

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ
CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS
CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**COOPERATIVISMO COMO ALTERNATIVA PARA O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL:
Estudo de Caso nas Cooperativas do Perímetro Irrigado de Morada Nova/Ceará**

KÁTIA LENE DE ARAÚJO LOPES

**FORTALEZA - CE
2010**

KATIA LENE DE ARAUJO LOPES

**COOPERATIVISMO COMO ALTERNATIVA PARA O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL:
Estudo de Caso nas Cooperativas do Perímetro Irrigado de Morada
Nova/Ceará**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração de Empresas da Universidade Estadual do Ceará – UECE como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração.

Orientadora: Professora Dra. Fátima Regina
Ney Matos

**FORTALEZA- CE
2010**

KATIA LENE DE ARAUJO LOPES

**COOPERATIVISMO COMO ALTERNATIVA PARA O
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: Estudo de Caso nas Cooperativas do
Perímetro Irrigado de Morada Nova/Ceará**

Esta dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de "Mestre em Administração", e aprovada em sua forma final pelo Curso de Mestrado Acadêmico em Administração - CMAAd.

Professora Doutora Verônica Lídia Peñaloza Fuentes
Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

Professora Doutora Fátima Regina Ney Matos
Universidade Estadual do Ceará
Orientadora

Professor Doutor Francisco Roberto Pinto
Universidade Estadual do Ceará
Examinador Interno

Professora Doutora Selene Maria Penaforte Silveira
Faculdade 7 de Setembro
Examinadora Externa

Cada homem está envolto em um círculo de coisas, de árvores, de animais, de idéias e de homens, cuja salvação ele deve assegurar, só ele o pode, mais ninguém. Se não conseguir salvar o que o rodeia, não pode salvar-se a si próprio.

Nikos Katsantzakis (1952)

Dedico este trabalho aos meus pais.

AGRADECIMENTOS

À Deus, pela proteção.

À Professora Dra. Fátima Regina Ney Matos, minha orientadora, pela tolerância, dedicação, afeto, conhecimento e tempo a mim concedidos. Profa. Dra. Fátima muito obrigada!

Ao Prof^o. Dr. Roberto Pinto e Prof^a. Dra. Selene Penaforte, pela disponibilidade de analisar meu trabalho e participação na banca de defesa.

Ao Prof^o. Dr. Paulo César, pelas palavras tão sabiamente dirigidas a mim ao longo do curso.

À Claudia Giesbrecht, minha especialíssima amiga, por estar comigo em todos os momentos e, em um momento particular do meu curso e da minha vida.

À Vânia Freitas, minha amiga, pela paciência, companheirismo e apoio.

À Marina Kataoka por me mostrar algumas luzes no fim do túnel.

À Karla Saraiva (minha Karlinha), Patrícia Ribeiro, Fabiana Bica, que propiciaram acesso aos meus entrevistados.

À Isadora Matos, por ter colocado minhas referências em ordem alfabética sem me cobrar nada por isso (não cobrou diretamente!), pelo apoio, incentivo e pela beleza da amizade inesperada.

Aos que torcem por mim, até debaixo d'água: Hide Kataoka, Vinicius Cavalcante, Nadja Santiago, Christie Girão, Emanuelle Girão, Mércia Carneiro, Giorgio Franzato, Sirano Cavalcante, Marcus Ponte, Glédicy Monteiro, Lau, Cris Sena, Dênis Ponte, Dr. Lucas de Mello.

À FUNCAP, pelo auxílio financeiro.

RESUMO

Esta pesquisa procurou investigar os parâmetros de desenvolvimento local sustentável, conforme a perspectiva de Barbosa (2008), existentes no formato cooperativista do Perímetro Irrigado de Morada Nova/CE – PIMN . A fundamentação teórica foi alicerçada no desenvolvimento local, desenvolvimento sustentável, cooperativismo e sua relação com o desenvolvimento local sustentável. A abordagem metodológica foi a pesquisa qualitativa e realizou-se um estudo de caso, delimitado pelas cooperativas da região do PIMN. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semi-estruturadas e observação e o material textual foi analisado por meio de categorias previamente definidas por Claro e Claro (2004). Pode-se concluir, a partir da verificação de cada objetivo específico proposto na pesquisa, que os parâmetros propostos por Barbosa (2008) não estão presentes na região do PIMN. Contudo, fica evidente que a ausência desses parâmetros de sustentabilidade não se deve ao formato cooperativista em si, que de acordo com a literatura estudada e apresentada torna-se uma alternativa como caminho para a sustentabilidade local.

Palavras-chave: desenvolvimento local, desenvolvimento sustentável, cooperativismo, modelos de gestão.

ABSTRACT

This research sought to investigate the parameters of local sustainable development, as the prospect of Barbosa (2008), existing in the form of cooperative Irrigated Perimeter of Morada Nova / CE - PIMN. The theoretical foundation was based on local development, sustainable development, cooperative movement and its relation to local sustainable development. The methodological approach was qualitative research and has been a case study, defined in the cooperatives in the region of PIMN. Data were collected through semi-structured interviews and observation and textual material was analyzed through categories already defined by Claro and Claro (2004). It can be concluded from the verification of each specific objective proposed by the study, the parameters proposed by Barbosa (2008), are not present in the region of PIMN. However, it is evident that the lack of these parameters is not due to cooperative format itself, which according to the literature studied and presented it as an alternative to local sustainability.

Key-words: local development, sustainable development, cooperatives, management models

LISTA DE TABELAS E FIGURAS

Figura 1: Parâmetros para se alcançar o desenvolvimento sustentável	31
Figura 2: Indicadores de sustentabilidade	51
Figura 3: Mapa de localização do PIMN	55
Figura 4: Vista do PIMN	56
Figura 5: Setor NH3	56
Figura 6: Canal de adução do PIMN	56
Figura 7: Canal de secundário do PIMN	56
Figura 8: Lote de terra inundado	56
Figura 9: Canal coletor de água	56
Figura 10: Queijeira localizada no PIMN	57
Figura 11: Lote de terra do PIMN	57
Figura 12: Cultura do arroz do PIMN	58
Figura 13: Arroz <i>in natura</i> na indústria	60
Figura 14: Máquina de pré-limpeza do arroz	60
Figura 15: Máquina secadora	61
Figura 16: Silos de armazenagem	61
Figura 17: Tanques de encharcamento	61
Figura 18: Máquina de beneficiamento	61
Figura 19: Máquina de polimento	62
Figura 20: Empacotamento do arroz	62
Figura 21: COPAMN	64
Figura 22: CAPI	64
Figura 23: CAPIVAB	64
Figura 24: CIVAB	64
Figura 25: Esquema do modelo estrutural das cooperativas do PIMN	64
Figura 26: Tratores	65
Figura 27: Máquinas colheitadeiras	65
Figura 28: Posto de saúde do PIMN	77
Figura 29: Escola municipal do PIMN	77
Figura 30: Canal coletor poluído de agrotóxicos	80

SUMÁRIO

1 Introdução.....	11
1.1 Problematização.....	15
1.2 Objetivos	15
1.2.1 Objetivo geral	15
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
1.3 Justificativa.....	16
1.4 Estrutura da dissertação.....	16
2 Fundamentação Teórica	18
2.1 A complexa definição do tema desenvolvimento.....	18
2.1.1 Desenvolvimento local.....	19
2.1.2 Desenvolvimento sustentável.....	26
2.2 Considerações sobre gestão sustentável nas organizações.....	33
2.2.1 Modelos de gestão para a sustentabilidade	35
2.3 Cooperativismo	38
2.3.1 Origens do cooperativismo.....	38
2.3.2 Definições, princípios e regulamentações do cooperativismo	41
2.3.3 Cooperativismo e desenvolvimento local sustentável	45
3 Procedimentos Metodológicos	49
3.1 Delineamento da pesquisa	49
3.2 Critérios de inserção do sujeito	49
3.3 Instrumentos de coleta	51
3.4 Tratamento dos dados.....	53
4 Apresentação e Análises dos Resultados	54
4.1 <i>Locus</i> da Pesquisa: o Perímetro Irrigado de Morada Nova/Ce - PIMN	54
4.1.1 A cultura do arroz no PIMN	58
4.1.2 A indústria de parboilização do arroz	59
4.2 As Cooperativas do PIMN - caracterização.....	62
4.2.1 A gestão das cooperativas do PIMN	66
4.3 Aspectos da ocorrência de desenvolvimento local sustentável do PIMN.....	75
4.4 Cooperativismo como alternativa para o Desenvolvimento Local Sustentável....	81
5 Considerações finais	84
Referências	90
Apêndice	

1 Introdução

A ênfase dos aspectos econômicos para a definição de desenvolvimento foi objetos de atenção de vários pensadores ao longo dos séculos XVIII, XIX e XX, como Adam Smith, David Ricardo, John Stuart Mill, John Maynard Keynes, Karl Marx e Alfred Marshall. Todavia, as atuais discussões em torno do modelo de desenvolvimento econômico deixaram de focar exclusivamente os aspectos econômicos e envolvem áreas de estudos no campo da Economia, da Geografia, da Sociologia e da Ecologia. Economistas como Lewis, Hirschman, Myrdal e Nurkse admitem que o crescimento econômico é condição indispensável para o desenvolvimento, mas não é condição suficiente (SOUZA, 1999).

Willers, Lima e Staduto (2008), reforçam que, em um contexto de desenvolvimento econômico mais atual, as metas de desenvolvimento podem ser alcançadas por meio das próprias potencialidades e capacidades da sociedade local, isso possibilita que uma determinada sociedade tenha maiores chances de competitividade e de sobrevivência no mercado.

Em consonância com Willers, Lima e Staduto (2008) e Souza (1999), para Buarque (2004), os postulados de sustentabilidade devem estar presentes em todos os esforços recentes de desenvolvimento. “O conceito de desenvolvimento sustentável surge como um termo que expressa os anseios coletivos, tais como a democracia e a liberdade, muitas vezes colocadas como utopia” (BARBOSA, 2008, p.1).

No entanto, definir desenvolvimento dando ênfase apenas ao aspecto econômico já se tratava de tarefa complexa. Incorporar nessa definição os postulados da sustentabilidade propostos pelo Relatório Brundtland (1987) aumenta mais ainda a relevância dessa tarefa de definição, já que o referido relatório o conceitua como a capacidade de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de alcançarem suas próprias necessidades.

Pode-se perceber nessa definição uma mudança completa de concepção da *praxis* humana e a adoção de outras dimensões para o conceito de desenvolvimento, além do econômico. Se o conceito de desenvolvimento, conforme

os autores supracitados, deve incorporar outros aspectos, inclusive os postulados da sustentabilidade propostos no Relatório Brundtland, a dimensão torna-se generalista, visto que esses postulados englobam a sustentabilidade social, sustentabilidade ecológica, sustentabilidade econômica, sustentabilidade espacial, sustentabilidade político-institucional e sustentabilidade cultural (RELATÓRIO DE BRUNDTLAND,1987).

Conforme observa Barbosa (2008), o conceito proposto no Relatório é generalista por não especificar que necessidades são imprescindíveis para o não comprometimento das gerações futuras, no entanto ficou clara a atenção dada no sentido “de se encontrar novas formas de desenvolvimento econômico, sem a redução dos recursos naturais e sem danos ao meio ambiente” (BARBOSA, 2008, p. 3).

Assim, o grande desafio que se coloca para os atores sociais e econômicos é a promoção do crescimento econômico e da competitividade sem provocar danos ao meio ambiente e às gerações futuras. E para superação de tal desafio e da importância dessas novas adoções e mudanças de visões sobre o conceito de desenvolvimento, Menon (1994) enfatiza o papel da ciência quando acrescenta que os cientistas devem perceber que a ciência deve forjar laços com outros setores da sociedade, além de promover a ciência e suas aplicações no sentido do desenvolvimento sustentável.

Em decorrência de tais mudanças de paradigmas com relação aos caminhos e definições de desenvolvimento, os atores econômicos e de forma específica, as organizações passaram a sofrer críticas pela forma como estão gerindo seus processos produtivos, além de pressionadas a encontrar novas fórmulas de sobrevivência e permanência no mercado de forma sustentável. Na verdade, as empresas precisam articular relações com o meio ambiente para justificar, garantir e consolidar seus objetivos na criação de uma imagem social desejada, face aos diversos grupos de interesses (SILVA, 2009, p. 64).

Mas, o que se percebe nos ambientes organizacionais é a “lógica da descontinuidade, favorecendo o baixo comprometimento e ampliando o clima de insegurança nas equipes de trabalhos” (AMARAL, 2009, p.7). Esses ambientes de gestão parecem ainda ser influenciados pelo modelo mecanicista, marcados pelos fundamentos do “prever e controlar”. Assim, considerando os atuais desafios

impostos à gestão, alguns autores trabalham a idéia de organizações vivas ou orgânicas, e não-estáticas.

Hoyos Guevara e Dib (2007, p. 47) também reforçam essa necessária mudança a ser enfrentada quando comentam que “o grande desafio do século XXI será mudar o sistema de valores que está por trás da economia global, de modo que o torne compatível com as exigências da dignidade humana e da sustentabilidade ecológica”.

Diante do exposto, conceitos tais como dignidade humana, sistemas de valores, desenvolvimento local, flexibilidade, gestão da diversidade, interesses mútuos, apoiar e monitorar ao invés de prever e controlar, não parecem distantes dos princípios de uma forma de organização chamada de cooperativismo, pois segundo Carneiro (1978), dentre os princípios do cooperativismo constam a adesão livre, gestão democrática, educação dos membros, neutralidade política e religiosa.

O cooperativismo é um formato organizacional que vem ganhando destaque no cenário agroindustrial brasileiro, apresentando números significativos em relação à comercialização de produtos, exportação de produtos *commodities* ou industrializados e geração de emprego e renda.

De acordo com dados da Organização das Cooperativas Brasileiras, existem, no Brasil, 7.621 cooperativas distribuídas em treze setores de atividades. O setor agropecuário é considerado o principal segmento, visto que congrega 1615 cooperativas, reunindo 942.147 associados, oferecendo 138.829 empregos diretos e com pauta de exportações de US\$ 3,63 bilhões (OCB, 2010).

Neste segmento, o sistema cooperativista caracteriza-se pela associação de um grupo, normalmente pequeno, de produtores, e com uma base cultural comum, voltado para algumas atividades agrícolas específicas, que se reúne sob um arcabouço organizacional e institucional próprio, a cooperativa singular. Com frequência, se reagrupa nas chamadas cooperativas centrais (uma cooperativa de cooperativas), em um processo piramidal, voltado especialmente para ganhos de escala e de poder junto a fornecedores e clientes (MACHADO FILHO, MARINO; CONEJERO, 2003). O sistema analisado nesta pesquisa apresenta este formato, com uma cooperativa central e três singulares.

A região Nordeste do Brasil, em relação às outras quatro regiões definidas pelo Instituto de Geografia e Estatística (IBGE), em 1969, tem o terceiro maior território, formado por nove estados e o pior Índice de Desenvolvimento

Humano (IDH). Com condições climáticas desfavoráveis grande parte do seu território está inserida no polígono das secas, que se caracteriza por períodos prolongados de estiagem.

No estado do Ceará, a área inserida no polígono das secas é de 90% do território, não há rios perenes e o índice de probabilidade de secas está na faixa de 80 a 100% (MAGALHÃES; REBOUÇAS, 1987). Assim, foi sempre condição imprescindível a criação de políticas públicas para minorar as condições ambientais adversas do semiárido.

Na década de 1960, foram inaugurados no Ceará dois grandes açudes, o Orós e o Banabuiú, porém a realidade mostrou que o acúmulo de água em grandes açudes era condição necessária, mas não suficiente, para resolver os problemas decorrentes da escassez hídrica local. Como alternativa viável de aproveitamento da água destes açudes, foram criados os perímetros irrigados (ARAÚJO, 2000), como um formato de irrigação que se pretendia moderno e de vanguarda (novos sertões).

Morada Nova, décimo terceiro município cearense considerando-se o contingente populacional, é banhada pelo rio Banabuiú. Os rios do Ceará apresentam reduzido potencial energético, mas a região formada por seus vales caracteriza-se por grande fertilidade. Assim, Morada Nova foi o local escolhido pelos órgãos públicos para a implantação do primeiro projeto de irrigação, que recebeu a denominação de Perímetro Irrigado de Morada Nova (PIMN).

De acordo com dados do Censo 2000, o município conta com 64.394 habitantes, sendo 30.525 na zona rural e 33.869 na zona urbana da sede e dos distritos. Pode-se verificar que há um equilíbrio entre a população urbana e rural, provavelmente devido ao perímetro irrigado, que ocupa uma área de 36km e possui 10 mil habitantes (2000 famílias em média), vivendo do cultivo do arroz e/ou da produção do leite e/ou da aposentadoria. Tendo em vista que, destes, 900 são associados das cooperativas, torna-se relevante investigar os parâmetros do desenvolvimento sustentável neste formato organizacional.

Vale ressaltar que nesta pesquisa a definição de desenvolvimento sustentável que se adota é a proposta por Barbosa (2008). Em sua abordagem para definir desenvolvimento sustentável, a autora apresenta uma relação consistente entre desenvolvimento social, desenvolvimento econômico e preservação e conservação ambiental, relacionando os parâmetros para o alcance do

desenvolvimento sustentável tendo como interseção aspectos como justiça sócio-ambiental, inclusão social e ecoeficiência.

1.1 Problematização

Diante do exposto, esta pesquisa se propôs a investigar a seguinte questão: **Quais parâmetros de desenvolvimento local sustentável, com base na proposta de Barbosa (2008), estão presentes no formato cooperativista existente no PIMN?**

1.2 Objetivos

Para estudar o problema proposto, foram estabelecidos os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo Geral

Investigar os parâmetros de desenvolvimento local sustentável, conforme a perspectiva de Barbosa (2008), existentes no formato cooperativista do PIMN.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar a forma de atuação das cooperativas, evolução de cooperados, tipos de volumes de atividades, áreas geográficas de impacto.
- Identificar o modelo de gestão da cooperativa central e das cooperativas singulares do PIMN.
- Identificar impactos sobre o nível de emprego, qualidade de vida e distribuição de renda dos cooperados.

1.3 Justificativa

As grandes tendências mundiais que decorrem da globalização exigem alternativas de organizações civis e econômicas diferenciadas, flexíveis, tecnicamente viáveis e socialmente desejáveis, que atendam aos diversos anseios da sociedade moderna.

Diante disso, as empresas cooperativas têm importância tanto no plano econômico como social da região onde atuam, pois o cenário atual é de uma realidade de trabalho que só pode ser superada por meio de vínculos de interesses comuns. É crescente a necessidade da formação de alianças no segmento cooperativista.

