reduzem o teor do açúcar e do álcool na cana-de-açúcar, afetando também o rendimento industrial.

A Cooperativa firmou uma parceria com o Senai para formar pessoal para trabalhar no aproveitamento de resíduos nas fábricas de sucos e de derivados de coco. A equipe realizou testes e pesquisas com resíduos de frutas, antes de criar produtos para diversos segmentos, como o alimentício, o de cosméticos e o de materiais de limpeza. Tal iniciativa confirma o argumento de Carneiro (2002), ao ressaltar que por trás da ideia da preservação encontra-se a possibilidade de expansão dos empregos, graças à pluriatividade e multifuncionalidade econômica no meio rural.

Os resíduos do coco são aproveitados no processo de extração do óleo de coco e o restante é convertido em ração animal. O óleo de coco está em processo de pesquisa para substituir um componente químico na fabricação de detergentes. Outra pesquisa está sendo desenvolvida com o óleo da semente do maracujá, que constitui matéria-prima bem aceita pelas indústrias de cosméticos. Segundo o supervisor de Produção, “A ideia é sintetizar os resíduos para fazer produtos de maior valor agregado que, posteriormente, iriam fazer parte da linha Pindorama.”

As particularidades da Cooperativa se mostram nas contradições que marcam o espaço de Pindorama, onde se observa, por um lado, a exploração de seus recursos naturais que contribui para o desenvolvimento da agroindústria e, por outro, as problemáticas socioambientais enfrentadas pelos cooperados, agravadas após as construções da usina de açúcar e da destilaria de álcool. Tal realidade se aproxima do que afirma Cavalcanti e Neiman (2005), quando admitem que os efeitos diferenciadores do processo de globalização variam segundo peculiaridades físico-naturais e processos históricos específicos de cada localidade.

A contribuição da Cooperativa ao processo de desenvolvimento de Pindorama se dá por mecanismos diversos, entre os quais, como registramos nas páginas anteriores, parcerias e créditos obtidos através dos programas governamentais para a região. É assim, pois, que ao associar às suas dinâmicas, o respaldo do Estado, a Cooperativa destaca-se pela representatividade e referência na construção da dimensão territorial da sua atividade agroindustrial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos seus 55 anos de existência, a Cooperativa Pindorama integrou-se às dinâmicas dos processos de globalização da agricultura. A diversidade de ações e campos de atuação da Cooperativa contribuiu para o sucesso e expansão de suas atividades, ao mesmo tempo em que se criava um instrumento valioso de desenvolvimento territorial, o que ressalta a importância da integração dos diversos agentes – cooperativas, órgãos públicos, fundações e associações –, no desenvolvimento de Pindorama.

Embora admitamos que grande parte dos vínculos sociais, econômicos, políticos e culturais, caracterizadores da sociedade alagoana, estejam reproduzidos em Pindorama, e que a Cooperativa foi gestada nesse contexto, reconhecemos, também, através deste estudo, as particularidades que fazem desse local uma referência regional, sinalizando algo de novo naquele contexto, em relação à qualidade e aos usos dos recursos naturais; à estrutura fundiária; à infraestrutura construída no local; à diversificação produtiva; às unidades produtivas, como a usina, a destilaria e as agroindústrias; à experiência da mão de obra local no desempenho das práticas produtivas; ao crédito junto aos organismos financiadores; ao suporte de assistência técnica; à adoção de tecnologias e aos canais de comercialização.

Essas especificidades e a dinâmica particular desempenhada pela Cooperativa influenciam, de modo positivo, o município como um todo, de tal modo que o território onde se localiza a Cooperativa é, também, chamado de Pindorama.

Como ressaltado nesse trabalho, a Cooperativa vem, ao longo do tempo, desenvolvendo estratégias para uma inserção competitiva nos mercados. Contribuiu, para isso, a implementação de uma reconversão produtiva, pautada na modernização de seus equipamentos, no estabelecimento de parcerias estratégicas e na canalização de boa parte de seus negócios para a produção de açúcar e álcool.

A adoção da cana-de-açúcar, como produto de comercialização da Cooperativa, na década de 1970, contraria a tendência inicial de diversificação produtiva, que combinava a agricultura de subsistência com a produção voltada para os mercados locais. Hoje, a cana ocupa 50% da área e constitui o principal item de comercialização. Embora se constitua como o produto mais importante da Cooperativa, a produção da

cana se associa à diversificação produtiva no conjunto de suas atividades, o que, por conseguinte, torna possível uma rearticulação entre pequenos, médios e grandes produtores, agentes de mercados, trabalhadores e consumidores, conferindo a essa região um caráter particular. Ao mesmo tempo em que avança no rompimento com a tendência predominante da região, como a monocultura e estrutura fundiária, a Cooperativa também reproduz as suas contradições inerentes a essa dinâmica produtiva, quanto aos seus aspectos pouco virtuosos, expressos na expansão dos canaviais, na tendência da reconcentração da estrutura fundiária, principalmente nos casos observados para os grandes produtores cooperativados, ditadas pela recondução das políticas públicas de geração de álcool e energia, o que sugere, por conseguinte, a continuidade das investigações. Isto significa dizer que, desde os seus primórdios, ainda no momento de implementação do projeto de colonização, as políticas governamentais vêm definindo o tom das formas de ocupação e de apropriação do território.

Entretanto, apesar deste relativo processo de reconcentração das propriedades com mais de 25 hectares, Pindorama continua sendo a expressão de pequenas e médias propriedades, isto é, com menos de 10 hectares e entre 10 e 25 hectares, respectivamente.

Há de se ressaltar, também, a estratégia da Cooperativa de deter o controle da propriedade da terra, disponibilizando apenas o direito de uso para os cooperados, os mantendo na condição de sócios a fim de garantir um sistema de produção imprescindível à sua sustentabilidade. Dessa forma, o acesso à terra se mostrou como o eixo central que norteia as dinâmicas instituídas pela Cooperativa, tanto para garantir as estratégias produtivas, quanto para propiciar a um número significativo de cooperados a permanência em Pindorama.

Essa diversidade na estrutura de produção e no uso da terra é marcada por projetos diferenciados, fazendo com que os cooperados transitem entre a agricultura familiar de subsistência, pautada nos valores da tradição; e à monocultura altamente tecnificada, posicionando-se como parte integrante da agricultura moderna, coexistindo diferentes lógicas no tempo e no espaço social desses cooperados. Tal característica revela que os diversos tipos de produção se reproduzem de formas diferenciadas nas aldeias que compõem Pindorama.

Tal realidade se reflete, como foi possível observar neste trabalho, numa forte heterogeneidade dos cooperados, que se expressa a partir dos seguintes aspectos: na diversidade de categorias de produtores; na renda; na qualidade de vida e nos projetos

futuros; bem como a pluralidade abarca o perfil de suas unidades produtivas, o tamanho da propriedade, a mão de obra utilizada, as tecnologias adotadas e os canais de comercialização.

Como analisado, essa heterogeneidade dos cooperados repercute na melhoria de suas condições de vida. Dentre os pequenos produtores, a maioria afirmou que após a sua entrada na Cooperativa, houve uma melhoria de vida, através do acesso à terra para viver e trabalhar e aos serviços de saúde e educação, embora reconheçam um tratamento diferenciado voltado para os cooperados, que muitas vezes, são empresários e políticos da região que compraram lotes, e hoje, se tornaram os grandes produtores de Pindorama.

Esse fato contribui para tornar visível o volume de bens que distinguem as condições de vida dos cooperados, em termos de acumulação – posse de veículos utilitários, como picapes, tratores, ônibus; além de máquinas e equipamentos que proporcionam uma situação de conforto e bem-estar. Não obstante, grandes e pequenos reconhecem a importância da Cooperativa na sua vida e na sua atividade produtiva, enquanto meio de trabalho e meio de vida.

Esse reconhecimento se revela nos projetos futuros em relação a sua vida em Pindorama, expressando tanto a recusa de vender a terra, como o desejo de adquirir mais lotes e os deixar aos seus sucessores. Entretanto, observamos ambiguidades, nos relatos dos cooperados, em relação aos projetos futuros de seus filhos. Ao mesmo tempo em que aspiram à continuidade dos filhos em Pindorama, justificando a propriedade da terra como patrimônio da família, eles desejam que seus filhos estudem para ocupar outras atividades fora da agricultura.

A experiência vivenciada com os cooperados nos fez perceber o processo de produção e de reapropriação do espaço, nas formas com que eles delimitam sua produção, subsistência e aprendizado no grupo. Um aspecto rico desse processo é a identidade de colono criada e as mais diversas histórias de vida, apresentando contradições, identidades próprias, mas que fizeram com que os cooperados se unissem pelo desejo coletivo maior, que foi o acesso à terra, como espaço de vida e de trabalho. Tal processo é marcado por mudanças e adaptações, e também, repleto de rupturas e continuidades na relação com a Cooperativa, fortalecendo os vínculos localmente, e com o mundo externo, no processo de resistência e organização. Esse aspecto pode ser objeto de outros estudos, particularmente, o conjunto de relações diferenciadas que

compõem o âmbito da família, do trabalho, da aprendizagem, da comunidade, das atividades associativas, políticas e culturais.

Conforme analisado, no decorrer desta pesquisa, a base produtiva da Cooperativa foi contemplada com a introdução de elementos transformadores dos sistemas agrícolas tradicionais, estabelecendo novos ritmos de produção, em que a qualidade do produto é uma responsabilidade coletiva, mas sob forte controle empresarial.