Por isso, a relevância teórica advém da baixa ênfase dada a esse tipo de associação nos estudos acadêmicos (GALLERANI, 2003), bem como a importância da revisão de literatura envolvendo temas como desenvolvimento local, desenvolvimento sustentável e cooperativismo num esforço de relacioná-los e buscar alternativas para a sustentabilidade das organizações, inserindo-as localmente.

A opção por pesquisar o Perímetro Irrigado de Morada Nova, deve-se ao fato de que o mesmo atualmente é organizado por meio de cooperativas; assim, apresenta viabilidade financeira, técnica, tempo e acesso. Pretende-se, ao final do estudo, oferecer recomendações de medidas gerenciais para ampliar e/ou consolidar o impacto das cooperativas no desenvolvimento local sustentável, residindo aí a justificativa prática da pesquisa.

1.4 Estrutura da Dissertação

A dissertação está estruturada em cinco capítulos com o intuito de responder ao problema inicialmente proposto.

O primeiro capítulo apresenta de forma analítica a problematização e seus desdobramentos por meio do objetivo geral, objetivos específicos e finalmente a justificativa para a escolha do tema da pesquisa.

Em seguida a fundamentação teórica que tem como referência os conceitos de desenvolvimento e seus desdobramentos em local e sustentável, aspectos gerais do cooperativismo, tais como origens, definições, princípios e regulamentação, assim como uma revisão sobre a relação entre cooperativismo e desenvolvimento local sustentável.

O terceiro capítulo da dissertação apresenta os procedimentos metodológicos e são especificados o delineamento e universo da pesquisa, instrumentos de coleta utilizados e por último o tratamento dos dados.

O quarto capítulo versa sobre a análise dos dados coletados no decorrer da pesquisa por meio dos instrumentos de coleta mencionados anteriormente. Neste capítulo é feita também uma exposição do Perímetro Irrigado de Morada Nova – PIMN, e finalmente das cooperativas inseridas na região do PIMN.

A partir da análise dos dados, o quinto e último capítulo apresenta as considerações finais possíveis.

2 Fundamentação Teórica

Este capítulo contempla uma revisão de literatura sobre os marcos teóricos que foram utilizados como parâmetro para elaboração do instrumento de coleta de dados, análise de dados e considerações finais da pesquisa com o intuito de adquirir bases referenciais de estudos já realizados nas áreas que envolvem os temas abordados, como desenvolvimento local, desenvolvimento sustentável, cooperativismo e sua relação com o desenvolvimento local sustentável.

2.1 A Complexa Definição do Tema Desenvolvimento

A literatura em torno da definição do tema desenvolvimento é vasta, antiga e homogênea, no sentido de que se observa claramente uma ampliação na perspectiva de definição do que seja desenvolvimento (BUARQUE, 2004; NASCIMENTO, 2000; MOREIRA, 2009). Mas é complexa quando os autores buscam uma definição que contemple todas as dimensões que consideram primordiais para o desenvolvimento das gerações e do futuro da humanidade na Terra (BUARQUE, 2004).

Junto a essa discussão, surge a complexidade da definição quando é acrescentada ao tema do desenvolvimento a problemática local. “As tendências do debate contemporâneo apontam para uma definição de modelo desenvolvimentista que passa a ser estruturado a partir de atores locais” (SANTOS, 2007, p.2).

Partindo-se da premissa da valorização dos atores locais, a complexidade na definição do termo desenvolvimento é ampliada quando se insere no contexto local o desenvolvimento sustentável com o intuito de acrescentar as dimensões econômicas, sociais, culturais e ambientais (CMMAD,1991).

No entanto, para dar maior embasamento teórico a esta pesquisa os tópicos que seguem tratam de uma revisão da literatura mais abrangente sobre desenvolvimento local, desenvolvimento sustentável na perspectiva de investigar os parâmetros existentes dos mesmos no formato cooperativista.

2.1.1 Desenvolvimento Local

Adam Smith, economista e filósofo escocês e teórico do liberalismo econômico, em seu livro *A Riqueza das Nações*, menciona que a riqueza resulta da atuação de indivíduos agindo livremente e de acordo com seus próprios interesses promovendo o crescimento econômico. Smith (1996) acreditava que a iniciativa privada deveria agir livremente, com pouca ou nenhuma intervenção governamental. Considerava benéfica a livre competição e a divisão do trabalho para impulsionar a economia.

David Ricardo, economista inglês, por sua vez, discutia a formação da riqueza nacional e sua distribuição, os custos dos produtos produzidos pelos trabalhadores com a “Teoria das Vantagens Comparativas”. Ele propôs que as economias deveriam se especializar naquilo que faziam melhor, servindo esse pensamento de base para a proposta de desenvolvimento local.

Num sistema comercial perfeitamente livre, cada país naturalmente dedica seu capital e sua mão-de-obra à atividade que lhe seja mais benéfica. Esta busca da vantagem individual é admiravelmente associada ao bem universal do conjunto. [...] Este é o princípio que determina que o vinho deve ser feito na França e em Portugal, que os cereais sejam cultivados na América e na Polônia, e que as ferragens e outros bens sejam manufaturados na Inglaterra (RICARDO, 1979, p. 324).

Joseph Schumpeter, em 1911, em sua obra *Teoria do Desenvolvimento Econômico* fez abordagem ao plano teórico sobre desenvolvimento que prevaleceu por várias décadas. A teoria schumpeteriana propõe a economia de trocas numa trajetória cíclica: ascensão, recessão, depressão e recuperação. Tudo se resumia no poder inovador do empresário que manipulava a oferta de produtos. O desenvolvimento econômico analisado sob a visão schumpeteriana, dá ênfase aos investimentos autônomos que incorporam as inovações técnicas (FURTADO, 1965).

As atuais discussões em torno do modelo de desenvolvimento econômico deixaram de focar exclusivamente os aspectos econômicos e envolvem áreas de estudos no campo da Economia, da Geografia, da Sociologia e da Ecologia. Assim, a discussão sobre desenvolvimento, que por décadas girou associada apenas ao nível de crescimento econômico, perde seu destaque, pois como considera Furtado (1965, p. 111), “do ponto de vista econômico, desenvolvimento é, basicamente,

aumento do fluxo de renda real, isto é, incremento da quantidade de bens e serviços, por unidade de tempo, à disposição de determinada coletividade”.

Nesta perspectiva, Outhwaite e Bottomore (1996, p. 197), também consideram a expressão ‘desenvolvimento e subdesenvolvimento’ como “a conquista do progresso econômico e social (desenvolvimento) através da transformação do estado de subdesenvolvimento (baixa produção, estagnação, pobreza)”.

Alguns autores, como Furtado (1965) acreditam que o desenvolvimento depende das condições iniciais, da dimensão do país, da sua história e geografia e das boas práticas econômicas. Bandeira (2000), Benko e Pecqueur (2001), Boiser (2002, 2000), Llorens (2001), Galvão e Cocco (1999) e Vázquez Barquero (2002) ressaltam a dimensão local como um meio de integração da atividade econômica, social, política e cultural, agregados estes, condicionantes para se alcançar o desenvolvimento. A análise do desenvolvimento local passa a incorporar aspectos fundamentados na cultura, na sociedade, nas organizações institucionais e produtivas.

Esses autores admitem que para uma avaliação ideal de desenvolvimento, o progresso deve ser medido pelos avanços humanos e ambientais, e não somente por meio dos indicadores intermediários, tal como o Produto Interno Bruto. Os estudos que tratam sobre a problemática “local” juntam-se a essa discussão em relação ao novo modelo de pensar o desenvolvimento.

As tendências do debate contemporâneo apontam para uma definição de modelo desenvolvimentista que passa a ser estruturado a partir de atores locais (VEIGA, 2006). Dessa forma, o crescimento econômico, apesar de condição necessária, não é suficiente para reduzir a pobreza e a desigualdade social, sendo fundamentais a qualidade e estrutura do crescimento, pelos impactos que causam sobre o nível de emprego, meio ambiente, qualidade de vida e distribuição da renda (KLIKSBURG, 1997).

Sobre a orientação para a competitividade sugerida por Ricardo (1979), mais recentemente Buarque (2004, p.29) concorda com o referido autor e ressalta que: “cada região ou município deve procurar espaços de competitividade de acordo com suas condições e potencialidades, concentrando esforços naquelas áreas em que pode vir a ser mais competitivo” e ressalta ainda que “o local não é sustentável

se não encontrar espaços de competitividade e depender, de forma continuada e persistente, de subsídios e transferência de fora da região”. Assim:

O município com grande empreendimento produtivo sem raízes (enclaves econômicos) ou cuja economia se alimenta, na sua maior parte, de transferências externas de rendas compensatórias e que têm a base da arrecadação municipal formada pelos fundos de participação está longe de um desenvolvimento local (BUARQUE, 2004, p.27).

No entanto, como bem sugere o autor, apesar da importância de um município procurar ser competitivo de acordo com suas condições e potencialidades e concentrar esforços naquelas áreas em que pode vir a ser mais competitivo “o desenvolvimento local não pode ser confundido com isolamento da localidade e seu distanciamento dos processos globais; ao contrário, a abertura para os processos externos é um fator de propagação e estímulo à inovação local” (BUARQUE, 2004, p. 31).

As tendências do debate acadêmico contemporâneo demonstram que “[...] o modelo de desenvolvimento passa a ser estruturado a partir dos próprios atores locais, e não mais por meio do planejamento centralizado ou das forças puras do mercado” (AMARAL FILHO, 2001, p. 266-267). Trata-se, portanto, de impulsionar e articular as economias territoriais, a fim de valorizar os recursos locais. Não obstante,

o fato de um município ter vivido, nas últimas décadas ou séculos, produzindo e vendendo bananas, mesmo com algum sucesso, não assegura que esta “vocaçãõ” seja válida para o futuro; portanto, é necessário que se saiba também esquecer alguns hábitos e tradições ultrapassadas para que se possa aprender melhor e redefinir suas potencialidades e seus objetivos (BUARQUE, 2004, p.32).

Com relação à redefinição de potencialidades locais sugeridas por Buarque (2004), Willers, Lima e Staduto (2008, p.46) reforçam que, em um contexto de desenvolvimento econômico mais atual, as metas de desenvolvimento podem ser alcançadas por meio das próprias potencialidades e capacidades da sociedade local, possibilitando que uma determinada sociedade tenha maiores chances de competitividade e de sobrevivência no mercado.

É possível observar que o tema desenvolvimento local além de controverso em termos conceituais e metodológicos é pouco estudado no Brasil. Por

isso, avaliar ou medir o desenvolvimento econômico produzido pelas intervenções locais torna-se uma tarefa, no mínimo, difícil (MARTINS; CALDAS, 2009).

O desenvolvimento local é tema recorrente em um país de proporções continentais como o Brasil, caracterizado por desigualdades regionais históricas. A primeira interpretação teórica acerca das desigualdades regionais no Brasil, e possivelmente na América latina, foi feita pelo Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste - GTDN, formado em 1956 por Celso Furtado (DINIZ; LEMOS, 2005).

Martins e Caldas (2009) ressaltam que, somente a partir dos anos 70 iniciou-se a valorização do local como instância privilegiada para planejar e executar políticas públicas governamentais. E, mesmo assim, as experiências eram restritas a alguns poucos municípios, limitados em suas fontes de recursos, possuidores de pouca autonomia tributária, e não eram nem entes da Federação. O que predominava, até então, eram os grandes projetos desenvolvimentistas nacionais. Para Martins e Caldas (2009, p. 210),

nesse contexto de pouca autonomia, as vozes de resistência não distinguem “local” de “municipal”. As lutas no plano nacional eram para municipalizar as políticas públicas. No âmbito local, as experiências inovadoras concentravam-se em descentralizar a gestão, em buscar formas de democratizar as relações do Estado com a sociedade. Não se tratava propriamente de encontrar alternativas locais de desenvolvimento econômico. Nem por isso, deixou-se de experimentar, no âmbito da economia, instância recortada pela preocupação com a geração, distribuição e acumulação de renda e riqueza.

No entanto, ainda na tentativa de traçar os antecedentes que conduziram ao fenômeno do desenvolvimento local, percebe-se que os tempos mudaram em decorrência da democratização do país e da ampliação das competências das Câmaras Municipais por conta da ampliação do recebimento de recursos e capacidade de tributar.

Enfim, um processo de autonomia municipal começou a se delinear pela visibilidade de experiências inovadoras e comprovadas por meio de bancos de informações, num momento em que prevalecia em nível nacional um cenário adverso dos anos 1980 marcado por sucessivas crises, inflação, recessão e desemprego. E é neste cenário adverso do ponto de vista macroeconômico que se impõem as tentativas locais de desenvolvimento (MARTINS; CALDAS, 2009).

Para Benko e Lipietz (1994), desenvolvimento local trata-se apenas de um novo arranjo industrial pós-fordista. Por sua vez, propõem duas alternativas capazes de reverter a tendência para o surgimento de uma nova organização espacial desordenada: a mobilização dos recursos humanos que se fortaleça por meio de competências técnico-profissionais não somente nas empresas, mas na cultura local, na tradição familiar; e a segunda alternativa seria a forma das empresas se organizarem por meio de redes parceiras

Já Becattini (1994) considera o desenvolvimento local como um fenômeno de características e dinâmicas próprias, defendendo certa autonomia do local. O referido autor em sua análise socioeconômica dos distritos industriais italianos ressalta o seu sistema de valores e de pensamento homogêneo – expressão de uma ética do trabalho e da atividade – condicionando os principais aspectos da vida local. Para que estas dinâmicas sociais possam funcionar sem obstáculos, as instituições que integram o distrito devem, quando possível, respeitar o mesmo sistema de valores e regras.

Santos (2002), do mesmo lado, sugere que o desenvolvimento local seja um espaço propício a experimentações contra-hegemônicas já que propõe um conceito de um desenvolvimento local de base, ou seja, não cabe somente ao Estado ou elites econômicas decidir sobre desenvolvimento, mas a sociedade civil ser o ator principal desse processo de construção coletiva. Assim cria-se uma esfera alternativa às lógicas excludentes de crescimento.

Por isso, Martins e Caldas (2009, p.208) pressupõem que:

a noção de desenvolvimento local também apresenta vários significados, comportando as diferentes dimensões em que se exerce a cidadania e que tem condições de criar um espaço de interação dos cidadãos, recuperando a iniciativa e a autonomia na gestão do que é público. Essa concepção não admite modelos paradigmáticos de desenvolvimento local.

Esta concepção de desenvolvimento local já havia sido considerada por Oliveira (2001), pois seguindo seu raciocínio, o autor faz duas advertências que sustentam qualquer conceito que se adote para desenvolvimento local: a primeira é que nem sempre a existência do desenvolvimento é resultado da evolução de uma condição anterior de subdesenvolvimento, mas é dada historicamente por relações entre as nações, ou mesmo região; a segunda diz respeito à especificidade do contexto e da condição brasileira. Tratar as questões do desenvolvimento local

tendo como referência a França ou a Inglaterra é diferente de tratar do mesmo tema no Brasil, país dependente e periférico.

Entende-se, dessa forma, que a idéia central de desenvolvimento “envolve uma rede de conceitos associados à evolução, inclusão, participação, solidariedade, produção e competitividade que se reforçam mutuamente ou se opõem frontalmente aos movimentos de concentração, competição, exclusão, pobreza, desequilíbrio, entre outros” (CUNHA; CUNHA, 2005, p.104).

Duas idéias complementares podem associar o conceito de desenvolvimento local ao território. Uma vincula-se à idéia de constância e inércia e pode ser identificada como área delimitada: município, microrregião e etc. Refere-se ao espaço concreto e delimitado. Outra é o espaço abstrato das relações sociais e indica movimento e interação dos grupos sociais que se articulam ou se opõem em torno de interesses comuns (FISCHER, 2002). A idéia de movimento e interação é observada na medida em que o território deve levar em conta a interdependência da natureza com seu uso, que inclui a ação humana, isto é, o trabalho e a política (SANTOS 1999).

Na corrente contra-hegemônica do desenvolvimento como sinônimo de crescimento econômico, encontra-se o pensamento de Schumacher (1979, p.149), para quem “o desenvolvimento não se inicia com bens materiais; começa com pessoas e sua educação, organização e disciplina. Sem esses três elementos, todos os recursos permanecem latentes, inexplorados, potenciais”. De acordo com o autor, o desenvolvimento necessariamente zelarà pelas pessoas, que são a fonte primária e suprema de toda e qualquer riqueza.

Mais recentemente, Sen (2000, p. 51) faz distinção entre duas atitudes gerais em relação ao processo de desenvolvimento: “uma visão considera o desenvolvimento um processo ‘feroz’, com muito ‘sangue, suor e lágrimas’ – um mundo no qual sabedoria requer riqueza. [...] a outra vê o desenvolvimento essencialmente como um processo ‘amigável’”.

É um paradoxo da globalização, o (re)surgimento da preocupação com o desenvolvimento local e movimentos localizados e endógenos de mudança (BUARQUE, 2004). Desenvolvimento local é conceituado como:

Um *processo endógeno* de mudança, que leva ao *dinamismo econômico* e à *melhoria da qualidade de vida* da população em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos. Para ser consistente e sustentável, o desenvolvimento local deve mobilizar e

explorar as *potencialidades* locais e contribuir para *eleva*r as *oportunidades sociais* e a *viabilidade e competitividade da economia local*; ao mesmo tempo, deve assegurar a *conservação dos recursos naturais locais*, que são a base mesma das suas potencialidades e condição para a qualidade de vida da população local (BUARQUE, 2004, p. 25 – itálicos do autor).

Assim, desenvolvimento local é resultado de múltiplas ações convergentes e complementares que quebram a dependência e a inércia do subdesenvolvimento e do atraso em localidades periféricas e promovem mudanças econômicas e sociais no território. Nas palavras de Buarque (2004, p.27):

O desenvolvimento local sustentável resulta da interação e sinergia entre a *qualidade de vida* da população local – redução de pobreza, geração de riqueza e distribuição de ativos -, a *eficiência econômica* – com agregação de valor na cadeia produtiva – e a *gestão pública eficiente*. A interação entre eles deve ser mediada pela *governança*, pela *organização da sociedade* e pela *distribuição de ativos sociais*. Estes são os três grandes pilares de um processo de desenvolvimento local (itálicos do autor).

Coelho (2010) considera que esse novo conceito apresenta interesse nos aspectos qualitativos como, por exemplo, os impactos na qualidade de vida da população. A partir daí, observam-se iniciativas voltadas para o desenvolvimento local endógeno, ou seja, políticas que se baseiam na qualificação das estruturas internas que visem à consolidação do desenvolvimento originalmente local, valorizam e fortalecem os fatores de micro e pequenos negócios, arranjos e sistemas produtivos locais (AMARAL FILHO, 2006).

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD (2000, p. 37) indicam que o desenvolvimento local pressupõe um novo paradigma, orientado por resultados em quatro dimensões:

- **Econômica:** resultados econômicos, com adequados níveis de eficiência por meio da capacidade de usar e articular fatores produtivos endógenos para gerar oportunidades de trabalho e renda, fortalecendo as cadeias produtivas locais e integrando redes de pequenas empresas.
- **Sociocultural:** maior equidade social, que se contrapõe ao acelerado processo de *apartheid* social, através da maior participação do cidadão e da cidadã nas estruturas do poder, tendo como referência a história, os valores e a cultura do território.

- **Político-institucional:** novas institucionalidades que, por meio da expressão política e maior representação dos segmentos sociais, permitam a construção de políticas territoriais negociadas entre os agentes governamentais, do mercado e da sociedade civil, gerando um entorno inovador favorável às transformações da economia local e o resgate da cidadania.
- **Ambiental:** compreensão do meio ambiente como ativo de desenvolvimento, considerando o princípio da sustentabilidade em qualquer opção transformadora.

Percebe-se que o desenvolvimento local surge como uma reação ao tipo de globalização neoliberal classificado por Santos (2003) de hegemônica. Esse movimento contra-hegemônico, de acordo com o mesmo autor surge como uma forma de reação das bases da sociedade, da valorização do local, ao invés do global.

Assim, Amaral (2006), Buarque (2004), Coelho (2007), Santos (1999) e Sen (2000), em consonância com a tipologia de globalização hegemônica e contra-hegemônica proposta por Santos (2003), são unânimes em defender que o desenvolvimento local é uma possibilidade na luta contra a “exclusão social, a precarização do trabalho, o declínio das políticas públicas, a destruição do meio ambiente e da biodiversidade” (SANTOS, 2003, p.16).

2.1.2 Desenvolvimento Sustentável

Para Buarque (2004), os postulados de sustentabilidade estão presentes em todos os esforços recentes de desenvolvimento. “O conceito de desenvolvimento sustentável surge como um termo que expressa os anseios coletivos, tais como a democracia e a liberdade, muitas vezes colocadas como utopia” (BARBOSA, 2008, p.1). Mas, os conceitos e concepções de desenvolvimento têm base histórica e surgem como alternativas aos novos desafios e mudanças da realidade, assim como para explicá-la e organizá-la.

Essa base histórica tem um dos pontos relevante no paradigma fordista implantado até a década de 70, sustentado em parte pela garantia de abundância de

recursos naturais e energéticos, produtividade do trabalho e presença do Estado de Bem-Estar. No entanto, seus postulados centrais começaram a se esgotar e sofreram abalos com a crise do petróleo, que levou a um aumento significativo dos preços dos combustíveis fósseis, sinalizando para o esgotamento de uma das principais fontes energéticas do planeta (BUARQUE, 2004).

Iniciava-se a partir daí uma reflexão filosófica, política e social sobre a participação do homem no planeta e sua importância no contexto de crescimento desordenado e insustentável das cidades brasileiras. Até aquele momento predominava a convicção generalizada de que os recursos naturais eram um bem abundante e inesgotável (BARBOSA, 2008).

Essa convicção generalizada de desenvolvimento por meio de recursos inesgotáveis apontada por Buarque (2004) devia-se, segundo Veiga (2006), ao fato de que apesar de muito contestados, os conceitos de desenvolvimento e crescimento econômico eram tidos como idênticos, sendo os níveis de desenvolvimento dos países medidos apenas quantitativamente por meio da renda *per capita*, mascarando os desníveis sociais e concentração de riqueza das sociedades, já que crescimento e desigualdade social têm andado lado a lado.

Por isso, a necessidade de criação do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que estabeleceu parâmetros capazes de avaliar o nível de vida das pessoas de uma forma mais adequada. Este índice inclui três dimensões básicas de desenvolvimento: longevidade, educação e renda. A partir daí foram criadas três variáveis para medir o desenvolvimento humano em diferentes países: esperança de vida, nível educacional (alfabetização de adultos e escolaridade nos três níveis) e PIB real *per capita* (SANTOS, 2001, p. 226).

Assim, estas variáveis passaram a ser levadas em consideração no conceito de desenvolvimento, juntamente com o crescimento econômico, justiça, participação social e preservação ambiental.

Este desenvolvimento privilegiaria o ser humano na sua integralidade, possibilitando a construção da cidadania. Neste caso, as questões econômicas devem estar articuladas às questões sociais, culturais, políticas, ambientais e às relações sociais de gênero e raça (SANTOS, 2001, p. 226).

Percebe-se que a evolução histórica e conceitual sobre desenvolvimento sustentável caminham juntas. A partir da metade do século XX, o termo

“desenvolvimento sustentável” começou a ser discutido nos estudos da Organização das Nações Unidas (ONU). Esses estudos surgiram como uma resposta para a humanidade perante a crise ambiental pela qual passava o planeta (BARBOSA, 2008).

Neste sentido, a Comissão Mundial para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD), conhecida por Comissão Brundtland, por ser presidida pela norueguesa Gro Haalen Brundtland, no processo preparatório para a Conferência das Nações Unidas – também chamada de “Rio 92” - desenvolveu um relatório que ficou conhecido como “Nosso Futuro Comum” (BARBOSA, 2008).

Incluída nesse relatório, a Agenda 21 foi o documento elaborado na mencionada Conferência “Rio 92” pelos países que concordavam em traçar metas para suprimir os obstáculos ao desenvolvimento e para construção de um mundo sustentável em nível local, regional, nacional e internacional (CAVALCANTI, 2003). Em 2002, o Brasil aprovou sua Agenda 21 e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE publicou os Indicadores de Desenvolvimento Sustentável – Brasil 2002 (BARBOSA, 2008).

Mas, de acordo com Barbosa (2008, p.2), “o conceito ainda está em construção segundo a maioria dos autores que escrevem sobre o tema como, por exemplo, Carla Canepa (2007), José Eli da Veiga (2006) e Henri Ascelard (1999)”. Barbosa (2008) acrescenta que, além da Agenda 21, outro documento chamado “A Carta da Terra” obteve adesão de organizações governamentais e não-governamentais.

No entanto, apesar de conceitos inacabados, no Relatório Brundtland (1987), os critérios utilizados para a definição de desenvolvimento sustentável foram claros: econômico, social e ecológico. Diante da dinâmica da globalização, acumulação, reprodução do capital e seus impactos nos trabalhadores e recursos naturais, não se pode mais ignorar a dimensão ética da vida em sociedade, o fato visível de sociedades e pessoas angustiadas, frustradas diante da falta de oportunidades e de um modelo econômico que beneficia a poucos (SEN, 2000; BARBOSA, 2008).

O desenvolvimento sustentável é definido pelo Relatório Brundtland (1987) como a capacidade de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de alcançarem suas próprias necessidades. Conforme se observa, “apesar de ser um conceito questionável por

não definir quais são as necessidades do presente e do futuro, o relatório chamou a atenção do mundo para a necessidade de se encontrar novas formas de desenvolvimento econômico, sem a redução dos recursos naturais e sem danos ao meio ambiente” (BARBOSA, 2008, p.3). Assim, fica notório que:

Centenas de conceituações de diferentes matizes ideológicos gravitam em torno da popularização do conceito de desenvolvimento sustentável, inscrito no Relatório Brundtland e cuja base é a tríade sustentabilidade econômica, social e ecológica, solidária com as gerações vindouras (COLTRO; KRUGLIANSKAS, 2006, p. 64).

O Relatório Brundtland (1987) proclama uma mudança de concepção da *praxis* humana e ampliação dos princípios de sustentabilidade propondo seis dimensões a seguir:

- Sustentabilidade social – ancorada nos princípios da equidade na distribuição de renda e de bens, da igualdade de direitos à dignidade humana e da solidariedade dos laços sociais;
- Sustentabilidade ecológica – ancorada no princípio da solidariedade com o planeta e suas riquezas e com a biosfera que o envolve;
- Sustentabilidade econômica – avaliada a partir da sustentabilidade social propiciada pela organização da vida material;
- Sustentabilidade espacial – norteadas pelo alcance de uma equanimidade nas relações inter-regionais e na distribuição populacional entre o rural e o urbano;
- Sustentabilidade político-institucional – que representa um pré-requisito para a continuidade de qualquer curso de ação a longo prazo;
- Sustentabilidade cultural – modulada pelo respeito à afirmação do local, do regional e do nacional, no contexto da padronização imposta pela globalização.

Em conformidade com as dimensões propostas pelo referido relatório, Acsehrad (1999) concorda que o modelo de desenvolvimento capitalista impede um convívio democrático e pacífico. Dessa forma, o que se coloca em pauta é a busca por um novo paradigma em que o Estado recupere seu objetivo de reestruturar a sociedade em todos os seus aspectos.

Diante dessa perda de monopólio do poder coercitivo, os processos desestruturadores e defeitos sociais tornam-se visíveis, por isso, Acsehrad (1999)

inferniza e ratifica que o conceito de sustentabilidade de fato não pode se reduzir apenas ao critério ecológico. Em decorrência disso,

Essas seis dimensões devem ser pensadas como sistemas articulados, cuja integração comporta elementos que se antagonizam ou concorrem entre si, o que torna a construção social do desenvolvimento sustentável um processo de gestão de conflitos pluridimensionais (COLTRO; KRUGLIANSKAS, 2006, p. 65).

Neste sentido, Herrera (1990) já relatava que desigualdades geram conflitos e violência, e nada pode ser mais insustentável para o desenvolvimento de uma sociedade. No entanto, de nada adiantará o crescimento econômico se for em setores que consomem matéria-prima e fontes energéticas não renováveis, que poluem o meio ambiente e deixam resíduos tóxicos de difícil e custoso tratamento. Parece ser um círculo vicioso (SEN, 2000).

Observa-se que é unanimidade a premissa que o desenvolvimento deve incluir crescimento econômico, justiça, participação social e preservação ambiental. Somente assim este desenvolvimento privilegiaria o ser humano na sua integralidade, possibilitando a construção da cidadania. Por isso, a insistência dos autores em defender que as questões econômicas têm de estar articuladas às questões sociais, culturais, políticas, ambientais e às relações sociais de gênero e raça (SANTOS, 2001).

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) também se posiciona com relação à importância do aspecto humano e social ser levado em consideração quando esclarece que desenvolvimento humano é:

[...] um processo abrangente de expansão do exercício do direito de escolhas individuais em diversas áreas: econômica, política, social ou cultural. Algumas dessas escolhas são básicas para a vida humana, as opções por uma vida longa saudável, ou por adquirir conhecimento, ou por um padrão de vida decente, são fundamentais para os seres humanos (PNUD, 1998, p.35).

Rattner (2005) também confirma que o modelo presente de desenvolvimento do mundo não é sustentável. Mudanças do clima, perda de diversidade ecológica e cultural, pobreza e desigualdade tendem a aumentar a vulnerabilidade da vida humana e dos ecossistemas planetários. Precisamos de uma melhor compreensão das interações complexas e dinâmicas entre sociedade e natureza.

Coltro e Kruglianskas (2006, p. 66) concordam com Rattner (2005), quando dizem que:

o desenvolvimento sustentável exige assumir perspectivas em longo prazo, numa visão de futuro em que estão presentes a incerteza e a surpresa. A estratégia de ação deve sempre buscar assegurar uma razoável gama de opções para haver uma desejável flexibilidade de resposta. [...] não se trata apenas de responder à necessidade de preservar a diversidade biológica para manter o equilíbrio ecológico do planeta.

Foladori (2005) considera que o conceito de desenvolvimento é interdisciplinar e já nasceu incorporando à sustentabilidade ambiental, uma sustentabilidade econômica e social. A sustentabilidade é a expressão de uma sociedade mais justa e pressupõe o equilíbrio entre saúde, ambiente e desenvolvimento, dentro de um processo democrático, com ampla participação social e de exercício de cidadania (DUVAL, 1998). Em agricultura, sustentabilidade “relaciona-se a rentabilidade da fazenda, qualidade ambiental e qualidade de vida dos produtores, de suas famílias e da comunidade rural” (CLARO; CLARO, 2004, p. 20-21).

Barbosa (2008) sugere, na FIG. 1, um esquema relacionando os parâmetros para se alcançar o desenvolvimento sustentável. Observa-se que para Barbosa (2008), o desenvolvimento sustentável deve ser uma consequência do desenvolvimento social, econômico e da preservação ambiental. Para tais parâmetros a referida autora se ampara em aspectos como justiça sócio-ambiental, inclusão social e ecoeficiência.

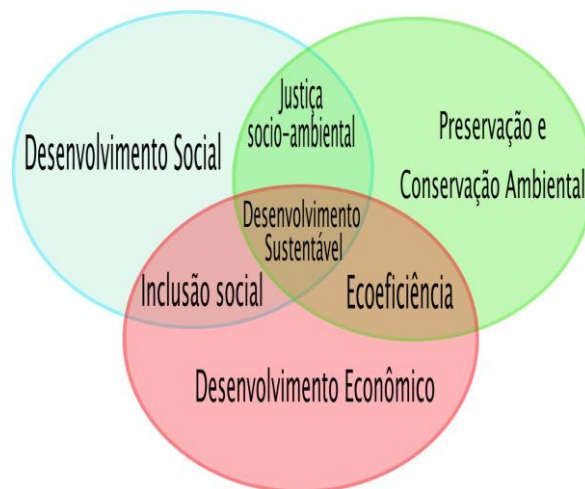


FIGURA 1 – Parâmetros para se alcançar o desenvolvimento sustentável
Fonte: BARBOSA, 2008, p.5

Claro e Claro (2004), quando desenvolveram indicadores para monitoramento da sustentabilidade em grupos de categorias, também consideraram três dimensões: a social, ambiental e econômica. Dessa forma, esta pesquisa alinha-se teoricamente aos parâmetros de sustentabilidade propostos por Barbosa (2008) e metodologicamente aos grupos categoriais desenvolvidos por Claro e Claro (2004).

Leff (2001) também aponta para a necessidade de desconstruir o atual paradigma econômico, pois o desenvolvimento sustentável deve ser fundamentado nos limites das leis da natureza, nos potenciais ecológicos, na produção de sentidos sociais e na criatividade humana.

Se prevalecer o atual ritmo de exploração do planeta, em pouco tempo não haverá fontes de água, reservas de ar puro, terras para agricultura em quantidade suficiente para a preservação da vida. Por isso é relevante defender e divulgar a idéia de consumo consciente, que pode ser definido como um processo de escolha que equilibra o consumo e a sustentabilidade do planeta (COLTRO; KRUGLIANSKAS, 2006).

De acordo com Sachs (1986), a perspectiva da sustentabilidade impõe a necessidade de criar novos modos de produção e estilos de vida, nas condições e potencialidades ecológicas de regiões e territórios específicos, na diversidade sócio-cultural e étnica e na gestão participativa dos recursos. A importância do território, como um novo meio geográfico para a sustentabilidade, é enfatizada por Santos e Silveira (2001), que o consideram como uma unidade dinâmica fundamental que deve atuar em uma perspectiva integrada ambiental, social e econômica. Dessa forma,

A questão ambiental passa também pela valorização da diversidade étnica e cultural da espécie humana e pela fomentação da valorização de diferentes formas de manejo produtivo da biodiversidade. Implica uma valorização da diversificação dos tipos de desenvolvimento e dos modos de vida de todas as populações que habitam o planeta. É um convite à ação cidadã para participar do destino que se dá aos recursos naturais a sua volta e envolve a consciência de que as condições desses recursos fazem parte de sua existência e de seus projetos de vida (COLTRO; KRUGLIANSKAS, 2006, p. 66).

Menon (1994) questiona o que a ciência pode fazer pelo desenvolvimento sustentável. Por um lado, mantém a sociedade informada a respeito dos vários aspectos que definem o sistema terrestre. Esse é o principal papel que a ciência

vem desempenhando até hoje. Mas, o autor considera outro aspecto importante para o desenvolvimento sustentável:

os cientistas também terão de reconhecer que, enquanto ciência e tecnologia são importantes, a transformação social o é ainda mais. Existem muitas formas através das quais, mesmo hoje, podemos mitigar aspectos das alterações globais, e contribuir para uma diminuição significativa da pobreza. Mas isso não está acontecendo. O problema está na esfera crucial das relações humanas. [...] A comunidade científica deve reconhecer que é parte da sociedade e deve contribuir para as transformações sociais, elas sim essenciais para o desenvolvimento sustentável (MENON, 1994, p.14).

Ou seja, para Menon (1994), os cientistas devem se aperceber de que, além de desenvolver a ciência e suas aplicações no sentido do desenvolvimento sustentável, a ciência deve forjar laços com outros setores da sociedade: com ciências sociais e engenharia, com negócios e indústria, com organizações governamentais e intergovernamentais e, mais importante, com os setores não-governamentais independentes que voluntariamente trabalham diretamente com a sociedade.

2.2 Considerações sobre Gestão Sustentável das Organizações

De acordo com Silva (2009, p. 64), “a globalização do problema ambiental suscita a questão da complexidade que permeia o conceito de desenvolvimento sustentável e exige que se pense de forma global, mas se inicie de forma local”. Assim, o grande desafio que se coloca aos atores sociais e econômicos é a promoção do crescimento econômico e da competitividade sem provocar danos ao meio ambiente e às gerações futuras.

De forma específica, as organizações, criticadas pela forma como estão gerindo seus processos produtivos, passaram a sofrer pressões por novas fórmulas de sobrevivência e permanência no mercado de forma sustentável. Na verdade, as empresas precisam articular relações com o meio ambiente para justificar, garantir e consolidar seus objetivos na criação de uma imagem social desejada, face aos diversos grupos de interesses, já que “só há uma forma de sobrevivência num mundo altamente competitivo e globalizado: a união e a soma de esforços na busca pelo crescimento sustentável” (SILVA, 2009, p. 64).

Nesse sentido, diante das discussões sobre crescimento *versus* desenvolvimento socioeconômico e ambiental, parece ser predominante a idéia de que a procura por um novo modelo de desenvolvimento, deve levar em consideração, além de aspectos econômicos, também os aspectos ecológico, político, social e cultural, pois “o crescimento econômico não implica, nem produz, necessariamente, o desenvolvimento social” (SILVA, 2009, p. 66). Somente considerando estes aspectos todos os agentes envolvidos nesse processo serão mantidos: seres humanos, fauna, flora e a biodiversidade (BUARQUE, 2004; BARBOSA, 2008, KOWARICK, 2001; FISCHER, 2002).