Para isso, a Cooperativa adota as seguintes estratégias de dinamização produtiva: cadeia produtiva fechada - produção, industrialização e comercialização - no processo de integração vertical entre a produção agropecuária e a industrial; investimentos em tecnologias, insumos e equipamentos, como irrigação, sementes melhoradas e mecanização; assistência técnica nos tratos culturais, como a análise do solo, adubação, controle de pragas; ganhos de escala na produção e nos prazos; e produção de energia própria na safra da cana-de-açúcar. Tais estratégias têm como pano de fundo o novo ambiente competitivo responsável pela reestruturação das cadeias agroindustriais tradicionais.

Essas mudanças trazem consigo um aumento dos rendimentos por hectare. Entretanto, ocasionam problemas ambientais, relacionados com o uso da mecanização e insumos agrícolas. Para absorver parte desses problemas, a Cooperativa adota as seguintes estratégias: reserva de uma área de 9.550 hectares para lavouras de subsistência e preservação ambiental; reflorestamento e recuperação da mata ciliar, com a construção de sementeira e plantação de 50 mil mudas; destino do lixo produzido, através da coleta do lixo reciclável; tratamento dos resíduos industriais antes do seu lançamento nos rios; aproveitamento do vinhoto na fertirrigação para enriquecer os solos; produção de fungos e vespas para combater as pragas que atacam a cana-de-açúcar; utilização do bagaço da cana para a produção de energia, biofertilizante, ração animal e peças artesanais; aproveitamento do resíduo do coco e do maracujá para extração do óleo e para ração animal; reutilização da água das agroindústrias para irrigação. Tais estratégias envolvem a educação ambiental e são realizadas em conjunto com a comunidade local.

A busca por padrões produtivos mais elevados impôs a exigência de uma maior racionalização do processo produtivo e de mudanças nas relações de trabalho. Conforme visto no transcorrer desta tese, embora a exploração da Cooperativa sobre o trabalhador permaneça, adquire um caráter diferenciado, proporcionado pelos seguintes aspectos: preocupação em melhorar as condições de trabalho; incentivo à

permanência dos trabalhadores em Pindorama, através da contratação daqueles que residem no local e pertencem a redes de interconhecimento; geração de ocupação durante o período da entressafra, através de atividades diversificadas nas unidades produtivas cooperativadas; contratação de mão de obra feminina nas agroindústrias da Cooperativa, como forma de complementar a renda familiar; qualificação da mão de obra, através de planos de capacitação. Embora se reconheça que os cursos são direcionados a uma restrita parcela de seus funcionários, gerando uma maior segmentação da força de trabalho entre um grupo com maior qualificação e melhores salários, e os outros pouco qualificados.

Foi possível averiguar que a exploração da sua força de trabalho e do meio ambiente constituem estratégias usadas pela Cooperativa para ampliar os seus ganhos, prevalecendo, cada vez mais, à medida que a tecnologia e o desenvolvimento econômico facilitam o progresso na agricultura, as relações de exploração capitalista.

Essa situação acompanha a tendência geral da expansão da agricultura intensiva que continua deteriorando as dimensões sociais do trabalho, ocasionando problemáticas socioambientais, mostrando as contradições que marcam o espaço de Pindorama. Tais questões podem se constituir em objeto de futuros estudos, sobretudo no que se refere às suas particularidades, traduzidas na combinação entre produção familiar, ambiguidade do progresso tecnológico e formas de gerenciamento da mão de obra.

Observamos que a gestão da Cooperativa foca em estratégias empresariais no conjunto da missão, visão de futuro e valores, que parecem reforçar as ações de responsabilidade socioambiental. Para tanto, a Cooperativa conta com um planejamento estratégico, em que é delineado o fluxo de informações, interno e externo, entre os parceiros e com a sociedade; e os projetos futuros, contribuindo para os avanços da sustentabilidade da Cooperativa.

A gestão desse plano foca na integração de um sistema de monitoramento dos resultados, na avaliação permanente e na capacitação e aprendizagem contínua dos dirigentes para o desempenho das atribuições que lhes são afetas. Esse processo é incrementado com a qualidade do sistema de remuneração, com recursos tecnológicos de informação, com as novas exigências de qualidade, cujo parâmetro de planejamento e avaliação adotado é o foco no futuro.

No que concerne à sua capitalização, a Cooperativa se vale do aumento de tarifas, maior contribuição dos cooperados, manutenção de negócios com os mercados externos,

conquistas de novos mercados, estabelecimento de alianças estratégicas, baixo empenho das receitas e maiores ganhos, além da adesão às exigências de reflorestamento - crédito-carbono. Notamos, também, que a sua gestão financeira é operacionalizada por meio do acesso ao crédito de curto prazo, controles financeiros e de custos, geração de caixa, recuperação de créditos tributários, investimento seletivo, redução do endividamento dos associados, vendas com pré-pagamento e contrato de especialistas na área tributária.

Diante disso, podemos afirmar que a Cooperativa vem procurando se adaptar às exigências impostas pela globalização, ao adotar eficientes práticas gerenciais pautadas na contratação de profissionais especializados, implantação do sistema de gestão integrada computadorizada, com o envolvimento e comprometimento de todos os dirigentes, através de contratos de resultados.

Como analisado nas páginas anteriores, a Cooperativa apresenta formas de inserção diferenciadas com os diversos mercados, atuando no mercado global com a exportação do açúcar; e nos mercados local, regional e nacional com produtos industrializados, para os quais concorrem com marcas, rótulos e produtos certificados. As estratégias mercadológicas adotadas baseiam-se em inovações tecnológicas e gerenciais; na logística de distribuição nas grandes redes de supermercados e no pequeno varejo; e na diferenciação do produto agregando valores vinculados ao projeto social da Cooperativa, incorporando a ideia de qualidade e origem.

Para isso, a Cooperativa conta com um plano de marketing, em que é trabalhada a modernização da sua imagem social junto aos clientes e fornecedores; e com uma equipe de profissionais especializados em marketing. A visão estratégica desse plano envolve a qualidade e a confiabilidade nos produtos, orientada para o cliente e para o mercado; bem como a articulação de redes de parcerias com instituições governamentais, conselhos municipais, cooperativas e associações, com vistas à inserção no mercado.

Ao incorporar em seus produtos, os atributos de qualidade vinculados às características do território, estabelecendo um elo com o passado alicerçado na imagem social, relacionada aos valores de solidariedade, a estratégia da Cooperativa se aproxima do que discutem Hobsbawn e Ranger (1997), sobre a apropriação de uma Tradição Inventada, a fim de estruturar de forma imutável alguns aspectos da vida social.

Hoje, a marca Pindorama está se consolidando, nacionalmente, nos mercados, baseada na construção de novos valores, redes e instituições, embora se reconheça,

também, que a Cooperativa enfrenta desafios em relação à sua adaptação às regras e valores dos mercados já estruturados, como ampliação da base de fornecedores, ao incremento da fidelização de clientes, à economia de escala extremamente elevada, à linha de crédito integrada com o mercado, à forte concorrência de produtos similares, inclusive de empresas multinacionais; e à carga tributária; o que indica, portanto, a continuidade das análises por outras pesquisas.

Como analisado, as estratégias da Cooperativa ligadas à distribuição de lotes, formas de produção, usos tecnológicos e inserção nos mercados, revelam a sua capacidade de organizar complexas formas de capitalização, centradas em maiores esforços na organização do trabalho e na contenção de gastos, valendo-se, além disso, da utilização de políticas públicas favoráveis. No entanto, seus limites se expressam no acesso desigual à tecnologias, à assistência técnica, ao crédito e à terra; na prática de uma gestão participativa, centralização do poder; na fidelização do cooperado; na formação do capital humano e social, na carga tributária e na capacidade de capitalização.

Neste estudo, foi também possível notar que há uma lógica produtiva que extrapola as questões meramente econômicas, e que são marcadas por valores, como cooperação, relações de proximidade e de confiança, pautadas por distintos interesses dos grupos existentes na Cooperativa - sócios, dirigentes e funcionários contratados. Esses vínculos são negligenciados pelos dirigentes, na medida em que as práticas instituídas, a partir das exigências impostas pela globalização não correspondem àquelas vinculadas a um projeto cooperativo, que segundo Desroche (2006) contribui para a construção de uma determinada ética cooperativa.

Por outro, nos diversos discursos dos dirigentes, percebemos um forte apelo à associação do sistema produtivo, instituído pela Cooperativa, aos valores vinculados ao projeto social de cooperação, distribuição de terras e de renda para os agricultores. Além disso, não se pode negar que a Cooperativa está também ancorada em valores de preocupação com a comunidade, aproximando-se, assim, do sétimo princípio do cooperativismo que se refere à preocupação com o local. O que fica evidenciado, por exemplo, nos investimentos realizados pela Cooperativa, em parceria com outras instituições, na construção ou melhoria da infraestrutura local, como: estradas, escolas, posto médico, eletrificação rural. Estas funções são relevantes para compreender a importância da Cooperativa nas transformações locais em curso.

Foi possível constatar, neste estudo, que os impactos exercidos pela Cooperativa extrapolam o território de Pindorama, abrangendo todo o município de Coruripe, e se fazendo presente nos municípios circunvizinhos. Tais impactos se dão por conta da absorção da produção local, como frutas e leite; da geração de trabalho e renda para a comunidade do entorno, por meio de empreendimentos associativos e por intermédio de outros projetos em parceria com as políticas públicas. Ao lado da dimensão econômica, percebemos, também, a capacidade de negociação e de ação coletiva, reforço aos laços de sociabilidades e de solidariedade. Sendo assim, a Cooperativa destaca-se, pouco a pouco, por ser o lugar da racionalidade econômica e empresarial, que se faz presente na forma de inclusão nos mercados específicos, da sociabilidade, do desenvolvimento territorial.