Para que as organizações absorvam essa nova forma de visualizar o significado de sucesso organizacional, segundo Silva (2009, p. 68), “é consenso que o planejamento estratégico é uma das mais importantes funções ou processos administrativos, pois planejar significa preparar-se para encarar o futuro, estabelecendo uma direção a ser seguida”. Fischer (2002) reforça que o planejamento estratégico proporciona sustentação metodológica para estabelecer caminhos e objetivos, além de possibilitar ao gestor obter um nível de otimização na relação da empresa com o ambiente.

Além da complexidade do próprio conceito de desenvolvimento sustentável, são muitas as suas faces: desenvolvimento social sustentável (SILVA, 2009), desenvolvimento local sustentável (BUARQUE, 2004), desenvolvimento ambiental sustentável (SACHS, 1986), desenvolvimento do trabalho sustentável (FRANÇA, 2009), enfim.

No entanto, a complexidade do tema não é mais justificativa para sua não adoção dentro das organizações, especificamente. Assim, as organizações vêm procurando cada vez mais “manter um diálogo constante e transparente com a sociedade de modo a garantir sustentabilidade organizacional com posturas socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis” (SILVA, 2009, p. 70).

A visão da organização, no momento da elaboração do seu planejamento estratégico, deve extrapolar seus muros e descobrir parceiros que possam ajudar a atingir resultados amplos e eficazes. A articulação e a cooperação entre organizações crescerão em importância estratégica. Os resultados das ações sociais das empresas, quando bem empregadas, constituem poderosos instrumentos de desenvolvimento sustentável.

Portanto, se as empresas administram recursos das mais diversas formas para obtenção de resultados, as estratégias de desenvolvimento devem ser alinhadas com as “mudanças no interior das organizações e da construção de novos modelos de gerenciamento que garantam a concretização de parcerias e alianças estratégicas, que representam um dos pilares da sustentabilidade” (SILVA, 2009, p. 71).

2.2.1 Modelos de Gestão para a Sustentabilidade das Organizações

Quando se fala em mudanças no interior das organizações e na construção de novos modelos de gerenciamento sustentável, “a expressão mudança, por si só, já carrega um componente de ansiedade para o ser humano, na medida em que ele é impelido a alterar o contexto” (AMARAL, 2009, p.76). Junte-se a isso, a velocidade com que as mudanças devem ser implementadas. A impressão que se tem é a de que “a execução basta, e não há necessidade de avaliar, diagnosticar ou refletir sobre causas de determinado problema. O mais importante e realizar” (AMARAL, 2009, p. 77).

Nos ambientes organizacionais, instala-se a “lógica da descontinuidade, favorecendo o baixo comprometimento e ampliando o clima de insegurança nas equipes de trabalhos” (AMARAL, 2009, p. 77). A ciência organizacional parece ainda ser influenciada pelo modelo mecanicista de gestão, marcado pelos fundamentos do “prever e controlar”. As decorrências desse modelo de gestão são empecilhos para a construção de uma gestão sustentável das organizações devido ao seu caráter rígido e autocrático de liderança.

No modelo mecanicista, mudam-se os elementos em desacordo com o sistema e não se questiona o sistema. No entanto, esse modelo já não responde de maneira satisfatória às necessidades oriundas de um novo entendimento sobre as organizações. Os gestores alinhados com esse modelo, conseqüentemente, já não se sustentam num novo modelo que coloca o ser humano em destaque (AMARAL, 2009).

Por isso, ao invés da lógica mecanicista do “prever e controlar”, Amaral (2009) sugere o “propor e acompanhar”. As mudanças necessárias para uma

gestão sustentável das organizações de forma a transformar sua essência e não apenas atualizá-las no discurso carregam desafios às ciências da gestão, que são:

a) lidar com a incerteza no lugar do prever e controlar; (b) considerar múltiplos interesses no lugar de considerar apenas um interesse, em geral vinculado ao grupo de pessoas que detêm o capital da organização; (c) colocar o ser humano no centro das decisões, no lugar do econômico; (d) buscar ênfase nas perguntas no lugar de só buscar respostas e soluções prontas; e (e) assegurar continuidade, garantindo equilíbrio e harmonia organizacional no lugar de construir uma organização caótica (AMARAL, 2009, p. 87).

Desse modo, com tais desafios, o gestor tem papel crucial para adotar um modelo de gestão capaz de contribuir para o desenvolvimento sustentável, já que o modelo mecanicista ainda considera uma visão de mundo e de homem muito particular (o social subordina-se ao econômico), demonstrando desconexão com o atual momento histórico. Assim, considerando os atuais desafios impostos à gestão, alguns autores trabalham a idéia de organizações vivas ou orgânicas, e não-estáticas.

Morgan (1996, p. 74) aponta aspectos que determinam empresas orgânicas. Entre estes, a ênfase na compreensão das relações entre organizações e seus ambientes; formas estruturais mais orgânicas e que favorecem a inovação e necessidade de relacionamento interorganizacional.

Moggi e Burkhard (2000, p. 75) concordam com essa visão e classificam as empresas orgânicas como “empresas excelentes, ou seja, aquelas que estão sintonizadas com as macrotendências do milênio que se inicia”, ou ainda como “entidade viva que é conectada com indivíduos ou grupos que a compõem” (MOGGI; BURKHARD, 2001, p. 44).

Organizações com essas características apresentam uma visão de homem oposta às organizações mecanicistas. As orgânicas ou vivas se sustentam em uma visão mais humanizada, pois concebem o homem como ser autônomo capaz de fazer suas próprias escolhas, exigindo uma atenção especial com suas relações sociais (AMARAL, 2009).

Até mesmo a tipologia das organizações propostas por Etzioni (1967), de acordo com tipo de poder utilizado e como consequência o tipo de controle adequado para cada uma, apresenta uma adequação com os modelos mecanicistas e orgânicos de organizações propostos por Burns e Stalker (1961).

Na tipologia de organização de Etzioni (1967) existem três tipos de poder: coercitivo, normativo e remunerativo, tendo respectivamente como forma de controle utilizada punições e prêmios, moral e ético, incentivos econômicos. Nota-se que o tipo de poder normativo que se utiliza de controle moral e ético que causa um envolvimento pessoal dos participantes por meio da crença nos valores morais, da motivação como auto-expressão de fé e ideologia é consonante com modelo orgânico de organizações apresentado por Burns e Stalker (1961).

Ainda nesse sentido, Blau e Scott (1962) caracterizaram as organizações de acordo com o beneficiário principal, e um dos tipos de beneficiário propostos pelos autores foram os próprios membros da organização, tendo como tipo de organizações as associações de beneficiários mútuos, as cooperativas por exemplo. Observa-se que Etzioni (1967), Burns e Stalker (1961) e Blau e Scott (1962), classificaram as organizações em diversas tipologias. Assim, o modelo de gestão deve estar em consonância com o tipo de organização em questão.

Prahalad (2003, p.141) aborda o papel gerencial emergente quando ressalta que “aceitar e gerenciar a diversidade é um desafio gerencial”. Kimberly e Hamid (2003, p. 214) apontam que “a gerência dará um verdadeiro salto quando compreender que o indivíduo mudou”. Hoyos Guevara e Dib (2007) também reforçaram essa necessária mudança a ser enfrentada quando comentam que “o grande desafio do século XXI será mudar o sistema de valores que está por trás da economia global, de modo que o torne compatível com as exigências da dignidade humana e da sustentabilidade ecológica” (p. 47).

Em termos práticos, vê-se que nos Estados Unidos da América (EUA), Holanda, Suécia, Finlândia, por exemplo, os modelos de governança adotados nas cooperativas agropecuárias separam os proprietários da gestão destas organizações. Ou seja, a configuração do modelo de gestão desses países é estabelecida por meio de um conselho de administração, que por sua vez, contrata um executivo para administrar a cooperativa (BIJMAN; VAN DIJK, 2009; HENDRIKSE, 2005; PELLERVO, 2000; GINDER; DEITER, 1989).

A separação entre propriedade e gestão existe se os proprietários são desvinculados das decisões de gestão. Isto garante que o interesse dos proprietários seja mantido e que os riscos da atividade não sejam alocados aos responsáveis pela decisão de gestão (BAYSINGER; HOSKISSON, 1990). Mas, no

Brasil, ao contrário, estudos mostram que as cooperativas agropecuárias são geridas pelos proprietários e neles concentram-se as decisões de gestão (COSTA, 2010).

2.3 Cooperativismo

A empresa cooperativa tem seus princípios, normas e estrutura organizacional fundamentados na doutrina do cooperativismo (GALERANI, 2003). Conforme Morato e Costa (2001 *apud* NINAUT; MATOS, 2008), o cooperativismo além de resgatar a cidadania por meio da participação da comunidade proporciona o desenvolvimento social e econômico de seus membros, sendo considerada por isso, uma forma de organização coerente.

De acordo com Galerani (2003, p.3) “possui características e essência filosófica fundamentadas no sentimento da cooperação e é constituída com o objetivo de agregar valor à produção econômica dos seus associados”. Assim, os associados, através das forças agrupadas e direcionadas para um mesmo objetivo, se fortalecem economicamente.

2.3.1 Origens do Cooperativismo

O homem trabalha de forma cooperada para melhor garantir a sua sobrevivência, prover sua prosperidade e conquistar seus objetivos, desde as sociedades mais primitivas. Na História, encontram-se diversos exemplos de trabalho e de economia coletiva que se aproximam das atividades cooperativistas tais como as conhecemos hoje, dentre eles: os babilônicos formaram organizações semelhantes às associações de arrendamentos de terra; no Império Romano encontram-se as origens das formas de economia coletiva; entre os povos germânicos a vida agrária se desenvolveu sobre bases cooperativas (RIOS, 1988).

No entanto, o pensamento cooperativista moderno surgiu na Europa, e um de seus principais representantes foi o inglês Robert Owen, que insatisfeito com as relações de trabalho no período da Revolução Industrial, buscou a adoção de um sistema mais justo e humano, com melhor remuneração, não contratação de mão-

de-obra infantil e jornada de trabalho menor. Insatisfeito com os poucos resultados conseguidos em sua terra natal, transferiu-se para os Estados Unidos, mas também não obteve grande sucesso. Suas idéias, porém, serviram de inspiração para inúmeras cooperativas e sindicatos que viriam a surgir mais tarde no mundo inteiro.

Na construção do movimento cooperativista, destacaram-se outros pensadores, tais como Charles Fourier, que idealizava uma empresa capaz de se autogerir; Saint-Simon, que propunha que cada trabalhador fosse remunerado de acordo com o mérito de seu trabalho; Philippe Buchez, idealizador das cooperativas de trabalho; Louis Blanc, propositor das oficinas sociais; Pierre Proudhon, um dos precursores do cooperativismo obreiro, chegando a Charles Gide, idealizador dos princípios cooperativistas atualmente em prática.

A Inglaterra, em meados do século XVII, diante da mudança do sistema feudalista para o capitalista, enfrentava uma séria crise econômica. Devido a situação caótica de sobrevivência dos trabalhadores, que passavam por dificuldades de moradia, educação, saúde, alimentação e desemprego, houve uma mobilização em busca de alternativas visando a melhorias nas condições de trabalho (RIOS, 1988).

Essa mobilização se deu inicialmente com os tecelões do bairro de Rochdale, na cidade de Manchester, condado de Lancashire, Inglaterra. Foram por isso, considerados os precursores do cooperativismo na Europa. Esse grupo ficou conhecido como os “Pioneiros de Rochdale”. Influenciados por intelectuais socialistas da Europa formaram, em 1844, a primeira cooperativa do setor de consumo denominada “*Rochdale Society of Equitable Pionners*” (Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale) (RIOS, 1988).

Os cooperados começaram a arrecadar fundos necessários para realizar seu projeto associativo e por meio de uma gestão democrática e autogestionária o êxito foi alcançado, tanto que depois de dez anos o número de associados saltou de vinte e sete para mil e quatrocentos.

Do ponto de vista organizacional, digamos assim, a empresa cooperativa surgiu em Rochdale, na Inglaterra, no ano de 44, fundada por alguns tecelões, com o intuito de auto-preservação no sistema produtivo e também visando à melhoria da sua situação econômica, através da união dos esforços em prol dos mesmos objetivos. Os assim chamados pioneiros de Rochdale sentiram na pele os efeitos já maléficis do que se chama capitalismo selvagem, onde o homem é explorado pelo próprio

homem, o mais forte – leia-se: quem tiver mais dinheiro – subjugando o mais fraco; daí esses pioneiros terem organizado uma Cooperativa formada de pessoas para pessoas, onde quem tem valor é a *persona*, pessoa, e não a pecúnia, dinheiro (RIOS, 1998, p.15).

Em 1895, em Londres, foi fundada a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), uma associação de órgãos de representação do sistema cooperativista de cada país-membro, com sede em Genebra, na Suíça. A ACI é uma organização não governamental independente que reúne, representa e serve às organizações cooperativas de todo o mundo. É constituída por 243 membros formados por cooperativas nacionais e internacionais, de 91 países. No total representa aproximadamente 800 milhões de pessoas (ACI, 2010).

Conforme propõe a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), cujo objetivo é "construir a paz através das cooperativas", cooperativismo é uma associação autônoma de pessoas, que se uniram de forma voluntária para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais em comum, mediante uma empresa de sociedade conjunta e de gestão democrática (ACI, 2010).

Um dos principais símbolos deste movimento associativo é a bandeira do cooperativismo, idealizada pelo francês Charles Gide, em 1925. Entre os pontos que chamam a atenção na filosofia do cooperativismo está a proposta para reduzir os efeitos negativos causados pelo sistema capitalista, ao mesmo tempo em busca de redução de custos.

As cooperativas de trabalho são organizações que, pela sua própria estrutura, têm a capacidade de ser mais competitivas, pois têm a seu favor a não incidência de encargos sociais sobre a remuneração dos cooperados, posto que são sócios, permitindo às mesmas uma estrutura de custos que não encontra concorrentes nas empresas convencionais constituídas (PEREIRA, 1999, p.500).

A Organização das Cooperativas da América (OCA) foi fundada como organismo de integração, representação e defesa do cooperativismo da América, em 1963, na cidade de Montevideu, Uruguai.

No Brasil, a filosofia do cooperativismo passou a ser conhecida quando o francês Jean Maurice Faivre, em 1847, fundou no Paraná a colônia Tereza Cristina, que apesar de sua breve existência deu florescimento aos ideais cooperativistas. A primeira cooperativa formalmente criada no Brasil foi a Cooperativa de Consumo dos

Funcionários da Companhia Telefônica em Limeira, São Paulo, fundada em 1891, tendo sido seguida por muitas em diferentes áreas da produção de bens e de serviços (RIOS, 1998).

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) foi criada durante o VI Congresso Brasileiro de Cooperativismo, realizado em Belo Horizonte, Minas Gerais, em 1969. A OCB conta com 7.600 cooperativas em todo o país com 7,6 milhões de associados, abrangendo os 13 ramos do cooperativismo (OCB, 2010). Cada estado brasileiro possui sua Organização de Cooperativas, que consagra todos os ramos do cooperativismo em sua respectiva área de abrangência. A Organização das Cooperativas do Estado do Ceará (OCEC), com sede em Fortaleza, foi criada em 1972, sendo uma entidade sem fins lucrativos, filiada à OCB, com objetivo de exercer as funções de assessoramento técnico-consultivo de cooperativas, governos e organizações não-governamentais (ONG).

2.3.2 Definições, Princípios e Regulamentações de Cooperativismo

A palavra cooperativa possui várias definições na literatura especializada que variam conforme a época e o viés doutrinário em que foram elaboradas. Considerando a multiplicidade de aspectos que tal definição deve incorporar, fica difícil encontrar um conceito que expresse em uma única frase essa multiplicidade. O que se busca é uma aproximação que relacione os principais elementos encontrados na maioria das definições.

De modo geral, a literatura define cooperativa como uma organização de 20 ou mais pessoas unidas pela cooperação e ajuda mútua, agindo de forma democrática e participativa, com objetivos econômicos e sociais comuns, cujos aspectos legais e doutrinários são distintos de outras sociedades. Seus princípios gerais são: ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Já os princípios éticos que consolidam o cooperativismo são: honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação para com o semelhante (MOREIRA *et al*, 2009, p.526).

Basicamente o que se procura ao organizar uma cooperativa é melhorar a situação econômica de determinado grupo de indivíduos, solucionando problemas ou satisfazendo necessidades comuns, que excedam a capacidade de cada

indivíduo satisfazer isoladamente. A cooperativa é então, um meio para que um determinado grupo de indivíduos atinja objetivos específicos, através de um acordo voluntário para cooperação recíproca (MOREIRA *et al*, 2009).

A sua finalidade é colocar os produtos e ou serviços de seus cooperados no mercado, em condições mais vantajosas do que os mesmos teriam isoladamente. Desse modo a cooperativa pode ser entendida como uma empresa que presta serviços aos seus cooperados (NASCIMENTO, 2000).

Bursztyn (1985, p. 49), conceitua cooperativa como um grupo que “transformou homens isolados em empresários que administram a sua empresa familiar, qualquer que seja ela, e participa de uma empresa de caráter grupal coletivo e comunitário que responde às suas necessidades”.

Vale ressaltar que, segundo Pinho (1977), como qualquer outra forma de organização empresarial, as cooperativas também têm objetivos econômicos, dentre eles: englobar todas as fases de produção e de comercialização, produção em escala, redução de custos de produção, ampliação e diversificação de produtos, concorrência e aquisição de novos mercados e consumidores e estender a sua área de atuação na recepção de matéria-prima.

Segundo Carneiro (1978, p. 28), os princípios básicos do cooperativismo aprovados em Rochdale são os seguintes: “adesão livre, gestão democrática, distribuição das sobras líquidas, taxa limitada de juros ao capital, seleção de cooperados, educação dos membros, neutralidade política e religiosa”.

Apesar de bastante atuais, ao longo dos anos estes princípios sofreram alterações, principalmente devido às mudanças sociais e tecnológicas ocorridas nas relações de trabalho, tendo sido realizada a última revisão por ocasião do Congresso da Aliança Cooperativa Internacional, em Manchester, Inglaterra, em 1995, passando a ter a seguinte redação, de acordo com Panzutti (2000, p. 19-20): “livre iniciativa e aberta adesão dos sócios, gestão e controle democrático dos sócios, participação econômica do sócio, autonomia e independência, educação, treinamento e informação, cooperação entre cooperativas, interesse pela comunidade”.

As cooperativas são regidas, no Brasil, por uma legislação própria. De acordo com o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (2001), é a Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que define a política nacional do cooperativismo brasileiro, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras

providências. A mesma é complementada, sempre que necessário, através de publicações de Resoluções. As cooperativas são, também, regulamentadas por outras legislações em vigor que regem as demais sociedades no que diz respeito aos aspectos não alcançados pela lei cooperativista. São, ainda, regidas por um Estatuto Social que normatiza o seu funcionamento e sua relação com os associados (GALERANI, 2003).