Assim, os desdobramentos ocasionados pela Cooperativa, tanto na geração de outras ocupações, quanto no incremento da renda, vem contribuindo para inserir a Cooperativa para além do espaço meramente produtivo, combinando a multifuncionalidade da agricultura com a valorização do território rural. Como analisamos, a Cooperativa representa um referencial na construção do território, contribuindo para o dinamismo local.

Portanto, a Cooperativa vem sobrevivendo, ao longo de meio século, a partir de um duplo movimento, marcado pela aliança entre o moderno e o tradicional, reproduzindo, junto de outras variáveis, um modelo de grande propriedade agroindustrial, combinado a produção da cana com a diversificação produtiva, baseada na transformação induzida pelas políticas do Estado. Como pudemos observar, no transcorrer deste estudo, a manutenção da tradição é compatível com os valores da modernidade, incluindo o que, anteriormente, era tido como tradicional, embora se reconheça que esse ir e vir entre os valores não estão livre de conflitos e tensões, o que sugere, por conseguinte, a continuidade de investigações, especialmente no que se refere às particularidades provenientes da gestão dos recursos naturais.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. (1997). Agricultura familiar e uso do solo. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 11, nº 2, p.73-78.

_____; BEDUSCHI FILHO, L. C. (2003). Desafios para a gestão territorial do desenvolvimento sustentável no Brasil. In: *XLI Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural*, 2003, Juiz de Fora. v. cd-rom.

_____; MAGALHÃES, R.; SCHRÖDER M. (2005). *A agricultura familiar entre o setor e o território*. Relatório Final. Fundação Instituto de Pesquisa Econômica (Fea)/USP. São Paulo.

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. (2004). Informação e conhecimento na inovação e no desenvolvimento local. In: *Revista Ciência da Informação*, v. 33, n. 3, p.9-16. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n3/a02v33n3.pdf>. Acesso em: 04 de novembro de 2009.

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI) (1995). *Cooperative principles for the 21st century*. Manchester. Disponível em: <http://ica.coop.org//issues/index.htm>. Acesso em: 09 de agosto de 2003.

ALMEIDA, R. de. (2006). *Gestão e participação na Cooperativa Pindorama*. Recife: Dissertação (Ciência Política), Universidade Federal de Pernambuco.

ANUÁRIO do Cooperativismo Brasileiro. (2010). Brasília/DF: Organização das Cooperativas Brasileiras.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. (2002). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes.

BENDINI, M. I.; CAVALCANTI, J. S. B.; LARA FLORES, S. (2006). *Una mirada sobre el campo de la Sociologia Rural en América Latina*. Tratado Latinoamericano de Sociologia, Anthropos Editorial, México: Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa, p.247-263.

BERGAMASCO, S. M. P. P. (1993). Família e Trabalho rural no Brasil e no Estado de São Paulo. *Informações Econômicas*, v. 23 (Supl. 01/93), p.7-16, Instituto de Economia Agrícola da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo.

BONANNO, A. (2009). Globalização e a reorganização tempo-espaço: implicações para os sociólogos do futuro. p.87-104. In: CAVALCANTI, J. S. B.; WEBER, S.; DWYER, T. (orgs.) *Desigualdade, diferença e reconhecimento*. Porto Alegre: Tomo Editorial.

BOURDIEU, P. (1992). *Réponses*. Paris: Éditions du Seuil.

_____. (2001). *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. São Paulo: Papirus.

_____. (2006). *O poder simbólico*. Lisboa: Difel; Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

_____. (2007). *A economia das trocas simbólicas*. 6ª ed. São Paulo: Perspectiva.

BRANDENBURG, A. (1999). *Agricultura familiar, ONGs e desenvolvimento sustentável*. Curitiba: Editora Universitária da UFPR.

BURSZTYN, M. (2003). O poder dos donos, 20 anos depois... Ou a incrível e triste história das populações desfavorecidas e suas elites desalmadas. *Revista de Ciências Sociais e Econômicas (Raízes)*. Campina Grande, vol. 22, nº 01, p.73-79, jan./jun.

BUTTEL, F. H. (2005). Algunas reflexiones sobre la economía política agrária de fines del siglo XX. In: CAVALCANTI, J. S. B.; NEIMAN, G. (comp.). *Acerca de la globalización en la agricultura: territorios, empresas y desarrollo local en América Latina*. Buenos Aires: Ciccus, p.15-36.

CARNEIRO, M. J. (2002). Multifuncionalidade da agricultura e ruralidade: uma abordagem comparativa. In: MOREIRA, R. J. & COSTA, F. de C. (orgs.). *Mundo rural e cultura*. Rio de Janeiro: Mauad.

_____; MALUF, R. S. (2003). *Para além da produção: multifuncionalidade e agricultura familiar*. Rio de Janeiro: Mauad.

_____. (2006). Pluriatividade da agricultura no Brasil: uma reflexão crítica. In: SCHNEIDER, Sérgio. (org.). *A Diversidade da Agricultura Familiar*. Porto Alegre: UFRGS Editora, p.165-185.

CARVALHO, C. P. de. O. (2001). *Análise da reestruturação produtiva da agroindústria sucroalcooleira em Alagoas*. 2 ed. Maceió: Edufal.

_____. (2005). Pindorama: a Cooperativa como alternativa. *Série Apontamentos*, n. 50, Maceió: Edufal.

CARVALHO, O. de. (1988). *A economia política do Nordeste: seca, irrigação e desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Campus; Brasília: Associação Brasileira de Irrigação e Drenagem (Abid).

CASTELLS, M. (2001). *O poder da identidade*. 3ª ed. Vol. 2. p.17-28. São Paulo: Paz e Terra.

CAVALCANTI, E. R. de B. (1979). *Alagoas – a guarda nacional e as origens do coronelismo*. Rio de Janeiro: Dissertação (Ciência Política) do Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (IUPERJ).

CAVALCANTI, J. S. B. (1999). Globalização e processos sociais na fruticultura de exportação do Vale do São Francisco. In: _____, (org.) *Globalização, trabalho e meio ambiente: mudanças socioeconômicas em regiões frutícolas para exportação*. Recife: Editora Universitária da UFPE.

_____; BENDINI, M. I. (2001). *Hacia una configuración de trabajadores rurales en la fruticultura de exportación en Brasil y Argentina*. Buenos Aires: Clacso, p.339-362.

CAVALCANTI, J. S. B. et al (org.). (2003). *El campo en la Sociología actual: una perspectiva latinoamericana*. Buenos Aires: La Colmena.

_____. (2004). Globalização e ruralidade. In:_____. WANDERLEY, M. de N. B. (org.). *Globalização e desenvolvimento sustentável: dinâmicas sociais rurais no Nordeste brasileiro*. São Paulo: Polis, p.17-32.

_____; NEIMAN, G. (2005). A manera de introducción globalizando la agricultura y reinventando lo local: homogeneización, conflictos e identidades. In:_____. *Acerca de la globalización de la agricultura: territorios, empresas y desarrollo local en América Latina*. Buenos Aires: Ciccus.

CHAYANOV, A. V. (1985). *La organizacion de la Unidad Economica Campesina*. Buenos Aires: Nueva Vision.

CLAVAL, P. (1999). A geografia cultural: o estado da arte. In: CORRÊA, R.L. et al. (org.). *Manifestações da Cultura no Espaço*. Rio de Janeiro: Eduerj.

COOPERATIVA DE COLONIZAÇÃO AGROPECUÁRIA E INDUSTRIAL PINDORAMA LTDA. (1999). *Estatuto Social*. Coruripe.

COOPERATIVA DE COLONIZAÇÃO AGROPECUÁRIA E INDUSTRIAL PINDORAMA LTDA. (1999). *Contrato de Colonato*. Coruripe.

COOPERATIVA DE COLONIZAÇÃO AGROPECUÁRIA E INDUSTRIAL PINDORAMA LTDA. (2009). *Relatório anual*. Coruripe.

CORRÊA, R. L. A. (1963). A Colônia Pindorama: uma modificação na paisagem agrária dos tabuleiros alagoanos. In: *Revista Brasileira de Geografia*. Rio de Janeiro: CNG, out-dez.

CORREIA DE ANDRADE, M. (1997). *Usinas e destilarias de Alagoas: uma contribuição ao estudo da produção do espaço*. Maceió: Edufal.

_____. (2005). *A Terra e o Homem do Nordeste: Contribuição ao estudo da questão agrária no Nordeste*. 7ª ed. São Paulo: Cortez.

DABAT, C. P. Y. R. (2007). *Moradores de engenho: relações de trabalho e condições de vida dos trabalhadores rurais na zona canavieira de Pernambuco segundo a literatura, a academia e os próprios atores sociais*. Recife: Editora Universitária da UFPE.

DESROCHE, H. (2006). Sobre o projeto cooperativo: democracia, animação e ética. In: THIOLLENT, M. *Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. São Carlos: Edufusca, p.131-154.

DIÉGUES JR, M. (2002). *O Bangüê nas Alagoas: Traços da influência do sistema econômico do engenho de açúcar na vida e na cultura regional*. 2ª ed. Maceió: Edufal.

DOLLFUS, O. (1994). Geopolítica do sistema-mundo. In: SANTOS, M. et al. (orgs.). *O novo mapa do mundo: fim de século e globalização*. 2ª ed. São Paulo: Hucitec.

DRUCKER, P. F. (1993). *Sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira.

DUARTE, L. M. G. (1995). Globalização e meio ambiente sob um olhar sociológico. In: II Seminário Internacional Globalização, Regionalização e Nacionalismo, Marília. *Anais*.

_____. (1997). O cooperativismo como espaço de politização da questão tecnológica. In: PORTO, M. S. G. (org.). *Politizando a Tecnologia no Campo Brasileiro*. Rio de Janeiro: Relume Dumerá.

_____; WEHRMANN, M. E. F. (2006). Histórico do cooperativismo agrícola no Brasil e perspectivas para a agricultura familiar. *Revista do Ceam*, v. 6, p.13-28.

DUNNING, J. (1993). *Multinational Enterprises in a Global Economy*. Wokingham: Addison-Wesley.

FERREIRA, A. D. D. (1995). Agricultores e agroindústrias: estratégias, adaptações e conflitos. *Revista Reforma Agrária*, nº 25. Campinas: Abra, p.86-113.

FONTE, E. M. M. (2006). As políticas de desenvolvimento rural no Brasil a partir de 1930. In: SCOTT, P.; CORDEIRO, R. (org.) *Agricultura familiar e gênero: práticas, movimentos e políticas públicas*. Recife: Editora Universitária da UFPE.

FREYRE, G. (1989). *Nordeste. Aspectos da influência da cana sobre a vida e a paisagem do Nordeste do Brasil*. Rio de Janeiro: Record.

FURTADO, C. (2007). *A economia latino-americana*. 4ª. ed. São Paulo: Companhia das Letras.

GARCIA Jr., A. (1990). *O Sul: o caminho do roçado – estratégias de reprodução camponesa e transformação social*. São Paulo: Marco Zero.

_____. (2002). A Sociologia Rural no Brasil: entre escravos do passado e parceiros do futuro. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 19, outubro, p.40-71.

GARCIA-PARPET, M. F. (2002). Representações científicas e práticas mercantis camponesas. In: *Revista de Ciências Sociais e Econômicas (Raízes)*, Campina Grande, vol. 21, nº 02, p.196–211, jul./dez.

GIDDENS, A. (1992). *As consequências da modernidade*. São Paulo: Unesp.

GOVERNO DO BRASIL. (2005). MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO (MDA-SDT), *Referências para uma Estratégia de Desenvolvimento Rural Sustentável*. Brasília: MDA.

HEREDIA, B. M. A. (1989). *Formas de dominação e espaço social: a modernização da agroindústria canavieira em Alagoas*. São Paulo: Marco Zero; Brasília: MCT/CNPq.

HOBBSAWN, E.; RANGER, T. (org). (1997). *A invenção das tradições*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

IANNI, O. (1984). *Origens agrárias do Estado brasileiro*. São Paulo: Brasiliense.

IRION, J. E. (1997). *Cooperativismo e economia social*. São Paulo: STS.

LAFLEUR, M.; HERNÁNDEZ, C. L.; DION, B. (2004). La stratégie de la coopérative basée sur son identité: la théorie des défis coopératifs. *Revista Rede Universitária das Américas em Estudos Cooperativos e Associativismo (Unircoop)*, vol. 2, n. 1. out, IRECUS: Universidade de Sherbrooke.

LAMARCHE, H. (Coord.) (1998). *A agricultura familiar: do mito à realidade*. Campinas: Editora Universitária de Campinas, v. 2.

LEMONS, J. R. (2006). *René Bertholet – Pindorama: um sonho que deu certo*. Coruripe: Jalves.

LIMA, A. A. de. (2001). *A agroindústria canavieira alagoana: da criação do IAA a desregulamentação na década de 1990*. Campinas: Dissertação (Economia) da Universidade de Campinas.

_____. (2006). *Alagoas e o complexo agroindustrial canavieiro no processo de integração nacional*. Campinas: Tese (Economia) da Universidade de Campinas.

LINDOSO, D. (2000). *Formação da Alagoas Boreal*. Maceió: Catavento.

LONG, N.; ROBERTS, B. (2005). Changing rural scenarios and research agendas in Latin America in the new century. In: BUTTEL, F; MCMICHAEL, P. (eds.) *New Directions in the Sociology of Global Development*. Elsevier Science/JAI.

LOUREIRO, O. (1969). *Açúcar – notas e comentários*. Maceió: Gráfica São Pedro.

MARSDEN, T. K. (1999). Globalização e sustentabilidade: criando espaços para alimentos e natureza. In: CAVALCANTI, J. S. B. (org.) *Globalização, trabalho e meio ambiente*. Recife: Editora Universitária da UFPE.

MARTÍNEZ, I. B.; PIRES, M. L. L. S. (2002). Cooperativas e revitalização dos espaços rurais: uma perspectiva empresarial e associativa. *Cadernos de Ciência e Tecnologia*. Embrapa, v. 19, nº 1, p.99-118.

MARTINS, J. de S. (1986). *Os Camponeses e a política no Brasil: as lutas sociais no campo e seu lugar no processo político*. 3ª ed. Petrópolis: Vozes.

_____. (Org.) (2009). *Travessias - A vivência da reforma agrária nos assentamentos*. 2ª ed. Porto Alegre: Editora Universitária da UFRGS.

MARTINS, P. H. (org.). (2002). *A Dádiva entre os Modernos: discussão sobre os fundamentos e as regras do social*. Petrópolis: Vozes.

MELLO, P. D. A. (1990). *Alagoas: sindicatos rurais e dominação*. Itaguaí: CPDA/UFRRJ (Dissertação de Mestrado).

MELO, M. L. de. (1975). *O açúcar e o homem: problemas sociais e econômicos do Nordeste canavieiro*. Recife: MEC/Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais.

MOURA, G. L. L. *Uma nova Alagoas é possível*, março/2006. Disponível em: <<http://www.novoirisalagoense.blospot.com>>. Acesso em: 30 de maio de 2010.

MURMIS, M.; BENDINI, M. (2003). Imágenes del campo latinoamericano en el contexto de la mundialización. In: CAVALCANTI, J. S. B. et al (orgs.). *El campo em la sociologia actual: uma perspectiva latinoamericana*. Buenos Aires: La Colmena.

NEVES, D. P. (1999). Os pequenos produtores de cana: a participação silenciada. *Revista de Ciências Sociais e Econômicas (Raízes)*. Campina Grande, vol. 20, p.103-117.

_____. (2007). Agricultura familiar: quantos ancoradouros! In: FERNANDES, B. M.; MARQUES, M. I. M.; SUZUKI, J. C. (orgs.). *Geografia Agrária: teoria e poder*. São Paulo: Expressão Popular, v. 1, p.211-270.

OLIVEIRA, A. U. de. (1991). *A agricultura camponesa no Brasil*. São Paulo: Contexto.

_____. (2003). Geografia Agrária: perspectivas no início do século XXI. In: *II Simpósio Nacional de Geografia Agrária/ I Simpósio de Geografia Agrária*. São Paulo: Departamento de Geografia (FFLCH)/USP, novembro.

ORTIZ, R. (1991). *Cultura e modernidade*. São Paulo: Brasiliense.

PALMEIRA, M. (1977). *Casa e trabalho: notas sobre as relações sociais na plantation tradicional*. Contraponto, v. 2, n. 2, p.103 – 114.

PEREIRA, M. L. de O. (1985). *Pindorama, nossa história, terra e gente*. Maceió: Maciel.

PIETRAFESA, J. P. (2000). Agricultura familiar e reprodução social. *Sociedade e Cultura*, v. 3, n. 1 e 2, jan/dez. p.185-216.

PIRAUX, M. (2005). *Desenvolvimento territorial e fortalecimento da capacidade dos atores no Nordeste do Brasil*. Projeto de cooperação entre Cirad, UFCG em colaboração com a Univasf e Embrapa, e com o apoio financeiro da Embaixada da França.

PIRES, M. L. L. e S. (1999). Cooperativas e desenvolvimento rural: as recentes discussões no campo da “Nova Geração de Cooperativas”. *Perspectiva Econômica*. v.34, n. 103, Série Cooperativismo, n. 46, out-dez, p.123-137.

_____. (2003). Dádiva, economia social e cooperativismo: a promulgação de uma nova ética societária? *Revista Rede Universitária das Américas em Estudos Cooperativos e Associativismo (Unircoop)*. vol. 1, n. 1, abril.

_____. (2004). *O cooperativismo em questão: a trama das relações entre projeto e prática em cooperativas do Nordeste do Brasil e do Leste (Quebec) do Canadá*. Recife: Editora Massangana da Fundação Joaquim Nabuco.

_____.; CAVALCANTI, J. S. B. (2009). Cooperativismo, fruticultura e dinâmicas sociais rurais: uma nova onda de cooperativas no Vale do São Francisco. In: SILVA, A. G. da; CAVALCANTI, J. S. B.; WANDERLEY, M. de N. B. (orgs.). *Diversificação dos espaços rurais e dinâmicas territoriais no Nordeste do Brasil*. João Pessoa: Zarinha Centro de Cultura.

PRÉVOST, P. (2003). La formulation de stratégies coopératives et le développement du milieu. *Revista Unircoop*. Canadá, v. 1, nº 1, p.112-127.

PUTNAM, R. D. (2002). *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. 3ª ed. Rio de Janeiro: FGV.

QUEIROZ, M. I. P. de. (1976). *O campesinato brasileiro*. Petrópolis: Vozes.

_____. (1992). O pesquisador, o problema da pesquisa, a escolha das técnicas: algumas reflexões. In: LANG, A. (org.). *Reflexões sobre a pesquisa sociológica*. São Paulo: Ceru.

RADONICH, M. M.; STEIMBREGER, N. G. (2007). Reestructuraciones sociales em cadenas agroalimentarias. In: *Cuaderno Gesa*. Buenos Aires: La Colmena, nº 6.

RAFFESTIN, C. (1993). *Por uma geografia do poder*. Rio de Janeiro: Zahar.