A referida lei, segundo Pinho (1982), também abre possibilidade para as cooperativas, desde que seja para complementar as suas atividades, participar de empresas não-cooperativas ou atuar junto com elas, bem como realizar acordos departamentais, como: centrais de compras e acordos contratuais com empresas prestadoras de serviços, fornecedores, distribuidores e outros. Magalhães (1982) chama a atenção para os diversos acordos e contratos regulados pelo Direito Societário Brasileiro, dos quais as cooperativas podem lançar mão desde que não haja conflito com a lei cooperativista em vigor.

A filosofia cooperativista também encontra respaldo na Constituição Brasileira promulgada em 1988, com ênfase na autonomia. No entanto, a assembléia geral dos sócios é o órgão supremo da sociedade cooperativa, é o fórum onde são discutidas, votadas e aprovadas todas as decisões de interesse da sociedade. Há dois tipos de assembléias gerais:

a ordinária, convocada obrigatoriamente uma vez por ano, e a extraordinária, convocada sempre que necessário, a qual delibera sobre assuntos diversos relacionados com a empresa. [...] Em quaisquer desses casos, para tornar válidas as deliberações, são necessários dois terços dos votos. Nas cooperativas singulares as assembléias gerais são formadas pelos sócios cooperantes e nas centrais, federações e confederações são formadas por delegados representantes das cooperativas filiadas (GALERANI, 2003, p. 4).

Magalhães (1982) classifica as cooperativas da seguinte forma: de 1º grau (singulares), constituídas pelo número mínimo de vinte pessoas físicas e caracterizadas pela prestação direta de serviços aos associados; de 2º grau (centrais e federações), constituídas pelo número mínimo de três cooperativas singulares, sendo possível, nas centrais, o ingresso de cooperativas de modalidades diferentes e de 3º grau (confederações), constituídas pelo número mínimo de três federações ou centrais, da mesma ou de diferentes modalidades.

Diante dos princípios e regulamentações do cooperativismo, percebe-se que as cooperativas levam vantagem em relação a empresas concorrentes no

sentido dos cooperados serem donos do negócio e estarem na linha de comando do serviço prestado, com maior possibilidade de primar pela qualidade do atendimento a seus cooperados. Porém, pelo caráter associativista, o processo administrativo na cooperativa pode ser dificultado, lento e gerar entraves que fazem com que as cooperativas percam vantagem competitiva frente a outras empresas mais ágeis na resolução de seus problemas e necessidades (PEREIRA, 1999).

Contudo, segundo Nascimento (2000), cooperativismo é uma alternativa econômica que vem se destacando como razoável meio de sobrevivência frente às instabilidades econômicas mundiais, sendo um movimento sócio-econômico que está em franco desenvolvimento na Europa, América e Ásia.

O cooperativismo agropecuário é o que mais tem se destacado na geração de renda e nas exportações brasileiras de produtos básicos agropecuários e agroindustrializados. No entanto, como bem ressalta Bursztyn (1985, p. 50), “o quadro do cooperativismo brasileiro é muito complexo e se diferencia substancialmente segundo as diferentes regiões”. Sobre essas diferenças regionais Bursztyn (1985, p. 51) acrescenta:

O Sul, colonizado por imigrantes vindos da Europa Central, Japão e Itália, a partir do final do século XIX, apresenta-se como um terreno muito fértil para a expansão do movimento cooperativista. O Norte e o Nordeste, por outro lado, apresentam uma certa impermeabilidade em relação a proliferação espontânea do cooperativismo.

A disseminação de cooperativas, incentivadas pelo Estado, foi uma forma de dinamizar a produção agrícola e enfrentar as dificuldades oriundas da Primeira Guerra Mundial e da Grande Depressão. Tanto que Bursztyn (1985, p. 51) ressalta como principal característica da legislação sobre cooperativas “a centralização e a subordinação ao aparelho de Estado”. Ainda nesse sentido, o referido autor considera que “a forma autoritária com que o Estado dirige a inseminação artificial do movimento cooperativista no Brasil justifica o caráter de seu desenvolvimento quantitativo, muito mais do que qualitativo” (BURSZTYN, 1985, p. 53).

2.3.3 Cooperativismo e Desenvolvimento Local Sustentável

É cada vez mais comum, com a atual dinâmica organizacional, a realização de associações ou atividades cooperativas com o intuito de aumentar o grau de competitividade, pois conforme já citado anteriormente por Pinho (1977), como qualquer outra forma de organização empresarial, as cooperativas também têm objetivos econômicos, mas diferem das demais organizações por duas razões: os cooperados são simultaneamente proprietários, usuários e consumidores dos seus produtos e serviços (COOK, 1995).

O cooperativismo pode ser considerado instrumento econômico e social, com suporte constitucional, que propicia que se atinjam os princípios fundamentais da República, haja vista seu potencial emancipatório, pois serve como instrumento de inclusão, de resgate da cidadania e, portanto, de desenvolvimento (ANNIBELLI, 2008).

Para Lynch (1994), as empresas enfrentam continuamente a pressão exercida pelo fato de que, se não estiverem crescendo, estarão se encaminhando para a extinção. Para Casseres (1999), a competitividade e a sobrevivência das empresas dependerão, cada vez mais, da sua capacidade em estabelecer e manter relações com outras empresas.

Cook, Haddad e Lliopoulos (1996), em consonância com Pinho (1977), ressaltam que o objetivo dessa cooperação, ou seja, interação entre os atores faz parte de uma tentativa de ampliar o número de parceiros e assim, viabilizar interesses comuns em um determinado setor.

De fato, se as empresas conseguem realizar cooperações como condicionantes estratégicos, identifica-se uma grande capacidade de percepção de mercado, ou mesmo uma indução do ambiente para que aspectos semelhantes favoreçam as práticas de uma dada empresa.

Silva (2010) esclarece que para induzir a competitividade e assim ao desenvolvimento é necessário observar três fatores, a saber: fatores sistêmicos, fatores estruturais e fatores empresariais. Percebe-se ainda que para determiná-los é necessário utilizar aspectos internos a empresa, referente às externalidades e ao ambiente no qual a empresa está inserida.

Os fatores sistêmicos são aqueles que sofrem influências do ambiente, porém não possuem condições de intervir no mesmo. Os fatores estruturais são aqueles que a empresa tem capacidade limitada de intervenção, pela mediação do processo de concorrência, estando por isso parcialmente sob sua área de influência. Já os fatores empresariais são aqueles pelos quais as empresas detêm todo o poder de decisão e que podem ser controlados, são as variáveis de poder decisório, tendo quatro áreas de competências (SILVA, 2010, p.4).

Neste contexto, esse conceito foi criado para intensificar o desenvolvimento local, por isso conciliar os fatores determinantes para a competitividade na intenção de um maior desenvolvimento local se torna necessário, uma vez que envolve aspectos relevantes à existência de cooperações.

Para Silva *et al* (2010), um aspecto que tem despertado atenção é o forte encaminhamento dos líderes cooperativistas no sentido de incentivar as cooperativas para que, de alguma forma, se unam entre si ou com outros tipos de empresas, visando ao fortalecimento e à sobrevivência no curto e no longo prazo.

Segundo Irion (1997), o envolvimento do associado deve ir além da utilização dos serviços oferecidos e da sua freqüência em reuniões e assembléias. Ele deve participar de seminários e outro eventos que permitam o melhor conhecimento de sua cooperativa. Deve buscar a contínua capacitação para o trabalho, para assumir, em determinados períodos, a posição de dirigente ou membro em comissões ou conselhos.

Por meio do contato pessoal e direto com outros associados, deve discutir as atuais informações do movimento cooperativista e acompanhar a situação do mercado, da economia de sua região e do seu país. É importante ter esclarecimentos para votar conscientemente e saber escolher os melhores caminhos e enxergar as melhores oportunidades (NAMI; BOAS, 2010).

Nicácio (1997) e Rodrigues (1998) destacam alguns fatores que impedem as alianças estratégicas entre cooperativas: o bairrismo, o receio da perda do poder, o personalismo, as ciúmeiras, a competição entre cooperativas e a falta de percepção do ambiente competitivo por líderes cooperativistas que ainda não se conscientizaram de que a competição entre cooperativas e a fragmentação das agroindústrias cooperativas são fatores prejudiciais ao desenvolvimento do sistema cooperativista brasileiro como um todo.

Assim como Jager (1992), Nicácio (1997) e Rodrigues (1998) também apontam problemas nas cooperativas agropecuárias brasileiras, dentre eles a falta de gerência política e dos próprios concorrentes, paternalismo e o oportunismo dos cooperados. Especificamente, com relação ao oportunismo dos cooperados, Zylbersztajn (1994, p. 31) explica da seguinte forma:

Como o cooperado também é um cliente da cooperativa, existe forte tendência de definição de posições de negócios que o beneficiem, em detrimento da corporação. Por ser o acesso às sobras menos importante do que a renda da venda do produto, o comportamento do cooperado reflete ação oportunista, pressuposto da Economia dos Custos de Transação. Não é correta a suposição de que este pressuposto deixa de existir pelo fato de se tratar de empresa cooperativa. A impossibilidade de sair do negócio sem perdas, diferente das empresas não-cooperativas, também cria condição de pouca atratividade para o cooperado investir em empresas dentro da estrutura da cooperativa.

Dessa forma, os elevados custos de negociação, geram situação menos competitiva para esse tipo de corporação fazendo com que pequenas e grandes cooperativas se reorganizem estruturalmente de modo a lidar com tais desafios. “A completa separação entre propriedade e controle é demandada pela crescente presença de profissionais contratados no mercado com experiência em gerenciamento de corporações não-cooperativas” (ZYLBERSZTAJN, 1994, p.31).

Como solução para superação de tais impedimentos, as alianças estratégicas defendidas pelos autores mencionados como importantes para o desenvolvimento local, Roos e Lorange (1996) recomendam às empresas que, ao participarem de uma aliança estratégica, devem estar seguras de que possuem a aprovação e o apoio dos associados e a certeza de que, internamente, possuem o entendimento, entusiasmo e cooperação de todos na organização.

Um fator que também deve ser observado é o apresentado por Noletto (2000), que considera fundamental o cuidado na escolha de tais alianças e parcerias nos aspectos de atuação no mercado, tempo de existência, credibilidade, imagem, missão, valores, intencionalidade, ética, capacidade de investimento, saúde financeira, recursos humanos qualificados e projetos já desenvolvidos, porque algumas alianças não dão certo por falta de confiança mútua (YOSHINO; RANGAN, 1996).

Bursztyn (1985) traz uma consideração importante quando se refere a importância da confiança, alianças de mercado entre cooperativas e/ou cooperativas e outras empresas. Pode ocorrer que “as cooperativas prosperam, mas não necessariamente o conjunto de seus associados”. Segundo o mesmo autor, no Nordeste, de maneira geral, as cooperativas podem ser divididas em dois grupos: “as que não atingiram bom desempenho e as que apresentam bons resultado” (p. 57).

No entanto, esses bons resultados nem sempre dizem respeito ao desenvolvimento dos associados, e sim “a um grupo de patrões que se apoderam de seu controle efetivo, como se fossem seus proprietários” (BURSZTYN, 1985, p. 57). Ou seja, ao funcionarem como empresas, elas se orientam por leis de mercado e quando se trata de um pequeno produtor, pode ocorrer que uma cooperativa ofereça preços mais favoráveis do que os de mercado, por conta do grande volume de operações ou redução de custos operacionais (NINAUT; MATOS, 2008).

Para Gimenes e Gimenes (2007, p. 62), “o grande desafio das cooperativas agropecuárias é encontrar o equilíbrio entre os interesses econômico, social e político dos seus participantes”. Administrar esses interesses é uma tarefa difícil, e muitas empresas dessa categoria estão perdendo espaço para seus concorrentes por não conseguirem equilibrá-los satisfatoriamente.

O interesse econômico está relacionado assim, ao crescimento mútuo do associado e da cooperativa; o interesse social está ligado aos serviços ou benefícios que os associados, suas respectivas famílias e a comunidade no entorno recebem da cooperativa; e o interesse político leva às disputas internas pelo poder, como também à representatividade de tal organização e de seus filiados perante a comunidade (ANTONIALLI, 2008).

Rodrigues (1997) entende que as cooperativas, com suas características peculiares, compõem o único setor da economia cuja doutrina tem sua ênfase no equilíbrio entre o econômico e o social, o qual se instala como o seu primeiro desafio frente à globalização, pois exige eficiência e competitividade. Tal fato implicará, necessariamente, o aprimoramento de gestão, a redução de custos, o tratamento diferenciado para os associados em função do tamanho, da eficiência e da reciprocidade. Ou seja, quanto mais ele utiliza os serviços da organização, maior será a sua participação no resultado (CHADDAD; COOK, 2004).

3 Procedimentos Metodológicos

3.1 Delineamento da Pesquisa

O escopo desta pesquisa foi investigar os parâmetros de desenvolvimento local sustentável, conforme a perspectiva de Barbosa (2008), existentes no formato cooperativista do PIMN. A abordagem metodológica foi qualitativa do tipo estudo de caso, que de acordo com a classificação de Merriam (1998) pode se referir a indivíduos, grupos, organizações, culturas e regiões. O caso em estudo foi constituído pelo conjunto de cooperativas da região do Perímetro Irrigado de Morada Nova/Ce - PIMN.

Os resultados obtidos não devem ser generalizados para outros contextos semelhantes, pois segundo Bruyne, Herman e Schoutheete (1997, p. 227) o estudo de caso apresenta um caráter particularizante e tem um poder de generalização limitado.

Assim, o que se pretendeu não foi generalizar, foi analisar manifestações do desenvolvimento local sustentável no formato cooperativista existente no PIMN, ou seja, tentar chegar a uma compreensão abrangente (BECKER, 1997).

3.2 Critérios de Inserção dos Sujeitos

Como em pesquisas qualitativas o objetivo não é a generalização dos resultados e sim o “aprofundamento, a abrangência e a diversidade no processo de compreensão, seja de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma política ou de uma representação” (MINAYO, 2007, p. 197), a decisão sobre a inserção dos sujeitos na pesquisa foi por intencionalidade e por acessibilidade, segundo os critérios de relevância focados no objetivo geral do estudo, que foi investigar os parâmetros de desenvolvimento local sustentável, conforme a perspectiva de Barbosa (2008), existentes no formato cooperativista do PIMN.

Assim, a inserção dos sujeitos começou por acessibilidade e continuou com a estratégia “bola-de-neve”, na qual um sujeito apontou outros que possuíam características de interesse da pesquisa (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

A não utilização de critérios numéricos ou quantificação não significa falta de rigor, pois conforme Gaskell e Bauer (2002, p. 485) a construção do *corpus* é “funcionalmente equivalente à amostra representativa e ao tamanho da amostra, mas com o objetivo de maximizar a variedade de representações desconhecidas”.

Os sujeitos escolhidos para participar desta pesquisa foram os gestores das cooperativas do PIMN, assim como produtores associados atualmente ou não.

A opção em entrevistar produtores de arroz que não fossem associados deveu-se ao atendimento dos critérios da representatividade e pertinência ao objetivo geral da pesquisa, sugeridos por Minayo (2007).

No total, foram realizadas 18 entrevistas distribuídas da seguinte forma:

- três gestores: o presidente da Cooperativa Central Agropecuária dos Irrigantes do Vale do Banabuiú - CIVAB e da Cooperativa dos Pequenos Produtores Agropecuaristas do Morada Nova - COPAMN, que hoje responde por essas duas cooperativas; o gerente da CIVAB onde se localiza a indústria de parboilização e um membro da diretoria da Cooperativa do Projeto Irrigado de Morada Nova - CAPI.
- dez produtores associados das cooperativas entrevistados ao longo de toda extensão do perímetro irrigado: três moradores do Setor 1, quatro moradores do setor NH3 e três moradores do setor 6.
- cinco produtores não associados: dois moradores do Setor 1, dois moradores no Setor NH3 e um morador do setor 6.

Com relação aos produtores, associados ou não, suas características são homogêneas, com idade entre 55 e 65 anos, não possuem nível fundamental completo, e são moradores do PIMN há mais de 30 anos, ou seja, desde o período em que o mesmo foi criado. Vivem fundamentalmente da cultura do arroz e rendimentos de aposentadoria.

Ainda observando os princípios propostos por Minayo (2007) para construção do *corpus* da pesquisa, o critério da exaustão foi atendido quando as informações obtidas nas entrevistas já se esgotavam e tornavam-se repetitivas.

3.3 Instrumentos de Coleta

Por ser uma pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso foram utilizados os três meios tradicionais para coleta de dados: entrevista semi-estruturada, observação sistemática e análise de documentos (PATTON, 2002).

Para a elaboração do roteiro de entrevista foram utilizadas as categorias e subcategorias propostas por Claro e Claro (2004). Em seu trabalho os autores utilizaram as três dimensões de sustentabilidade simultaneamente.

Claro e Claro (2004) levaram em consideração o que Veleza e Ellenbecker (2000) sugerem como características importantes quando se fala em desenvolvimento de indicadores de sustentabilidade. Assim, ressaltam que “por meio de adaptação, os indicadores também podem ser utilizados por outros atores, como torrefadoras, cooperativas, produtores de café convencional e de outros produtos agropecuários” (CLARO; CLARO, 2004, p. 18).

Para o protocolo de entrevista foram utilizadas, a partir de uma adaptação dos indicadores ambiental, econômico e social, as categorias apresentadas na FIG. 2, a seguir:

Indicadores de sustentabilidade		
Ecológica	Econômica	Social
Ecossistema e conservação da vida selvagem Conservação do solo Conservação e proteção dos recursos hídricos Conservação e economia de energia Administração de resíduos (lixo) Manejo de pragas e doenças Desempenho ambiental	Condições mercadológicas Desempenho econômico empresarial	Qualidade de vida

FIGURA 2 – Indicadores de sustentabilidade
 Fonte: Adaptada de Claro e Claro, 2004

Vale ressaltar que cada categoria dos indicadores acima descritos, propostos por Claro e Claro (2004), possui suas subcategorias e indicadores específicos. Isso sugere o desenvolvimento de uma escala para realização de questionários estruturados conduzindo a um delineamento quantitativo para pesquisa. No entanto, o delineamento desta pesquisa é qualitativo com utilização de

entrevista como instrumento de coleta de dados, assim foram utilizadas apenas as categorias e subcategorias adaptadas de cada indicador de sustentabilidade: ecológica, econômica e social.