RAINELLI, P. (2007). *L'Agriculture de demain: gagnants et perdants de la mondialisation*. Paris: Éditions du Félin.

RECH, D. (2000). *Cooperativas: uma alternativa de organização popular*. Rio de Janeiro: Fase – DP&A.

RIBEIRO, R. A. (2006). A teoria da modernização, a aliança para o progresso e as relações Brasil – Estados Unidos. *Perspectivas*, São Paulo, 30: 151-175.

RIOS, G. S. L. (1989). *O que é cooperativismo?* 2ª ed. São Paulo: Brasiliense.

SABOURIN, E.; DUQUÉ, G.; MALAGODI, E. (2003). Novos atores do desenvolvimento rural no semi-árido brasileiro: uma visão crítica do período 1997-2002. *Revista de Ciências Sociais e Econômicas (Raízes)*. Campina Grande, vol. 22, nº 01, p.58–72, jan/jun.

SABOURIN, E. (2009). *Camponeses do Brasil: entre a troca mercantil e a reciprocidade*. Rio de Janeiro: Garamond.

_____. (2010). Multifuncionalidade e relações não-mercantis: manejo de recursos comuns no Nordeste. *Caderno CRH*, Salvador, v. 23, n. 58, p.151-169, jan./abr.

SANTOS, B. de S. (org.). (2002). *A globalização e as ciências sociais*. São Paulo: Cortez.

SANTOS, M. (1994). *Técnica, Espaço, Tempo: globalização e meio técnico-científico informacional*. São Paulo: Hucitec.

SCHNEIDER, C. P. (2008). *Agricultura familiar e empreendedorismo: um estudo sobre as ações do Centro de Desenvolvimento do Jovem Rural no Vale do Rio Pardo – RS*. Porto Alegre: Dissertação (Desenvolvimento Rural) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SCHNEIDER, S.; TARTARUGA, I. G. P. (2004). Território e abordagem territorial: das referências cognitivas aos aportes aplicados à análise dos processos sociais rurais. *Revista de Ciências Sociais e Econômicas (Raízes)*. Campina Grande, vol. 23, nºs 01 e 02, p.99–116, jan/dez.

SIGAUD, L. (1980). *Os Clandestinos e os Direitos: estudo sobre trabalhadores da cana-de-açúcar de Pernambuco*. São Paulo: Duas Cidades.

SILVA, M. J. A. da. (1993). *Estado e agricultura: o caso da Cooperativa de Colonização Agro-Pecuária e Industrial Pindorama Ltda*. Recife: Dissertação (Administração Rural e Comunicação Rural), Universidade Federal Rural de Pernambuco.

SINDICATO DA INDÚSTRIA DO AÇÚCAR E DO ÁLCOOL NO ESTADO DE ALAGOAS (Sindaçúcar/AL). *Relatório final: resultado da safra, vários anos*.

SIQUEIRA, D. E.; OSÓRIO, R. (2001). O Conceito de Rural. In: GIARRACCA, N. (coord.) *Una Nueva Ruralidad em América Latina?* Colección Grupos de Trabajo de Clasco, Buenos Aires.

SOARES, A. C. (2001). A multifuncionalidade da agricultura familiar. *Proposta*, nº 87, p.40-49, dez 2000/fev 2001.

SUAREZ, M. T. S. de M. (1994). Raízes da Desigualdade na Cultura Política Brasileira. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, nº 25, p.26-37.

TENÓRIO, D. A. (1995). *A Tragédia do populismo alagoano: o impeachment de Muniz Falcão*. Maceió: Edufal.

VEIGA, J. E. da. (2003). *Cidades imaginárias: o Brasil é menos urbano do que se calcula*. 2ª ed. Campinas: Autores Associados.

WANDERLEY, M. de N. B. (1996). A modernização sob o comando da terra: os impasses da agricultura moderna no Brasil. *Ideias*, Revista do IFCH/Unicamp, Campinas, 3 (2): 25-54, jul/dez.

_____. (1999). Raízes históricas do campesinato brasileiro. In: TEDESCO, J. C. (org.). *Agricultura familiar - realidades e perspectivas*. Passo Fundo: Editora Universitária de Passo Fundo, p.23-56.

_____. (2000). A emergência de uma nova ruralidade nas sociedades modernas avançadas – o “rural” como espaço singular e ator coletivo. *Estudos Sociedade e Agricultura* (UFRJ), Rio de Janeiro, v. 15, p.87-145.

_____. (2004). *Agricultura familiar e campesinato: rupturas e continuidade*. Rio de Janeiro: CPDA/UFRRJ.

_____. (2009). O mundo rural brasileiro: acesso a bens e serviços e integração campo-cidade. *Estudos Sociedade e Agricultura* (UFRJ), v. 17, p.60-85.

WEBER, M. (1994). *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*. São Paulo: Pioneira.

WILKINSON, J. (1997). Mercosul e produção familiar: abordagens teóricas e estratégias alternativas. *Estudos Sociedade e Agricultura*, n. 8.

_____.; MIOR, L. C. (1999). Setor informal, produção familiar e pequena agroindústria: interfaces. *Estudos Sociedade e Agricultura*, n. 13.

_____. (2002). Os gigantes da indústria alimentar entre a grande distribuição e os novos *clusters* a montante. *Estudos Sociedade e Agricultura*. Rio de Janeiro, n. 18, p.147 – 174.

_____. (2008). *Mercados, redes e valores: o novo mundo da agricultura familiar*. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

WWF BRASIL. (2008). *Relatório anual do WWF Brasil*. Disponível em: <http://www.wwf.org.br>. Acesso em: 25 de agosto de 2009.

APÊNDICE A

Roteiro de Entrevista com os gerentes e técnicos

Data: ____/____/____

I. Nome do entrevistado: _____

II. Idade _____ III. Escolaridade: _____

IV. Profissão: _____

V. Qual o seu cargo na Cooperativa? _____

VI. Há quanto tempo trabalha na Cooperativa? _____

1. Quais são os mercados da cooperativa?
2. Quais são os clientes da cooperativa?
3. Como se dá o planejamento e a gestão comercial na cooperativa?
4. Quais são as inovações tecnológicas adotadas pela cooperativa?
5. Quais os desafios enfrentados para inserção dos produtos de forma competitiva nos mercados?
6. Quais são as estratégias desenvolvidas pela cooperativa no modelo de gestão e planejamento, em termos de modernização e adaptação para enfrentar estes desafios?
7. Quais as estratégias de marketing e divulgação dos produtos da cooperativa?
8. A cooperativa estabelece contratos com empresas ou outras cooperativas para comercialização de seus produtos?
9. (1) Sim (2) Não
10. Qual(is)?
11. Para quê?
12. A cooperativa participa de alguma rede de parcerias e articulações para a comercialização dos seus produtos? Qual(is) e para quê?
13. Quais são os desafios da cooperativa frente à crise econômica global?
14. Quais são as estratégias desenvolvidas pela cooperativa para enfrentar esses desafios?
15. Quais são os planos e projetos da cooperativa para diferenciação de seus produtos nos mercados?
16. Que tipo de dificuldades o(a) Sr.(a) encontra no seu trabalho na cooperativa?
17. O que o(a) Sr.(a) acha que poderia melhorar no trabalho da cooperativa?

Observações:

APÊNDICE B

Roteiro de Entrevista com os representantes dos conselhos administrativo e fiscal

Data: ____/____/____

I. Nome do entrevistado: _____

II. Idade _____ III. Escolaridade: _____

IV. Profissão: _____

V. Qual o seu cargo na Cooperativa? _____

VI. Há quanto tempo trabalha na Cooperativa? _____

1. Após sua entrada na gestão da cooperativa, quais foram as mudanças?
2. Quais os objetivos o(a) Sr.(a) julga que a cooperativa alcançou?
3. Quais foram os pontos facilitadores que contribuíram?
4. Quais os objetivos não foram alcançados?
5. Quais foram as dificuldades encontradas?
6. Como o(a) Sr.(a) avalia o processo de gestão (capacitação, assessoria, infraestrutura, inserção no mercado, articulação, equipe, etc.)?
7. Quais são os principais problemas que afetam os cooperados?
8. Quais são as soluções encaminhadas com os cooperados?
9. Como a cooperativa trabalha a mediação dos conflitos junto aos cooperados?
10. O que o(a) Sr.(a) acha que poderia melhorar no trabalho da cooperativa?
11. Em relação a programas e projetos, quais os que estão sendo implementados?
12. E como foram elaborados?
13. O que o(a) Sr.(a) espera em relação ao futuro da cooperativa?
14. Como funciona o planejamento das atividades na cooperativa (produção, comercialização, gestão, parcerias)?
15. Como é o programa de capacitação da cooperativa (formação, qualificação, informação e educação cooperativista; produção; gestão)?
16. A cooperativa desenvolve alguma parceria (redes congêneres, outras cooperativas, associações, intercooperação regional, nacional e internacional)? Qual(is) e para quê?
17. A cooperativa recebe financiamento de órgãos financiadores governamentais do Brasil ou do exterior? Qual(is)?
18. Quais são os endividamentos da cooperativa (ajuda externa, empréstimos, autonomia, sustentabilidade)?
19. Quais são os mercados da cooperativa (local, regional, nacional, global)?
20. Quais são as estratégias de comercialização e marketing (diferenciação) para inserção nos mercados?
21. Quais os desafios enfrentados para inserção nos mercados?
22. Quais são as estratégias desenvolvidas para enfrentar estes desafios?
23. O que a cooperativa faz para aproximar os cooperados?
24. A cooperativa está conseguindo um programa de renovação de pessoal? Qual?
25. Quantos cooperados ou filhos de cooperados são funcionários da cooperativa?
26. A cooperativa conta com algum tipo de apoio político? Qual?
27. Quais foram os impactos/mudanças na vida da comunidade local?
28. Falar sobre a existência de casas e de favelas nas aldeias:

Observações:

APÊNDICE C**Roteiro de Entrevista com os cooperados**

No. do lote: _____ Data entrevista: ____/____/____

Aldeia: _____

Nome do Entrevistado: _____

Dados socioeconômicos do cooperado

- 1) Sexo: 1. Masculino 2. Feminino 2) Idade: _____ anos
- 3) Quantos anos você estudou? _____ anos
- 4) Até que ano você estudou?
- | | | | |
|-----------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| 1 Analfabeto | 3 Fund. incompleto | 5 médio incompleto | 8 superior incompleto |
| 2 Sabe ler e escrever | 4 Fund. completo | 6 médio completo | 9 superior completo |
| 98 Não sabe / NR | | 7 Curso técnico | 10 Pós-Graduação |
- 5) Qual a sua situação conjugal?
- | | | | |
|------------|---------------------------|------------|------------------|
| 1 Solteiro | 3 Companheiro(a | 5 separado | 98 Não sabe / NR |
| 2 Casado | 4 Desquitado / divorciado | 6 Viúvo | |
- 6) A quanto tempo você residência na comunidade? _____ anos
- 7) Você antes de morar aqui morava onde? 1 urbano 2 rural 7b) 1 Alagoas 2 outros estados
- 8) Quantas pessoas residem em sua casa? _____ pessoas
- 9) Quantos trabalham? _____ pessoas
- Ocupação: _____
- 10) De que é feito a casa:
- | | | |
|----------|---------|--------------|
| 1 Tijolo | 2 Adobe | Outro: _____ |
|----------|---------|--------------|
- 11) A casa tem quantos cômodos? _____
- 12) A casa é coberta por:
- | | | | |
|---------------------|-----------------|------------------|--------------|
| 1 Telha de cerâmica | 2 Laje concreto | 3 Zinco, amianto | Outro: _____ |
|---------------------|-----------------|------------------|--------------|
- 12) O piso é feito por:
- | | | |
|--|---------------|--------------|
| 1 Alvenaria (cimento, tijolo, lajota, ...) | 2 Chão batido | Outro: _____ |
|--|---------------|--------------|
- 13) Tem banheiro? Quantos? _____
- 14) Qual o destino do esgoto do domicílio?
- | | | |
|-------------------------------------|---|-------------|
| 1 Rede coletora de esgoto (pluvial) | 3 Fossa séptica (revestida com alvenaria) | Outra _____ |
| 2 Fossa rudimentar (fossa negra) | 4 Céu aberto, vala, rio, lago ou mar | |
- 15) Tem iluminação do domicílio? E para produção?
- | | | |
|------------------------|----------------------|-----------|
| 1 domicílio/monofásica | 2 domicílio/produção | 3 Não tem |
|------------------------|----------------------|-----------|
- 16) A água utilizada para consumo, qual a origem?
- | | | |
|---------|---------|-------------|
| 1 _____ | 2 _____ | Outra _____ |
|---------|---------|-------------|

17) E a água utilizada para produção, qual a origem?

1 _____ 2 _____ Outra _____

18) Qual a área do seu(s) lote(s)? _____

19) Em que você trabalha?

1 Agricultura 2 Pecuária 3 Gestão Coop. Outro: _____

20) O que você produz no seu lote por safra?

Produto	Área	Quant.	Produto	Área	Quant.
1. cana			9.		
2. abacaxi			10.		
3. limão			11.		
4.			12.		
5.			13.		
6.			14.		
7.			15.		
8.			16.		

21) Por que você escolheu esses produtos para produzir?

1 Orientação da cooperativa

2 Maior facilidade de produção

3 Orientação da Assistência técnica/ adaptação a terra

Outro _____

22) Você recebeu alguma orientação para a produção? 1 Sim 2 Não Qual? De quem?

23) Após a sua entrada na cooperativa houve mudanças na sua propriedade? 1 Sim 2 Não

24) (CASO SIM 22) Quais foram as modificações?

25) (CASO SIM 22) Por que foram realizadas essas mudanças?

26) Com quem mais você trabalha no lote? Tem funcionários? Quantos? _____

1 Sozinho 2 Com família 3 Tem _____ Outro: _____
funcionários

27) (CASO 26 = 2 ou 3) Qual a ocupação dessas pessoas?

28) Você tem outra ocupação além da agricultura? 1 Sim 2 Não Qual? _____

Dados sobre a Cooperativa Pindorama
--

1) A quanto tempo você é cooperado? _____ anos _____ meses 99 Não sabe/NR

2) O que é fazer parte de uma cooperativa?

3) Para você, o que é uma cooperativa?

4) O que uma cooperativa faz?

5) Quais as vantagens de pertencer a uma cooperativa? O que você ganha com isso?

6) E desvantagens tem alguma?

7) Quais os ganhos sociais o(a) Sr.(a) obteve com a cooperativa?

1 creche	3 eventos culturais	5 capacitação	7 plano de saúde
2 transporte	4 atividades	6 seguro de vida	Outro _____
próprio da	desportivas e de	de acidente	
cooperativa	lazer		

8) Além do Sr., tem alguém da sua família que trabalha na cooperativa? 1 Sim 2 Não

9) (CASO 8 = SIM) Qual a atividade que esta pessoa desenvolve na cooperativa?

10) Com que frequência o Sr. vai à cooperativa?

1 2 3 1 x por Outro _____

semanal mensal ano

10a) Com que frequência o Sr. participa das reuniões da cooperativa?

1 sempre 2as vezes 3 Nunca Outro _____

11) Quais são os produtos produzidos pela cooperativa?

12) O Sr. costuma comprar da cooperativa? 1 Sim 2 Não

13) O(a) Sr.(a) já participou de alguma diretoria/gerência/conselho na cooperativa? 1 Sim 2 Não. (Caso não pule para a questão 17)

14) (CASO 13=SIM) De qual função?

1 2 3 conselho Outro _____

diretoria gerência fiscal

15) (CASO 13=SIM) Por quanto tempo? _____ Está atualmente? 1 Sim 2 Não.

16) (CASO 13=SIM) Como foi que o(a) Sr.(a) se inseriu na diretoria/gerência?

17) O senhor já teve vontade de participar? 1 Sim 2 Não.

18) (CASO 17 = SIM) Por que não participou?

19) Qual a sua opinião sobre a atual gestão da cooperativa?

20) O(A) Sr.(a) participa das assembleias (ordinária e extraordinária)? (1) Sim (2) Não

21) O que o(a) Sr.(a) faz nessas assembleias?

22) O(A) Sr.(a) já participou ou participa de algum curso na área produtiva ou de gestão? (1) Sim (2) Não

23) Qual curso? _____

24) Quem promoveu / promove? _____

25) Além do Sr., tem alguém da sua família que participou / participa de algum curso promovido pela cooperativa? (1) Sim (2) Não

26) Qual curso? _____

27) Além dos cursos alguém da sua família participou / participa de algum empreendimento social promovido pela cooperativa? (1) Sim (2) Não

28) Qual empreendimento? _____

29) O(A) Sr.(a) faz parte de reuniões na aldeia para discutir problemas internos e externos (produtivos, comerciais e sociais)? (1) Sim (2) Não

30) Quem promove essas reuniões? _____

31) Com que frequência ocorre estas reuniões?

1 seman. 2 mens. 3 anual Outro _____

32) Na sua opinião, qual a maior dificuldade em ser cooperado?

33) Quais são os seus planos para o futuro?

34) Que nota o(a) Sr.(a) daria (entre 0 e 10) para a cooperativa Pindorama? _____

35) Qual é a sua renda (individual)? (1) Menos de Mil Reais (2) De Mil até 3 Mil Reais

(3) Mais de 3 até 5 Mil Reais

(4) Mais de 5 Mil Reais

(98) NS / NR

APÊNDICE D**Perfil dos cooperados entrevistados: aldeia, sexo e idade**

Aldeia	No. de entrevistados	Sexo		Idade				
		Masculino	Feminino	Até 25 anos	De 26 a 40	De 41 a 55	De 56 a 69	Mais de 70
Boa Vista	6	4	2	0	2	1	3	0
Bonsucesso	15	13	2	0	1	6	4	4
Botafogo	6	5	1	0	0	2	4	0
Centro Urbano	2	1	1	0	0	0	2	0
Conceição	4	2	2	0	0	0	2	2
Flamengo	5	5	0	1	0	2	2	0
Konrad	9	5	4	0	2	5	2	0
Mangabeira	4	3	1	0	1	2	1	0
Mutirão	2	2	0	0	1	0	1	0
Palmeira Alta	8	7	1	0	3	1	3	1
Prosperidade	15	11	4	0	3	9	3	0
René Bertholet	5	4	1	0	2	0	3	0
Santa Cândida	11	8	3	0	2	5	3	1
Santa Margarida	9	8	1	1	1	5	2	0
Santa Terezinha	6	6	0	0	1	0	3	2
Vila Machado	2	2	0	0	0	0	2	0
Vila Operária	10	7	3	0	0	9	1	0
Total	151	122	29	2	27	59	52	11

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

APÊNDICE E

Perfil dos cooperados entrevistados: aldeia, estado civil e escolaridade

Aldeia	Estado civil			Escolaridade			
	Casado	Viúvo	Analfabeto	Sabe ler escrever	Fundamental incompleto	Fundamental completo	Ensino Médio
Boa Vista	6	0	2	1	1	2	0
Bonsucesso	13	2	5	3	7	0	0
Botafogo	4	2	1	3	2	0	0
Centro Urbano	1	1	1	0	1	0	0
Conceição	2	2	2	0	2	0	0
Flamengo	5	0	2	1	1	1	0
Konrad	7	2	3	1	5	0	0
Mangabeira	4	0	0	1	2	1	0
Mutirão	2	0	1	0	0	1	0
Planalto	18	1	5	7	6	1	0
Prosperidade	15	0	2	3	6	4	0
René Bertholet	5	0	2	1	1	1	0
Santa Cândida	8	3	4	2	5	0	0
Santa Margarida	8	1	3	2	3	1	0
Santa Terezinha	6	0	5	0	1	0	0
Vila Machado	2	0	2	0	0	0	0
Vila Operária	7	3	3	4	3	0	0
Total	132	19	49	36	49	16	1

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

APÊNDICE F

Perfil dos cooperados entrevistados: aldeia, ocupação principal e secundária

Aldeia	Ocupação principal			Ocupação secundária		
	Agropecuária	Aposentadoria	Não possui	Agropecuária	Comércio	Prestação de serviços
Boa Vista	5	1	4	0	0	1
Bonsucesso	14	1	9	1	2	3
Botafogo	6	0	4	0	0	2
Centro Urbano	2	0	1	0	1	0
Conceição	4	0	2	0	2	0
Flamengo	4	1	3	0	0	1
Konrad	9	0	7	0	1	1
Mangabeira	4	0	2	0	1	1
Mutirão	2	0	0	0	1	1
Palmeira Alta	8	0	6	0	1	1
Piauí	11	2	9	0	1	1
Planalto	19	0	15	0	1	3
Prosperidade	15	0	12	0	1	3
René Bertholet	5	0	3	0	1	1
Santa Cândida	10	1	7	0	1	2
Santa Margarida	9	0	6	0	0	3
Santa Terezinha	6	0	5	0	0	0
Vila Machado	2	0	2	0	0	0
Vila Operária	10	0	7	0	1	2
Total	145	6	104	1	15	26

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

APÊNDICE G

Perfil dos cooperados entrevistados: categorias de produtores – pequeno, médio e grande – idade, estado civil, escolaridade, ocupação e tempo de sócio

Categoria	Nome	Idade	Estado civil	Escolaridade	Ocupação principal	Ocupação secundária	Tempo sócio
Pmasculino1	LPR	83	Casado	Analfabeto	Aposentadoria	-	30
Pmasculino2	RMO	72	Casado	Fund. incompleto	Aposentadoria	-	33
Pmasculino3	UAO	58	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	31
Pmasculino4	JCS	76	Casado	Analfabeto	Aposentadoria	-	25
Pmasculino5	MCS	82	Casado	Analfabeto	Aposentadoria	-	34
Pmasculino6	VSM	51	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	4
Pmasculino7	ABOS	67	Viúvo	Analfabeto	Aposentadoria	Agricultura	7
Pmasculino8	RCG	55	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	24
Pmasculino9	CJS	51	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	8
Pmasculino10	JMS	50	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	14
Pmasculino11	JL A	35	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	10
Pmasculino12	HSB	60	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	20
Pmasculino13	SPL	45	Casado	Analfabeto	Agricultura	Comércio	27
Pmasculino14	DAV	47	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	9
Pmasculino15	MTM	62	Viúvo	Fund. incompleto	Agricultura	-	14
Pmasculino16	JLS	58	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	27
Pmasculino17	NSB	47	Casado	Ler e escrever	Agricultura	Prest. de serviços	22
Pmasculino18	CPS	56	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	25
Pmasculino19	JJS	64	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	35
Pmasculino20	CJS	74	Viúvo	Analfabeto	Agricultura	-	26
Pmasculino21	AAR	43	Viúvo	Fund. incompleto	Agricultura	-	15
Pmasculino22	WFS	86	Casado	Ler e escrever	Aposentadoria	-	44
Pmasculino23	CMA	60	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	36
Pmasculino24	CMO	34	Casado	Médio completo	Agricultura	Prest. de serviços	7
Pmasculino25	CSR	34	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	10
Pmasculino26	JLS	58	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	24
Pmasculino27	MHS	62	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	14
Pmasculino28	JMS	57	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	12
Pmasculino29	MGC	57	Viúvo	Analfabeto	Agricultura	-	20
Pmasculino30	JCS	50	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	23
Pmasculino31	GCN	36	Casado	Fund. completo	Agricultura	Prest. de serviços	4
Pmasculino32	MHS	62	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	6
Pmasculino33	GFS	46	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	25
Pmasculino34	JCS	52	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	13
Pmasculino35	ALR	49	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	15
Pmasculino36	BAS	45	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	19
Pmasculino37	RST	31	Casado	Fund. completo	Agricultura	Prest. de serviços	4
Pmasculino38	MPS	49	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	21
Pmasculino39	NMS	39	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	14
Pmasculino40	JAD	46	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	3
Pmasculino41	CCS	64	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	17

Pmasculino42	JMS	54	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	21
Pmasculino43	JFL	59	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	14
Pmasculino44	SLB	48	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	14
Pmasculino45	IBL	78	Viúvo	Analfabeto	Agricultura	-	28
Pmasculino46	DRA	37	Casado	Fund. incompleto	Cooperativa	Prest. de serviços	9
Pmasculino47	NDS	57	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	36
Pmasculino48	RPS	43	Viúvo	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	9
Pmasculino49	MDS	66	Viúvo	Analfabeto	Agricultura	-	6
Pmasculino50	CRS	45	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	10
Pmasculino51	JRS	53	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	7
Pmasculino52	JAS	51	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	11
Pmasculino53	ATS	35	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	1
Pmasculino54	EAS	44	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	24
Pmasculino55	JSM	67	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	35
Pmasculino56	ECS	64	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	27
Pmasculino57	JSM	64	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	28
Pmasculino58	MCL	83	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	35
Pmasculino59	MLF	76	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	29
Pmasculino60	MTS	40	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	20
Pmasculino61	TSS	65	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	25
Pmasculino62	APS	43	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	17
Pmasculino63	CPS	50	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	23
Pmasculino64	ASP	36	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	7
Pmasculino65	VAS	50	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	12
Pmasculino66	ILS	62	Viúvo	Analfabeto	Agricultura	-	14
Pmasculino67	JFS	49	Casado	Ler e escrever	Agricultura	Prest. de serviços	5
Pmasculino68	MÊS	68	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	35
Pmasculino69	CFS	53	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	5
Pmasculino70	IBC	22	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	4
Pmasculino71	MCS	59	Viúvo	Ler e escrever	Agricultura	-	12
Pmasculino72	ZLT	47	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	12
Pmasculino73	MAA	53	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	4
Pmasculino74	JLS	56	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	19
Pmasculino75	JAS	41	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	13
Pmasculino76	JLA	37	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	1
Pmasculino77	AJS	59	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	16
Pmasculino78	VPB	43	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	23
Pmasculino79	JES	47	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	22
Pmasculino80	SRS	40	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	13
Pmasculino81	JPO	63	Casado	Analfabeto	Agricultura	Prest. de serviços	25
Pmasculino82	BFS	44	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	7
Pmasculino83	JBC	40	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	6
Pmasculino84	SFT	37	Casado	Fund. completo	Agricultura	Prest. de serviços	12
Pmasculino85	FAZ	52	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	24
Pmasculino86	RES	47	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	7
Pmasculino87	JAS	58	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	24
Pmasculino88	JJL	46	Casado	Ler e escrever	Agricultura	Prest. de serviços	12
Pmasculino89	JHS	57	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	35

Pfeminino1	AMO	47	Casada	Ler e escrever	Agricultura	-	6
Pfeminino2	MNS	53	Viúva	Analfabeto	Agricultura	-	4
Pfeminino3	FPS	55	Casada	Analfabeto	Agricultura	-	4
Pfeminino4	ARS	43	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	3
Pfeminino5	JDS	44	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	-	7
Pfeminino6	JCS	42	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	9
Pfeminino7	CMC	50	Viúva	Ler e escrever	Agricultura	-	19
Pfeminino8	JLS	51	Viúva	Ler e escrever	Agricultura	-	7
Pfeminino9	JCG	51	Viúva	Ler e escrever	Agricultura	-	17
Pfeminino10	MSC	58	Viúva	Analfabeto	Agricultura	-	24
Pfeminino11	MÊS	34	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	5
Pfeminino12	ACC	47	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	-	14
Pfeminino13	JCF	60	Casada	Ler e escrever	Aposentadoria	-	12
Pfeminino14	JJS	61	Casada	Analfabeto	Agricultura	-	35
Pfeminino15	HCA	36	Viúva	Fund. completo	Agricultura	Prest. de serviços	14
Pfeminino16	AFL	62	Casada	Analfabeto	Agricultura	-	15
Pfeminino17	ILS	22	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	3
Pfeminino18	JBS	57	Casada	Analfabeto	Agricultura	-	19
Pfeminino19	PFH	63	Casada	Analfabeto	Aposentadoria	-	6
Pfeminino20	JAS	48	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	-	7
Pfeminino21	EFC	48	Casada	Ler e escrever	Agricultura	-	11
Mmasculino1	MAS	34	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	2
Mmasculino2	ICS	33	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	5
Mmasculino3	ESO	40	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	2
Mmasculino4	JMR	73	Casado	Analfabeto	Aposentadoria	-	34
Mmasculino5	MAS	52	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	21
Mmasculino6	WMT	58	Viúvo	Ler e escrever	Agricultura	-	5
Mmasculino7	MAC	54	Casado	Ler e escrever	Agricultura	Comércio	7
Mmasculino8	CAP	69	Casado	Analfabeto	Aposentadoria	-	32
Mmasculino9	DJL	33	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	7
Mmasculino10	FAM	65	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	16
Mmasculino11	HLS	56	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	18
Mmasculino12	VLS	65	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	27
Mmasculino13	ECT	55	Casado	Ler e escrever	Agricultura	Prest. de serviços	28
Mmasculino14	LMB	59	Viúvo	Fund. incompleto	Agricultura	-	10
Mmasculino15	LFS	67	Casado	Analfabeto	Agricultura	Comércio	47
Mmasculino16	ACU	70	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	32
Mmasculino17	OAS	63	Viúvo	Fund. incompleto	Agricultura	-	13
Mmasculino18	JJS	63	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	28
Mmasculino19	DCM	72	Viúvo	Analfabeto	Agricultura	-	13
Mmasculino20	JJS	46	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Comércio	8
Mmasculino21	NDS	57	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	6
Mmasculino22	AAS	38	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	10
Mmasculino23	CMR	52	Viúvo	Analfabeto	Agricultura	-	2
Mmasculino24	EBS	67	Casado	Fund. incompleto	Agricultura	-	33
Mmasculino25	JSR	53	Casado	Analfabeto	Agricultura	Prest. de serviços	33
Mmasculino26	APS	55	Casado	Ler e escrever	Agricultura	-	20