Já como tentativa de estabelecer um *rapport* satisfatório, os entrevistados foram informados que o anonimato seria preservado, de forma que se sentissem à vontade para falar sem restrições. As entrevistas foram realizadas nas residências dos associados ao longo de toda extensão do PIMN, de acordo com critério estabelecido anteriormente de acessibilidade e bola-de-neve, assim como nas sedes das cooperativas da região do PIMN para entrevistar gestores, no período de agosto e setembro de 2010.

A duração média das 18 entrevistas gravadas em câmera digital e telefone celular variou de acordo com os entrevistados:

- As entrevistas com os três gestores duraram, em média, 40 minutos, cada uma;
- As entrevistas com os dez produtores associados duraram, em média, 30 minutos, cada uma;
- E as entrevistas com os cinco produtores não associados duraram, em média, 20 minutos, cada uma.

A utilização do diário de campo foi fundamental já que a extensão do PIMN é de 36 km, os caminhos de acesso são muito parecidos, as casas se configuram da mesma forma externa, quase que padronizadas conforme pode ser verificado na FIG. 4 e 5 adiante. Foram necessárias quatro viagens ao município de Morada Nova/CE, para realização da pesquisa de campo, feitas sempre aos sábados e domingos, por ser mais fácil encontrar os entrevistados em casa e ter mais tempo para realizar a entrevista.

Assim, o diário de campo servia como registro e anotação de observações feitas no decorrer das entrevistas, no caminho percorrido, nas visitas realizadas às cooperativas com observações que registradas no diário, principalmente como é feito o atendimento aos produtores associados nas cooperativas, protocolos de atendimento, acompanhamento da produção dos mesmos e registros de dívidas que são pagas quando o produtor obtém a colheita.

A primeira entrevista exploratória foi realizada com um dos gestores da CIVAB, por acessibilidade. Em seguida, por ser natural de Morada Nova/CE, a

autora solicitava aos conhecidos uma indicação de produtores, associados às cooperativas e não associados, que pudessem participar da pesquisa.

As entrevistas transcorreram de forma natural, já que o comportamento dos entrevistados para responder as perguntas era de total segurança e não demonstravam timidez ou receio de nenhuma forma. É provável que este clima amistoso tenha ocorrido porque sempre que visitava as residências dos entrevistados a autora estava acompanhada de alguma pessoa conhecida deles, o que facilitava o acesso.

Além das visitas destinadas às entrevistas com os produtores e gestores, foi realizada uma visita de um dia na semana especificamente para a observação sistemática do funcionamento das cooperativas, da indústria em funcionamento e documentos que foram disponibilizados pelas cooperativas em estudo, assim a utilização das três fontes clássicas de coleta possibilitou a triangulação dos dados (PATTON, 2002).

3.4 Tratamento dos Dados

De acordo com Vergara (2006, p. 257), “no âmbito das ciências sociais, a triangulação pode ser definida como uma estratégia de pesquisa baseada na utilização de diversos métodos para investigar um mesmo fenômeno”. Assim sendo, o uso de diferentes instrumentos possibilitou o emprego de triangulação, com a finalidade de intensificar a expressividade dos dados reunidos (FLICK, 2004, DENZIN, 1989).

A triangulação foi feita analisando as respostas dos entrevistados tendo como protocolo de perguntas semi-estruturadas os indicadores propostos por Claro e Claro (2004) e comparando-as com os documentos que foram disponibilizados nas cooperativas, documentos aos quais foi facultado o acesso, e as observações feitas no funcionamento das cooperativas, tanto as singulares - Cooperativa do Projeto Irrigado de Morada Nova (CAPI), Cooperativa dos Pequenos Produtores Agropecuaristas de Morada Nova (COPAMN) e Cooperativa Agropecuária do Perímetro Irrigado do Vale do Banabuiú (CAPIVAB), como a central – Cooperativa Central Agropecuária dos Irrigantes do Vale do Banabuiú (CIVAB).

4 Apresentação e Análise dos Resultados

4.1 *Locus* da Pesquisa: o Perímetro Irrigado de Morada Nova/CE

Até o início do século XX, estima-se que no mundo a área total irrigada estava em torno de 40 milhões de hectares. Em se tratando de áreas irrigadas, na América, os países que se destacam são Chile (78,4%) e Suriname (76,1%). No entanto, os países que realmente merecem destaque na utilização da técnica de irrigação são Israel e Japão (ROLIM, 2005).

Já na União Européia, os países que se destacam no quesito irrigação são: Países Baixos (33,4%) e a Grécia (20,8%), seguidos por Portugal, Itália, Dinamarca, Espanha, França e Bélgica/Luxemburgo (TESTEZLAF; MATSURA; CARDOSO, 2004, p.19).

No Brasil, em 1945, foi criado pelo Decreto-Lei 8.846, de 28/12/1945, o Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (DNOCS), sendo transformado em autarquia federal em 1963. O DNOCS foi praticamente o único órgão do governo federal executor de obras de engenharia na região, construindo açudes, estradas, pontes, portos, ferrovias, hospitais e campos de pouso, implantando redes de energia elétrica e telegráficas, usinas hidrelétricas e sendo responsável pela ajuda às populações flageladas pelas secas.

Em 1956 foi criada a Superintendência para o Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE, que enfatizava a implantação da irrigação como solução para os problemas do Nordeste. Os técnicos desse órgão afirmavam que a capacidade dos açudes então existentes já era suficiente para atender a demanda de água na zona semiárida, sendo necessários projetos de irrigação.

A técnica de irrigação tem como objetivo a transformação das possibilidades agrícolas de regiões semiáridas, deslocando os cursos de água no tempo e no espaço, modernizando a agricultura e tornando-a independente do fenômeno da seca, corrigindo a distribuição hídrica natural. Para a criação de perímetros irrigados, o Departamento Nacional de Obras contra as Secas – DNOCS, desapropriou a área de aluvião e reorganizou o espaço, formando lotes de tamanho padrão, interligados por canais de irrigação e impondo arbitrariamente um novo ator social, o colono ou irrigante (ROLIM, 2005).

A área irrigada brasileira “pode ser considerada pequena quando comparada com o potencial irrigável do país” (TESTEZLAF; MATSURA; CARDOSO, 2004, p. 16). O maior avanço do país em áreas irrigadas ocorreu na década de 1970, devido à disponibilidade de linhas de crédito para a iniciativa privada e pública através de programas governamentais (ROLIM, 2005). Foi justamente nesse período que o Perímetro Irrigado de Morada Nova/Ce – PIMN foi criado, em 1970. A FIG. 3 mostra o mapa de localização do PIMN, abaixo:

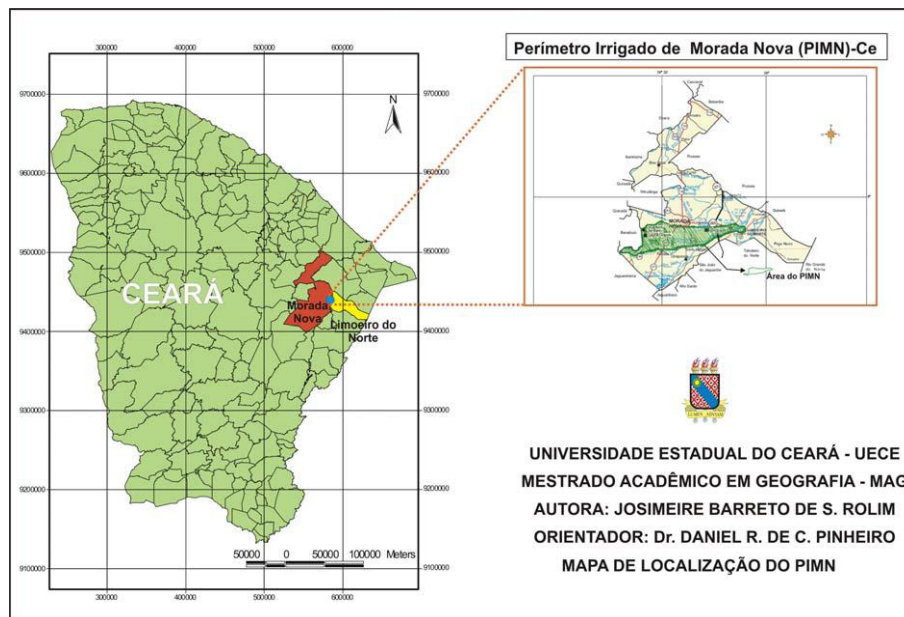


FIGURA 3 – Mapa de localização do PIMN
Fonte: ROLIM, 2005

O período de criação do PIMN, década de 1970, entra em consonância com o que Martins e Caldas (2009) indicam ser o período em que se iniciou a valorização do local como instância privilegiada para se realizar políticas públicas governamentais.

O PIMN conta, atualmente, com uma população de aproximadamente 10 mil habitantes ao longo de toda sua extensão de 36 km. Essa extensão é dividida em setores (S), núcleos habitacionais (NH) e conjuntos habitacionais (CH). Tem-se abaixo, as FIG. 4 e 5 retratando uma vista do PIMN e o aspecto territorial de um dos núcleos habitacionais, o NH3.



FIGURA 4 – Vista do PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 5 – NH3
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

As águas que irrigam toda a região do PIMN chegam do rio Banabuiú em Morada Nova, abastecem os canais grandes, chamados canais de adução e distribuem-se nos canais pequenos, chamados canais secundários e daí por meio da técnica de inundação irrigam os terrenos dos produtores. Em seguida, esse excesso de água segue para os canais coletores. As FIG. 6, 7, 8 e 9, nesta ordem, ilustram os tipos de canais e seu percurso:



FIGURA 6 – Canal de adução do PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 7 – Canal secundário do PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 8 – Lote de terra inundado
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 9 – Canal coletor de água
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

Os moradores que hoje habitam o PIMN vieram de várias partes do Vale do Jaguaribe e regiões vizinhas. Cada família teve direito a apenas um lote, sem direito a propriedade. No entanto, hoje vários moradores possuem mais de um lote. Isso acontece da forma descrita, abaixo:

Só que hoje já tem muita gente que tem mais, consegue comprar, certo. Vai ganhando um dinheirinho, juntando e compra outro terreno pra melhorar as coisas. Vamos supor: eu tenho o meu pra vender, você quer comprar, aí eu passo pra você. A gente fala compra, mas na verdade não é nada registrado em papel. Quem quiser comprar um lote a você, não pode tirar do seu nome. Eu tenho que pagar e confiar na sua palavra (ENTREVISTADO 6, 2010).

Inicialmente a cultura no PIMN era bastante diversificada: feijão, milho, algodão e uma pequena área de arroz e pecuária. Com o passar dos anos predominou a cultura do arroz por ser de fácil manejo, já que as outras possuíam alto custo de produção.

Em Morada Nova, a Cooperativa Central Agropecuária dos Irrigantes do Vale do Banabuiú - CIVAB do Perímetro Irrigado de Morada Nova - PIMN, foi fundada em 1972, quando nessa época a produção agrícola no local ainda era bastante diversificada: feijão, algodão, milho, pecuária e arroz. Com o passar dos anos, o cultivo do arroz, por ser de fácil manejo tornou-se predominante (ENTREVISTADO 1, 2010).

No entanto, ao percorrer toda a extensão do PIMN ainda se encontram pequenas partes dos lotes de terra destinadas a outras produções, como cana-de-açúcar, feijão, e pastos para pecuária. A pecuária é para produção de leite, que é vendido para as queijeiras da própria região ou para o Grupo Betânia. A FIG. 10 mostra uma das queijeiras localizadas dentro do PIMN e a FIG. 11, uma parte do lote destinada ao pasto de animais para pecuária, abaixo:



FIGURA 10 - Queijeira localizada no PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

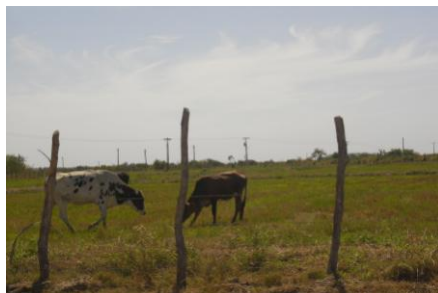


FIGURA 11 - Lote de terra do PIMN, destinado à pecuária
Fonte: da pesquisa, 2010

A maioria dos moradores do PIMN produz arroz. A produção de outras culturas surge como fonte alternativa de renda, assim como as aposentadorias dos que primeiro chegaram à região, nos anos de 1970 e 1972. Como as famílias cresceram, aumentando de cinco pessoas, em média, quando chegaram, para dez pessoas e os lotes de terras continuam sendo de quatro a cinco hectares por família, são necessárias alternativas para complementação de renda.

4.1.1 A Cultura do Arroz no PIMN

Em dezembro de 2010 foram colhidos em torno de 16 milhões de quilos de arroz produzidos no PIMN. Em uma boa colheita a média são oito mil quilos de arroz por hectare. Cada hectare necessita de quatro horas de trator para ser arado. E cada hora de trator custa R\$70,00 para o produtor. Já a colheitadeira é paga com 10% da produção obtida. A FIG. 12 ilustra a dimensão da extensão da produção de arroz do PIMN, abaixo:



FIGURA 12 – Cultura do arroz no PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

O cultivo do arroz é de fácil manejo e possibilita duas colheitas por ano. Duas pessoas são suficientes para produção de uma cultura, já que as máquinas colhem e o lote é pequeno. O tempo de colheita é explicado abaixo:

O plantio é feito em junho/julho para ser colhido em novembro/dezembro. Em seguida, quando, às vezes não tem tempo de tirar a palha direito, planta-se novamente em janeiro/fevereiro e a colheita acontece em junho/julho. São quatro meses para colher (ENTREVISTADO 1, 2010).

A qualidade do arroz colhido depende da terra do seu lote. Às vezes, o lote está dentro de uma área de infestação, ou a semente usada não é de boa qualidade. A aquisição da semente pode ser feita da seguinte maneira:

Fazer um canteiro e plantar a semente básica, ai daí tira pra cultura. Mas outros compram a semente do “particular” que trás do Rio Grande do Sul, mas encarece muito pro produtor. A semente plantada no canteiro fica a preço de custo enquanto tem gente que paga R\$2,00 a R\$2,50 em semente pra colher um quilo de arroz (ENTREVISTADO 6, 2010).

A cultura do arroz, tida como fonte principal de renda dos moradores do PIMN por ser de fácil manejo, exigir baixo custo de mão-de-obra e ter fácil escoamento e comercialização da produção por conta da indústria de parboilização reforça o que Willers, Lima e Staduto (2008) sugerem como meta de desenvolvimento dentro de um contexto mais atual, onde é razoável que se utilizem as potencialidades e capacidades da sociedade local, possibilitando maior chance de competitividade e sobrevivência.

Para Buarque (2004), os postulados de sustentabilidade devem estar presentes em todos os esforços recentes de desenvolvimento. Assim, “o conceito de desenvolvimento sustentável surge como um termo que expressa os anseios coletivos, tais como a democracia e a liberdade, muitas vezes colocadas como utopia” (BARBOSA, 2008, p.1). E a criação da indústria de parboilização surge como uma alternativa concreta de competitividade e sobrevivência dos moradores do PIMN por meio da comercialização do arroz em todo Vale Jaguaribe e grandes regiões do Ceará.

4.1.2 A Indústria de Parboilização

Em 1994 houve uma super produção de arroz no PIMN. O arroz ficou estocado, sem preço de mercado. Com isso, o custeio obtido com o Banco do Nordeste para a colheita da época não foi pago pelas cooperativas. Diante dessa situação, a Cooperativa Central Agropecuária dos Irrigantes do Vale do Banabuiú - CIVAB sentiu a necessidade de um novo investimento para criação da indústria de parboilização do arroz. Assim, em 1998 a indústria foi inaugurada.

O arroz produzido no PIMN pelos produtores associados segue para a indústria que, beneficia, parboiliza, empacota e comercializa em grandes regiões do Ceará: Serra Grande, Fortaleza, Vale do Jaguaribe. Alguns pequenos usineiros da região fabricam o arroz branco, ensacam em embalagens de 60 quilos e empacotam para outras marcas.

A marca do arroz produzido no PIMN é o Arroz Viajante. No entanto, a qualidade do arroz parboilizado é a mesma, tipo 1. Só muda a embalagem. Todos os dias os caminhões estão na estrada. O preço que a CIVAB paga ao produtor gira em torno de R\$0,57 a R\$0,53, de acordo com a qualidade do arroz produzido, que pode variar dependendo da qualidade da semente utilizada no plantio. Para a classificação,

É tirada uma amostra e passa na balança de precisão e tira os inteiros, quebrados, com defeitos e, de acordo com uma tabela do governo federal classifica-se do tipo 1 ao tipo 4 ou AP, que é o de mais baixa qualidade (ENTREVISTADO 1, 2010)

A FIG. 13 ilustra o arroz *in natura*, da forma como chega do campo. Em seguida ele passa pela máquina de pré-limpeza, que separa a palha do arroz, conforme FIG. 14. A palha é comercializada como ração para galinhas, porcos ou usada como combustível para o processo de secagem.



FIGURA 13 – Arroz *in natura* na indústria
Fonte: Dados da pesquisa, 2010.



FIGURA 14 – Máquina de pré-limpeza do arroz
Fonte: Dados da pesquisa, 2010.

Depois que termina o processo de pré-limpeza, o arroz vai para um secador, conforme ilustrado na FIG. 15 e depois armazenado por 90 dias em silos de armazenagem, conforme FIG. 16.

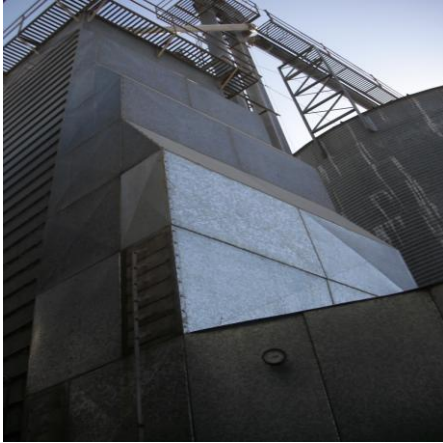


FIGURA 15 – Máquina secadora
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 16 – Silos de armazenagem
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

Depois da armazenagem, e de acordo com a regulação do mercado e do processo de comercialização, segue para o processo de parboilização, ou seja, ele é colocado em tanques de encharcamento, conforme ilustrado na FIG. 17, que comportam nove mil quilos de arroz, durante seis horas, a 80° graus, ocorrendo um processo de pré cozimento. Depois de parboilizado, o arroz é beneficiado, isto é, descascado como mostra a FIG. 18, abaixo.



FIGURA 17 – Tanques de encharcamento
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 18 – Máquina beneficiamento
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

O ultimo processo é o polimento do arroz para que fique com aspecto liso, uniforme e limpo, realizado na máquina apresentada na FIG. 19. Todo arroz parboilizado é igual, já que o processo é o mesmo. Assim, a indústria empacota esse mesmo arroz produzido para diversas marcas da região. Segue abaixo, uma ilustração do processo de empacotamento do arroz na FIG. 20.