Mmasculino27	MIC	69	Casado	Analfabeto	Agricultura	-	16
Mfeminino1	VRR	31	Viúva	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	7
Mfeminino2	JSM	38	Casada	Fund. incompleto	Agricultura	-	1
Mfeminino3	ARS	62	Viúva	Ler e escrever	Agricultura	-	5
Mfeminino4	AST	46	Viúva	Fund. incompleto	Agricultura	-	18
Mfeminino5	EPS	51	Viúva	Fund. incompleto	Agricultura	-	13
Mfeminino6	JGC	33	Viúva	Fund. incompleto	Agricultura	Prest. de serviços	8
Gmasculino1	LPS	60	Casado	Médio completo	Agricultura	-	27
Gmasculino2	JLS	56	Casado	Médio completo	Agricultura	Prest. de serviços	7
Gmasculino3	MFP	40	Casada	Super. completo	Agricultura	-	4
Gmasculino4	SFS	40	Casado	Super. incomp.	Agricultura	Comércio	18
Gmasculino5	JFS	57	Casado	Super. incomp.	Agricultura	-	32
Gmasculino6	JRS	45	Casado	Médio completo	Agricultura	Prest. de serviços	38
Gmasculino7	LFB	38	Casado	Super. completo	Agricultura	Comércio	30
Gmasculino8	LSS	59	Casado	Médio completo	Agricultura	-	28

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

ANEXO A

CONTRATO DE COLONATO

INSTRUMENTO PARTICULAR DE
CONTRATO DE COLONATO QUE
FAZEM ENTRE SI, DE UM LADO A
COOPERATIVA DE COLONIZAÇÃO
AGROPECUÁRIA INDUSTRIAL
PINDORAMA LTDA., E DO OUTRO
LADO O
Sr(a)_____

A COOPERATIVA DE COLONIZAÇÃO AGROPECUÁRIA E INDUSTRIAL PINDORAMA LTDA., com sede e domicílio na Colônia Pindorama, município de Coruripe, Estado de Alagoas, inscrita no INCRA sob o nº 247049268496 e CGC (MF) nº 12.229.753/0001-52, doravante denominada simplesmente COOPERATIVA e do outro lado o Sr. (a), _____, brasileiro (a), _____, inscrito no C.P.F. sob o nº _____, e RG. sob o nº _____, doravante denominado de COLONO, ajustam entre si o presente CONTRATO DE COLONATO, segundo os termos e artigos que seguem:

CAPÍTULO I

Da Localização

Artigo 1º - A COOPERATIVA cede gratuitamente ao COLONO, o uso de uma área com ____ ha., de terra, situado na aldeia _____ lote nº _____, tendo como pontos de referências:

CAPÍTULO II

Do Prazo

Artigo 2º - A cessão de uso estabelecido neste Contrato vigorará pelo prazo de 02 (dois) anos para o assentamento de novos colonos.

Parágrafo Único – Para o colono com mais de 02 (dois) anos, efetivamente, o presente Contrato será por prazo indeterminado.

CAPÍTULO III

Dos Objetivos

Artigo 3º - Na área cujo uso ora se transfere ou se cede gratuitamente, poderá o COLONO explorar: CANA-DE-AÇÚCAR, MARACUJÁ, ACEROLA, CAJÚ, ABACAXÍ, ETC., comprometendo-se a aceitar a orientação técnica da Cooperativa, bem como todas as práticas necessárias à conservação do solo e à preservação do meio ambiente.

Parágrafo Único - A área ocupada pertencerá sempre ao domínio da COOPERATIVA, fazendo parte integrante do seu patrimônio, à qual jamais será concedida a titulação.

Artigo 4º - Findo o prazo a que se refere o Art. 2º “caput” poderá o presente Contrato ser renovado a critério da COOPERATIVA, que para tanto levará em consideração o desempenho do Colono, seja na parte estritamente cooperativista, espírito de solidariedade ou no que diz respeito ao seu desenvolvimento agrícola.

1º - Findo o prazo e não renovado o contrato, fará jus o Colono a ser indenizado pelas benfeitorias feitas no referido lote, desde que para tanto tenha obtido autorização expressa da Cooperativa.

2º - As lavouras permanentes plantadas sem a devida autorização da Cooperativa serão indenizadas em 50% (Cinquenta por cento), pagas em duas parcelas, a primeira vencendo-se seis meses após a efetiva desocupação do imóvel, e a segunda, seis meses após a primeira.

CAPÍTULO IV

Dos Direitos e Deveres

Artigo 5º - salvo em caso de morte, em que este Contrato será transferido para componente do grupo familiar do Colono, desde que o adquirente venha atender as exigências constantes do Decreto nº 59.328/66.

1º - A transferência mesmo que feita, intervivos, a componente do grupo familiar, só poderá ser efetuada com o prévio e expresso consentimento da Cooperativa e observando o que preceitua o artigo 64 do Decreto nº 59.428/66.

2º - Apesar da proibição constante deste artigo e na hipótese de que o Colono transfira, a qualquer título o uso do lote, objeto deste Contrato a terceiros, este ato será desprovido de qualquer eficácia sendo automaticamente nulo, não ensejando ao adquirente direito algum.

3º - a proibição abrange ainda a compra de lavouras “em pé”, colheita futura, não respondendo a Cooperativa por eventuais prejuízos a terceiros.

Artigo 6º - Reconhece o Colono que constitui motivo de rescisão automática do presente Contrato, a infração do artigo anterior, independente de intimação, hipótese em que fica a Cooperativa no direito de reintegrar o uso do lote juntamente com todas as benfeitorias ali existentes, as quais poderá dispor como quiser, ficando o acerto de contas com o Colono a ser feito posteriormente.

Artigo 7º - constitui ainda motivo de rescisão automática deste Contrato às hipóteses no artigo 77 do Decreto nº 59.428/66.

Artigo 8º - no caso de produção da lavoura cuja comercialização seja feita pela Cooperativa exemplificativamente: maracujá, coco, cana-de-açúcar e abacaxi, o Colono fica obrigado sob pena de rescisão imediata e automática deste Contrato, independentemente de intimação a entregar o produto a Cooperativa.

Artigo 9º - A produção dos Colonos e garantia dos pagamentos, sejam diretamente com a Cooperativa, ou junto à instituição financeiras quando a Cooperativa intervir com AVAL, devendo a Cooperativa comercializá-la destinar quantias proporcionais para quitação dos referidos débitos.

CAPÍTULO V

Dos Encargos

Artigo 10º - Os encargos resultantes de taxas e impostos sobre a produção rural, bem como qualquer obrigação previdenciária e trabalhista correrão por conta do Colono. O Imposto Territorial Rural será pago globalmente pela Cooperativa e repassado posteriormente ao Colono de acordo com a proporção de seu lote.

Artigo 11º - As benfeitorias necessárias e úteis, cuja indenização não esteja prevista neste Contrato ou em qualquer outro documento, serão avaliados pela Cooperativa e pagas ao preço da região da seguinte forma: a) 25% (vinte e cinco por cento), no prazo de 30 (trinta) dias e 03 (três) parcelas semestrais, a partir do primeiro pagamento.

Parágrafo Único - Caso as benfeitorias existentes no lote se constituírem em lavouras, a indenização será de uma só vez e após sua comercialização pela Cooperativa:

Artigo 12º - A Cooperativa prestará Assistência Técnica ao Colono, facilitando-lhe o acesso ao crédito rural, permitindo-lhe inclusive dar em garantia para este fim, as lavouras existentes no imóvel.

Artigo 13º - O Colono só utilizará eventualmente a reserva de madeira existente em seu lote, para fins e emprego na própria gleba e com a prévia e expressa autorização da Cooperativa.

CAPÍTULO V I

Das Disposições Finais.

Artigo 14º - O Foro competente para resolver qualquer litígio resultante abaixo o Contrato é o de Coruripe-Alagoas.

Artigo 15º - E por estarem certos e acordados passam a assinar abaixo o presente Contrato em 03 (três) vias de igual teor juntamente com 02 (duas) testemunhas.

Colônia Pindorama - Coruripe-AL, 08 de novembro de 2005.

KLECIO JOSÉ DOS SANTOS

ANA LÚCIA ROCHA GUIMARÃES

Dir. Presidente
Presidente

Dir. Vice-

CARLOS ROBERTO SANTOS

Dir. Secretário

Colono

ANEXO B
ORGANOGRAMA DA COOPERATIVA PINDORAMA