FIGURA 19 – Máquina de polimento
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 20 – Empacotamento do arroz
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

A indústria funciona 24 horas por dia durante a semana e para entre as 17:30 horas e 20:30 horas devido ao pico de energia ser muito oneroso. Nos finais de semana funciona 24 horas. Atualmente está produzindo numa capacidade de 900.000 quilos de arroz por mês. No entanto, sua capacidade máxima é de produzir 1.250.000 quilos de arroz por mês.

A importância da indústria para o desenvolvimento local da região é indiscutível, já que conforme Silva (2009) os atores econômicos estão pressionados a encontrar novas formas de sobrevivência e permanência no mercado.

Silva (2009) aponta a necessidade de se manter um diálogo constante e transparente com os atores envolvidos, no sentido da busca por uma garantia de organizações com posturas socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis. Supõe-se que as cooperativas do PIMN foram criadas com a incumbência de garantir a sobrevivência e permanência de seus moradores de forma digna, já que está implícito nos princípios do cooperativismo.

4.2 As Cooperativas do PIMN - caracterização

Após anos de rígido controle, o DNOCS iniciou o Programa de Emancipação dos Perímetros Irrigados e deixou a administração do PIMN, repassando os bens patrimoniais como maquinário e imóveis e a gestão para os colonos.

Para Annibelli (2008), as empresas organizadas sob os princípios do cooperativismo visam garantir a existência digna a todos, propiciando o potencial emancipatório dos associados, pois servem como instrumento de inclusão, de

resgate da cidadania e, portanto, de desenvolvimento, vindo suprir as deficiências do Estado e do mercado, que cada vez mais têm se demonstrado incapazes de corrigirem certas distorções criadas pelo capitalismo.

Assim, a Cooperativa Central Agropecuária dos Irrigantes do Vale do Banabuiú - CIVAB, ilustrada na FIG. 24, foi fundada em 1972. Em seguida, o então Ministro Vicente Fialho, em visita a Morada Nova/CE, achou necessário fundar mais três cooperativas singulares, tendo a CIVAB como cooperativa central, com o objetivo de agregar os associados, facilitar o atendimento e oferecer assistência técnica, assim como atender as ocorrências das assembléias e reuniões. De acordo com a ACI (2010), o cooperativismo é uma associação autônoma de pessoas que se unem de forma voluntária. É importante salientar que as cooperativas do PIMN foram fundadas não por voluntarismo dos colonos ou irrigantes, mas por influência do Estado, o que é corroborado por Bursztyn (1985), quando aponta para a maneira autoritária com que o Estado brasileiro dirigiu a inseminação artificial do movimento cooperativista.

Neste cenário de interferência estatal, nasceram as três cooperativas singulares ao longo do PIMN:

1. Cooperativa do Projeto Irrigado de Morada Nova - CAPI, FIG. 22;
2. Cooperativa dos Pequenos Produtores Agropecuaristas de Morada Nova – COPAMN, FIG. 21;
3. Cooperativa Agropecuária do Perímetro Irrigado do Vale do Banabuiú – CAPIVAB, FIG. 23;

A FIG. 25 ilustra um esquema de como ocorre a ligação estrutural entre as quatro cooperativas. As cooperativas singulares, ilustradas nas FIG. 21, 22 e 23, recebem a produção do arroz nos setores onde estão localizadas ao longo dos 36 km de extensão do PIMN.

Em seguida, os caminhões recolhem a produção das cooperativas singulares e escoam para a CIVAB que é a cooperativa central ilustrada pela FIG. 24, onde se localiza a indústria de parboilização do arroz e é realizada a comercialização do mesmo.



FIGURA 21 - COPAMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 22 – CAPI
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 24 - CIVAB
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 23 - CAPIVAB
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

FIGURA 25 – Esquema do modelo estrutural das cooperativas do PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

Esse esquema estrutural das cooperativas do PMN ilustra que as cooperativas singulares escoam a produção do arroz para a cooperativa central. São 900 associados nas três cooperativas. A CAPI cobra uma cota de adesão mensal de R\$10,00. As outras, não. O presidente da CIVAB é também o presidente da COPAMN. A CAPI e a CAPIVAB tem seus presidentes.

Segundo o Entrevistado 1, cada uma tem seu corpo de funcionários formado por um conselho de administração, conselho fiscal, gerência, caixa e

contador. Conforme verificação na folha de pagamento das cooperativas, a CIVAB tem 40 funcionários, e é onde funciona a indústria. Todos os funcionários são remunerados com recursos da própria cooperativa.

As cooperativas trabalham dando assistência ao sócio na parte da mecanização agrícola. A cooperativa se responsabiliza em dar a manutenção das máquinas e compra de óleo diesel. Têm colheitadeiras, tratores e funcionários especializados para dar assistência ao associado.

As FIG. 26 e 27 mostram o maquinário das cooperativas, abaixo:



FIGURA 26 – Tratores
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 27– Máquinas colheitadeiras
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

Cada cooperativa tem seu próprio maquinário. Somente pode ser associado da cooperativa o proprietário de lote no PIMN. A CAPIVAB tem 12 a 13 tratores e três colheitadeiras. A COPAMN tem 14 tratores e duas colheitadeiras.

Relatos de que as cooperativas não funcionam puderam ser verificados *in loco* que são enganosos. Pode-se deduzir que, quando alguns produtores declaram que “as cooperativas estão fechadas” (Entrevistado 4,2010), ou que “não serve mais para nada” (Entrevistado 6,2010), que “já não é mais como antes” (Entrevistado 7,2010), estão se referindo a um momento anterior quando as cooperativas funcionavam plenamente, não somente no sentido de atender com maquinário o escoamento da produção, e sim atendendo as necessidades do produtor em todo o processo da cultura do arroz.

Esse momento anterior de sucesso do cooperativismo do PIMN se refere ao período quando existia uma única cooperativa central, a CIVAB. Segundo declaração dos entrevistados, abaixo:

A administração das cooperativas eu não entendo porque se acabou em nada. No tempo que era só a CIVAB prestava. Depois

que se mudou pra quatro se acabou. Quando era a CIVAB dava bom. Nós tinha prestação de conta, aumento de capital, nós tinha muita coisa. Mas depois que inventou quatro, aí pronto ficou pior, porque perdeu o controle (ENTREVISTADO 4, 2010).

Nesse sentido, Buarque (2004) esclarece que o desenvolvimento local é resultado de múltiplas ações convergentes de redução de pobreza, distribuição ativos, integração e sinergia entre qualidade de vida e eficiência econômica, tudo isso mediado pela governança. Ao que parece, as ações das cooperativas do PIMN não estão direcionadas para promoção do desenvolvimento local da região.

Outra fala, abaixo, mostra a insatisfação dos produtores e o não atendimento do que propõem Amaral (2006), Buarque (2004) e Coelho (2007) como desenvolvimento local, já que a criação da cooperativas singulares, ao invés da proposta inicial de facilitar a vida dos produtores e uni-los, causou desagregação, exclusão social e precarização do trabalho:

Esse negócio das cooperativas singular foi muito ruim. Se fosse só a cooperativa-mãe, a CIVAB, nós vivia bem com crédito e tudo. Quando formou as três singular, aí foi a derrota de todo associado aqui dentro. Porque era muito encargos, despesa, cabide de emprego e tudo é o associado que paga. Se fosse mina de ouro ainda falia (ENTREVISTADO 13, 2010)

A criação das três cooperativas singulares parece ter sido um dos motivos de decadência da forma de atuação das cooperativas do PIMN, visto que exigiu uma gestão eficiente e mais preparada para lidar com diferentes grupos de interesse e diferentes necessidades, dentro de um contexto complexo de criação de estratégias de desenvolvimento local sustentável.

4.2.1 A Gestão das Cooperativas do PIMN

A indústria de parboilização da CIVAB está atualmente arrendada a um empresário local. Segundo o entrevistado 14, esse arrendatário beneficia e vende o arroz, 50% ficam com a usina e 50% com o empresário.

A gestão, segundo o Entrevistado 1, é desafiadora, visto que a inadimplência é generalizada. Todos os anos a dívida vem sendo renegociada por contas dos investimentos que foram feitos, mas com toda dificuldade o que se observa é que o produtor ainda vive, em sua maioria, em função da cooperativa. Segundo o Entrevistado 1, os produtores

olham muito pela cooperativa. Claro que não são todos! Tem deles que denigrem a imagem da cooperativa, mas de 80% a 90% acham que a cooperativa ainda é, vamos dizer assim: "um mal necessário". Cooperam com a cooperativa.

Assim como mencionou anteriormente o Entrevistado 1, que a gestão é desafiadora, Hoyos Guevara e Dlb (2007) também o fizeram quando deixaram claro que o grande desafio do século XXI será mudar o sistema de valores que está por trás da economia global.

O Entrevistado 1 admite que as gestões anteriores poderiam ter feito um melhor trabalho de gestão. Em suas palavras: "o que faltou, e agora sou muito verdadeiro, foi gestão. Não era pra estar nessa situação. A gente tá tentando mudar". Neste aspecto da gestão, Fischer (2002) expõe a necessidade do planejamento estratégico como forma de otimização e estabelecimento de caminhos objetivos.

De acordo com o Entrevistado 1, parece prevalecer a lógica da descontinuidade salientada por Amaral (2009). O referido autor chama a atenção dos gestores para a necessidade de uma mudança de paradigma, sair do "prever e controlar", para o "propor e acompanhar". Ou seja, o modelo de gestão nas cooperativas do PIMN parece aderir ao mecanicismo, em oposição, ao que provavelmente seria mais adequado com os princípios do cooperativismo, o modelo de gestão orgânico (BURNS; STALKER, 1961), que concebe o homem de forma mais autônoma e que, segundo Moggi e Burkhard (2000), é um modelo excelente para o milênio atual.

Bursztyn (1985), Pinho (1977) e Nascimento (2000) consideram as cooperativas com um tipo de empresa que presta serviço aos seus cooperados respondendo às suas necessidades e que, como qualquer outra forma de organização, tem objetivos econômicos, dentre eles: englobar todas as fases de produção e de comercialização e redução de custos de produção.

No entanto, conforme o Entrevistado 1, esses aspectos básicos da gestão sustentável não estão sendo levados em consideração nas cooperativas do PIMN, visto que o referido entrevistado considera, por exemplo, crédito rural fundamental para um bom trabalho de gestão, mas os associados não têm. Se os associados tivessem créditos os custos de produção baixariam muito. Atualmente as

cooperativas compram óleo para pagar com 100 dias, 150 dias. Peças fiado. Se tivessem dinheiro para comprar à vista tudo seria mais barato no mínimo 25%.

Considerando a gestão sustentável das organizações, Silva (2009) ressalta a importância da criação de uma imagem social desejada para a organização, face aos diversos grupos de interesse já que, segundo o referido autor a única forma de se manter num mundo globalizado e competitivo é unindo esforços.

Tal consideração parece ser relevante quando confrontada com declarações feitas por produtores do PIMN ressaltando a importância da união em sua cooperativa no sentido de crescimento e desenvolvimento. Neste contexto, o Entrevistado 6, salienta:

tem mais vantagem em ser associado das cooperativas porque na hora de conseguir alguma coisa é mais fácil quando você é agrupado. Quando você é pequeno, se você se unir, fica grande.

Moreira *et al* (2009) também concordam neste sentido e salientam que o cooperativismo dá ao individuo a possibilidade de resolver problemas que sozinho não conseguiria. Os produtores do PIMN parecem ter essa percepção conforme depoimento como o do Entrevistado 10, abaixo:

[...] triste de nós se não fosse pelo menos as cooperativas. Porque sem as cooperativas, não vem verba federal pra cá não. Serve muito por causa disso.[...] um dia eu disse foi assim: rapaz, se um dia acabar com essas cooperativas, o governo federal num solta dinheiro pra cá pra dentro não, porque só vem através de associação ou cooperativa. Se não tiver não vem. Mas dá pra ir vivendo.

Assim, de acordo com os relatos acima, a importância das cooperativas para a região do PIMN parece não ser ponto de divergências. Já com relação a gestão das cooperativas do PIMN, percebe-se que os produtores, apesar de em nenhum momento demonstrarem o conhecimento claro dos princípios básicos do cooperativismo, parecem sabê-los, visto que, quando instigados a relatarem sobre a atuação das cooperativas e a sua condução para o desenvolvimento local sustentável da região, pontuavam falhas ligadas diretamente a não aplicação desses princípios.

Para essa verificação, começa-se resgatando um dos princípios expostos por Panzutti (2000): gestão e controle democrático dos sócios. O Entrevistado 4 quando questionado sobre as reuniões das cooperativas, responde:

Eu nem tô indo mais. Eu num vejo futuro disso. Num resolve nada não. Essas reuniões é mais pros diretor, nós nem vamos. Nós associado num sabe nem o que eles fazem.

Ainda nessa verificação da aplicação do princípio da gestão e controle democrático, segue o seguinte depoimento abaixo:

Você sabe que em toda repartição tem uns mais bonito do que os outros. Eu boto meu arroz na cooperativa pra tempo indeterminado de pagamento. Só que tem outro que coloca depois de mim e recebe primeiro (ENTREVISTADO 3, 2010).

O entrevistado 10, também, quando questionado sobre a ocorrência de reuniões ou eventos da cooperativa, não respondeu de forma diferente dos demais:

Agora nem reunião faz mais, só de primeiro quando tava de pé mesmo. Não serve de nada. A gente não sabe o que eles resolvem não. Não tem esse negócio de ir todo mundo não. Reunião só quando chega fim de mandato pra votar. Antes a gente tinha reunião de campo. Hoje tem mais não.

Galerani (2003) ressalta que as assembléias gerais devem ocorrer ordinariamente uma vez por ano e extraordinariamente, quando os associados sentirem necessidade. Nenhum dos 17 entrevistados mencionou a regularidade de reuniões ordinárias ou extraordinárias.

Acesso a educação, treinamento e informação é outro princípio do cooperativismo descrito por Panzutti (2000), que os associados parecem perceber como distante da realidade em que vivem. De acordo com o entrevistado 10, as informações sobre como é feita a classificação do arroz e conseqüentemente o preço pago por cada quilo produzido, não é claro. Abaixo:

Eles diz que o arroz é tudo ruim, né. Mas tudo é um só, entendeu. É benefício de um só. Agora só cai no pobre do agricultor. Eles não tão nem ligando não (ENTREVISTADO 10, 2010).

Neste sentido, Boas (2007) acrescenta que as cooperativas são relevantes para melhorar a qualidade de vida de seus associados e promover o desenvolvimento sustentável da região onde estão inseridas, desde que os associados conheçam bem os princípios cooperativistas, seus direitos e deveres e a importância da participação efetiva como associado e co-proprietário da organização.

Assim sendo, “as ações de cunho educativo desempenham papel relevante no crescimento do cooperativismo e no desenvolvimento sustentável das comunidades” (BOAS, 2007, p.1). O Entrevistado 3 declarou:

Eu sou sócio e já falei dos merecimentos aqui de uns e outros não. Porque a gente faz a assembléia todo mundo sabe, tem o conselho fiscal, secretário. A nossa cooperativa trabalha do mesmo jeito de uma eleição. Quando o cara é pra entrar ele diz que vai mudar tudo, ajeitar as coisas. Mas quando entra, a história é outra. Porque tem a pressão, neh! É do mesmo jeito de um vereador, prefeito. Olha aquilo que tu tá fazendo num tá certo não. Faça assim que eu te dou tanto (ENTREVISTADO 3, 2010).

Outro aspecto do fluxo de informação das cooperativas do PIMN é com relação ao não conhecimento dos próprios associados da sua estrutura e corpo de funcionários. É notório, conforme depoimentos abaixo, que os associados não possuem informações concretas e divergem nesse aspecto, tanto que alguns consideram que as cooperativas não existem mais. Abaixo as falas neste sentido:

As cooperativas tinham funcionários, mas colocaram pra fora porque não podiam mais pagar. Mas parece que a COPAMN ainda tem. Mas a CAPI num tem não. A CAPI do setor 1, é fechada (ENTREVISTADO 3, 2010).

A cooperativa aqui, é mesmo que não ter. O associado que se vire pra comprar uréia, adubo, porque só com o preparo do solo ninguém planta, não. Aqui da cooperativa a gente só tem o trator (ENTREVISTADO, 4, 2010).

Além das ações de cunho educativo salientadas por Boas (2007), Costa (2010) sugere um fator importante para que as cooperativas como formato organizacional possam alavancar de fato o desenvolvimento local de uma determinada região que é a consideração do seu modelo de governança, ou seja, a

proposta de desvinculação dos cooperados da gestão da empresa como ocorre em algumas cooperativas dos países desenvolvidos.

Isto é, "naqueles países os cooperados delegam ao conselho de administração o direito de controle formal da organização e existe separação do processo decisório" (COSTA, 2010, p.7). Segundo o mesmo autor, no Brasil, trabalhos anteriores apontam que existe uma expressiva parcela de cooperativas que não desvinculam os cooperados das decisões de gestão, mas há também um grupo de cooperativas que separam de fato os proprietários das decisões de gestão (COSTA, 2010).

No entanto, o que se percebe nas cooperativas do PIMN, é que um mesmo representante é gestor de duas cooperativas ao mesmo tempo, conforme relato abaixo:

O presidente hoje da COPAMN é presidente também da CIVAB, que é um absurdo. Da de conta nem de uma, imagine de duas. Quer dizer, você é sócio de fato. Mas de direito você não exerce muito aquela parte do sócio na cooperativa (ENTREVISTADO 6, 2010).

Com relação ao princípio da autonomia e da independência, da cooperação entre as cooperativas e da distribuição das sobras líquidas, expostos por Carneiro (1978) os associados também se posicionam, embora não saibam claramente que se tratam de pressupostos fundamentais para o sucesso do cooperativismo como forma de organização. Neste sentido, os entrevistados abaixo relatam:

Eles num tem condição de ajudar com nada: assim, só com trator. Hoje a cooperativa só faz preparo de solo que é gradear e deixar no ponto de plantar. Antes tinha plantadeira, hoje é no braço mesmo, jogando com a mão. E a nossa ainda é a melhor que tem, a COPANM. As coisas mal administrada, sem moral, seria até uma boa fonte de geração de emprego e renda. Porque as cooperativas soltavam muito dinheiro pra gente que não tinha nem cultura do arroz e não pagava. Ai as cooperativas não pagavam os bancos e os bancos fecharam as portas pra gente (ENTREVISTADO 8, 2010).

Magalhães (1982) classifica as cooperativas em singulares e centrais de acordo com o número de associados. As cooperativas do PIMN possuem esse formato como descrito anteriormente. Com relação ao favorecimento ou não desse

formato para a gestão sustentável das mesmas, os associados entendem que esse formato de divisão em uma cooperativa central e três singulares foi uma das causas de decadências das cooperativas. Fica claro nos relatos dos mesmos, abaixo:

O negócio começou a desandar quando fizeram as cooperativas singular. Porque o presidente não tinha pulso. Esse negócio de pra cada uma ter um presidente com seis funcionários, coisa que duas pessoa resolvia. Era muito emprego e pouco serviço. Aí foi falindo. E os presidente não tinha pulso de agüentar as pressão dos produtor querendo dinheiro, não (ENTREVISTADO 3, 2010).

Diante do processo de desestabilização da estrutura econômico-financeira das cooperativas na região do PIMN, surge a figura do “particular”, os “de fora”, “os contrabando”, ou seja, empresários, que percebendo a falta de condições das cooperativas em atender as necessidades básicas dos associados, visualizaram nisso uma oportunidade de negócio e se instalaram no PIMN como alternativa aos serviços prestados anteriormente, somente pelas cooperativas.

Os produtores associados, nesse sentido, ficam numa situação que eles mesmos consideram “sem saída”, já que precisam continuar plantando para sobreviver, e não possuem custeio das cooperativas para liberação de adubos, uréia, agrotóxicos, sementes, orientações técnicas, por conta da inadimplência dos empréstimos concedidos pelos bancos que nunca foram quitados por diversas causas, dentre elas: estiagem, enchentes, praga de ratos, má gestão e irresponsabilidade dos próprios associados, conforme relato abaixo:

Aqui nós sempre pagamos o que devíamos, mas quando foi em 2002 houve uma estiagem que o Rio Banabuiú chegou a secar, aí perdemos tudo. A inadimplência foi por um bocado de coisa que eu sei. Por exemplo, a praga de rato e perdeu a lavoura toda e nós ficou sem ter como pagar o custeio. Outros foi água demais, enchente (ENTREVISTADO 6, 2010).

O modelo atual de gestão das cooperativas do PIMN, sugere uma forma de não sustentabilidade, já que segundo Barbosa(2008), são premissas básicas para o desenvolvimento sustentável o desenvolvimento social, preservação ambiental e desenvolvimento econômico.

No entanto, “se fosse bem administrada, as cooperativas era a coisa melhor do mundo. A gente num precisava comprar era nada nas bodegas, tinha fornecimento de tudo” (ENTREVISTADO 3, 2010).

As cooperativa tinha de tudo. As cooperativas, antes, em relação a investimento, financiamento, intermediava o produtor, ela ia no banco, ai atrás desse custeio e repassava individualmente pra cada um. Mas, ai o produtor deixou de pagar suas dívidas ao banco. A cooperativa errou, mas o povo também errou. O povo tirava dinheiro e não botava. E nós temos que pagar todas as contas das cooperativa (ENTREVISTADO 8, 2010).

Diante da situação, submetem-se aos empresários que vendem os insumos a prazo. Muitos consideram os empresários a verdadeira “salvação da lavoura”:

Porque é o seguinte, a gente tem tudo aqui pela mão de atravessador. Ninguém tem financiamento pra comprar tudo a dinheiro. Tem que ser tudo fiado. Hoje, entrou uns empresários ai, esse homem parece que caiu do céu. E ele agora tá garantindo quando ele fornece os insumos para os associados e já garante o preço do arroz de R\$0,60. O particular tão fazendo mais do que a própria cooperativa. Faz tudo que a cooperativa deveria fazer e não faz. Trabalhar pra receber quando tirar a safra. Faz com mais competência. Fornece da semente, prepara a terra todinha. E entrega a ele. Vende e da o seu saldo do mesmo jeito que faz na cooperativa (ENTREVISTADO 15, 2010).

Sen (2000) e Barbosa (2008) traduzem bem o que os entrevistados acima consideram como salvação da lavoura. Segundo os referidos autores, a dinâmica atual de desenvolvimento ignora a dimensão ética da vida em sociedade, o que torna as pessoas visivelmente angustiadas frustradas diante da falta de oportunidades.

Além da falta de custeio por parte das cooperativas, outro fator que faz com que os associados deixem de entregar o arroz produzido às cooperativas, e sim, aos empresários é a forma de pagamento da produção do arroz.

Segundo os Entrevistados 4, 10 e 15, “os de fora”, “o contrabando”, “o particular”, “o atravessador”, pagam em data determinada, em no máximo seis dias após a entrega da produção. Mesmo comprando a preço mais barato do que as cooperativas, muitas vezes o produtor prefere vender ao atravessador por conta da rapidez do pagamento, conforme relato abaixo:

Os atravessador acaba comprando o arroz da gente a preço mais barato do que as cooperativa, mas pelo menos paga logo. Ai pra nós que deve na praça, é melhor vender a preço mais barato do que vender mais caro as cooperativas, mas demorar dois, três mês pra receber (ENTREVISTADO 10, 2010).

O PNUD (1998) leva em consideração a importância do aspecto humano, social e econômico no desenvolvimento humano, quando esclarece que um processo abrangente de expansão deve proporcionar vida longa e saudável e com um padrão de vida decente como sendo fundamental.

Nesse sentido, a gestão das cooperativas do PIMN, não proporcionando um modelo transparente do pagamento da produção do arroz aos produtores, compromete sobremaneira a possibilidade de uma vida digna com o mínimo de qualidade de vida.

Mesmo diante das circunstâncias adversas com relação aos pagamentos da produção do arroz, existem os associados que reconhecem a entrada dos empresários como exploração, conforme depoimento abaixo:

De primeiro o pessoal gostava do trabalho das cooperativa. Porque ela comprava nosso produto, mas fornecia o que a gente precisava. E agora só empresário. Quer dizer, compra e vende a empresário. E empresário todo mundo sabe como é. Só dá pra eles. A CIVAB tá funcionando com a usina. O negócio é que o próprio irrigante não acredita nele mesmo que a indústria pode vir a ser dele quando bota a cultura pro particular. Os empresários ignoram as cooperativas e associações daqui e passam por cima da gente, não ajudam com nada mesmo (ENTREVISTADO 16, 2010).

Existem também aqueles que entendem a indústria de parboilização como importante para a regulação dos preços de mercado, por isso continuam colocando a produção do arroz nas cooperativas, não querem se sentir empregados dos empresários, e sim proprietários:

Eu sempre gosto de colocar na cooperativa, porque a gente tem uma indústria de parboilização do arroz. Aquela indústria é nossa, porque na hora do investimento todos os associados assinaram aquela transação. E a finalidade é escoar a produção e regular os preços, se não, os empresário pagava qualquer coisa no quilo do arroz (ENTREVISTADO 5, 2010).

Em geral, quando a situação das cooperativas, empresários e produtores é apresentada, a perspectiva de Acsehrad (1999) parece ser bem apropriada, já que

o autor considera que o modelo de desenvolvimento capitalista impede um convívio democrático e pacífico.

Diante da impossibilidade das cooperativas receberem repasses de recursos federais e realizarem empréstimos bancários para fins de custeio por conta da inadimplência e da situação de descrédito geral, foi criada a Associação dos Usuários do Distrito de Irrigação do Perímetro Irrigado de Morada Nova – AUDIPIMN pra cuidar da infra-estrutura, em substituição ao DNOCS.

Essa associação possui 42 representantes dos 900 associados das cooperativas, criada com o objetivo de ser um possível canal de repasse de recursos federais, embora não existam mais repasses pelo DNOCS nem pela AUDIPIMN: “hoje o DNOCS não libera mais nada. É um órgão omissa e a gente vive aqui a mercê da situação, a AUDIPIMN sobrevive de uma tarifa irrisória de água” (ENTREVISTADO, 9, 2010).

4.3 Aspectos da ocorrência de desenvolvimento local sustentável da região do PIMN

A investigação a cerca dos parâmetros de desenvolvimento local sustentável a seguir foram os propostos por Barbosa (2008), ou seja, desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Assim como Barbosa (2008), Leff (2001) e Foladori (2005), bem como os parâmetros propostos no Relatório de Brundtland (1987) ressaltam a relevância desses dos aspectos econômicos, sociais e ambientais.

Com relação ao desenvolvimento econômico, Barbosa (2008) interliga a questão da inclusão social e ecoeficiência. Neste sentido, os entrevistados foram instigados a falar sobre as condições mercadológicas e sobre o desempenho econômico empresarial das cooperativas do PIMN para a região.

Sobre as condições mercadológicas, e de forma específica a relação com compradores e fornecedores de arroz e insumos, é consenso entre os entrevistados que “a indústria nessa parte da comercialização do arroz, quer queira quer não, ela quem regula o preço do mercado” (ENTREVISTADO 16, 2010). No entanto, não existe data específica para pagamento da produção.

Os fornecedores vendem à prazo para pagar com 120 dias. Esses fornecedores são empresários da própria região do PIMN, de Limoeiro do Norte/CE e Morada Nova/CE. No entanto, com venda à prazo há um significativo aumento nos preços, o que encarece o custo da produção, tornando menor a margem de lucro do produtor.

Condições mercadológicas que deveriam ser mais propícias, caso as cooperativas ainda estivessem atendendo os associados nos insumos, como anteriormente, quando funcionava somente a CIVAB sob forte influência do DNOCS. Segundo os entrevistados, “era quando tinha ordem, as coisas funcionavam de verdade, tinha de tudo pra nós nessa época” (ENTREVISTADO 7, 2010).

A sustentabilidade no aspecto econômico torna-se problemática, quando em situações tais como a necessidade de contratar horas de trator para preparo de terra entre uma safra e outra, as cooperativas por falta e necessidade de capital de giro, deixam de atender ao chamado de um associado para atender a um produtor não associado, desde que o pagamento seja à vista:

Tendo dinheiro aqui é o que tá valendo. Se eu tiver dinheiro e não for associado, eu tenho mais direito do que quem é. Eu sou associado, ai chamo um trator, e um particular chama também, o trator vai pra quem tem dinheiro pra pagar logo. A cooperativa é mesmo que num ter. Porque só com o preparado de solo, ninguém planta não. Tem que ter semente, adubo, vermicida (ENTREVISTADO 4, 2010).

Barbosa (2008) propõe em seu trabalho a verificação do tipo de suporte financeiro recebido pelas cooperativas, ainda como tentativa de constatar a sustentabilidade econômica das mesmas. O Entrevistado 1 informou que as “cooperativas já receberam suporte financeiro do governo, empresa privadas, empréstimos e cotas das cooperativas. Mas hoje é mais de empresários e cotas dos cooperados”.

O arroz ainda é a fonte de renda principal dos colonos ou irrigantes, embora alguns poucos produtores não sejam cooperados, as cooperativas são muito importantes pra região do PIMN, pois segundo o entrevistado 9: “a cooperativa mesmo ruim ainda compra melhor do que o particular. Ainda dá uma ajuda. Porque se a gente num quiser vender ao particular a cooperativa compra melhor”.

Para verificar a ocorrência da sustentabilidade social sugerida por Barbosa (2008), a qualidade de vida dos moradores da região foi investigada. A disponibilidade de transportes para a região do PIMN, para os moradores, não está relacionada a existência das cooperativas na região, mas de acordo com o entrevistado 6:

quando tem algum carro disponível a gente mesmo leva pra um médico ou outra necessidade. Nós ajuda uns aos outros. Mas para os moradores em geral não”. A prefeitura que faz o transporte quatro vezes por dia das escolas.

Ainda, no sentido de verificar a ocorrência de sustentabilidade social na região do PIMN e a influência das cooperativas nesse aspecto, os entrevistados são claros em informar que com relação a moradia, assistência médica ou dentária e escolas,

não tem diferença não. Se associado, ou não, tanto faz. Até porque médicos, dentistas e escolas é por conta da prefeitura, e mal. E nós aqui no NH3, que fica naquela confusão, se é de Limoeiro do Norte ou se é de Morada Nova. Mas na hora do voto, nós somos de todo mundo. Vez por outra vem aqui o pessoal do PSF, mas entra nas casa todinha. Num entra só nas dos associados não. Tem diferença nenhuma não. Também a cooperativa não tem conta com isso. É pra atender a todo mundo mesmo (ENTREVISTADO 4, 2010).

No entendimento do Entrevistado 1 , o fornecimento de médicos, dentista e escolas é de competência exclusiva das prefeituras e secretaria de saúde e secretaria de educação, “não é da competência das cooperativas se envolver nisso”.

As FIG. 28 e 29 ilustram o aspecto de um posto de saúde e de uma escola da região do PIMN, abaixo:



FIGURA 28 – Posto de saúde do PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010



FIGURA 29 – Escola Municipal do PIMN
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

As condições de trabalho para determinação da qualidade de vida dos associados também foram investigadas seguindo o protocolo de entrevista. Assim, sobre as condições de trabalho na região do PIMN, nenhum dos entrevistados mencionou a existência de trabalho infantil ou compulsório, até porque as máquinas fazem o trabalho do plantio e da colheita.

Segundo o Entrevistado 1, todos os funcionários das cooperativas, trabalham de carteira assinada. Com relação ao recebimento de treinamentos e reciclagens

os tratoristas quando recebem máquinas novas recebem treinamentos. Os contadores com as novas leis. E também quando tem algum produto novo pro arroz, as empresas fazem as apresentações sobre o manejo dos inseticidas.

Os produtores quando questionados sobre essas condições de trabalho na região do PIMN, respondem:

quem num gosta de trabalhar num vive aqui não. Tem que ir embora. Tem emprego bom não. Num dá pra família toda viver só do arroz não. Por isso uma parte permanece aqui outra não. A maior parte estuda, porque sem educação você não é ninguém. Ai vai pra são Paulo pra ganhar um dinheirinho. Eu nunca tive vontade de sair, graças a Deus como pobre dá pra viver e tô satisfeito com o que tenho (ENTREVISTADO 6, 2010).

A sustentabilidade ambiental de uma região onde predomina o formato organizacional do cooperativismo possui os seguintes aspectos que devem ser levados em consideração, segundo Claro e Claro (2004): conservação do solo, conservação e proteção dos recursos hídricos, administração de resíduos e o manejo de pragas e doenças.

Para o Entrevistado 1, que também é produtor de arroz na região do PIMN,

Não existe perca de solo porque é área de aluvião rica em nutrientes, tanto que começou em 70 e hoje a produção é maior. A cultura do arroz causa pouco impacto no solo, na fauna e na flora da região.

No entanto, alguns entrevistados parecem perceber algum tipo de má conservação do solo por falta de orientação técnica adequada. Abaixo, alguns relatos nesse sentido:

Às vezes, entre uma colheita e outra, não dá tempo nem de tirar a palha e tocam fogo e plantam de novo, eu acho que isso num é bom pro solo não, mas a gente num sabe direito, porque num tem técnico aqui pra ensinar (ENTREVISTADO 5, 2010).

No solo é feita muita correção, por isso não é desperdiçado, coloca muito adubo e faz as análises. Mas se bem que pensando bem, a gente pode tá colocando coisa que num é pra colocar, mas num tem acompanhamento. A gente faz da nossa cabeça mesmo (ENTREVISTADO 6, 2010).

Com relação a conservação e proteção dos recursos hídricos, o Entrevistado 1, afirma que:

com o sistema de marastas de arroz com terreno mais plano com lâmina d'água de 10 a 15 cm, *a gente só utiliza o que precisa*. A água utilizada numa cultura é de aproximadamente 14 mil litros/hect. Com lotes de 4 a 5 hectares. Mas sobre a reutilização da água não existe orientação.

Sachs (1986) aponta que a perspectiva da sustentabilidade impõe a necessidade de se criar novos modos de produção, estilos de vida dentro das condições de potencialidades ecológicas, sociais e ambientais, atendendo a uma perspectiva de gestão participativa. No entanto, o PIMN utiliza as mesmas técnicas de irrigação desde a sua criação.

No entanto, segundo o Entrevistado 18, a AUDIPIMN, associação que é responsável pelo distrito d'água, o PIMN “era um perímetro pioneiro quando foi criado com tecnologia de ponta, no entanto agora está ultrapassado, pois consome muita água”.

Além disso,

na hora que tá pulverizando e soltando depois a água poluída vai pra baixo e o povo ainda usa pra outras coisas. O povo fica é se maldizendo quando num tem. Tem os canais coletores de drenagem, tudo que sobra de água cai nele e volta pro rio poluindo as outras águas. Resíduo de veneno só o que tem (ENTREVISTADO 6, 2010).

Pode-se perceber que ainda permanece a convicção contestada por Barbosa (2008) de que os recursos naturais eram um bem abundante e inesgotável. E o pensamento errôneo, segundo Coltro e Kruglianskas (2006), de que sempre haverá fontes de água, reservas de ar puro, terras para agricultura suficientes.

A FIG. 30 mostra o canal coletor poluído de resíduos e outros objetos que bloqueiam a passagem da água. Inclusive, animais domésticos da região bebem essa água poluída de agrotóxicos, abaixo:



FIGURA 30 – Canal coletor poluído de agrotóxicos
Fonte: Dados da pesquisa, 2010

Pode-se observar que a conservação dos recursos hídricos está comprometida pelo manejo inadequado de agrotóxicos utilizados para combater as pragas e doenças que assolam a cultura do arroz.

As informações coletadas são confusas, visto que o gestor afirma que orienta os associados sobre a coleta das embalagens de agrotóxicos e o cuidado para que os mesmos não atinjam o lençol freático, no entanto, os associados relatam que as orientações recebidas são dos empresários que vendem, sobre a quantidade a ser utilizada, mas sem nem ir lá para ver, vendem só pelo que os produtores descrevem.

Por isso, o depoimento abaixo ressaltando esse aspecto:

Veneno a gente só falta acabar com o arroz e num acaba com o mato. Talvez porque a gente num usa o certo. A cooperativa num orienta nada não. E lá onde a gente compra, só diz o tanto de usar que é 5 litros de veneno por hectare (ENTREVISTADO 12, 2010).

Os depoimentos apresentados sugerem uma inadequada utilização dos recursos ambientais disponíveis no PIMN, seguindo em um caminho contrário ao proposto por Barbosa (2008), quando ressalta a necessidade de se encontrar novas formas de utilização dos recursos ambientais em busca do desenvolvimento econômico, sem redução dos recursos naturais e sem danos ao meio ambiente.

4.4 Cooperativismo e Desenvolvimento Local Sustentável

Haja vista a pressão sofrida pelas organizações para encontrar novas fórmulas de sobrevivência e permanência no mercado de forma sustentável, as empresas cooperativas não se caracterizam como uma fórmula nova, no entanto, sua forma de ser gerenciada é que deve se adequar a essa nova necessidade. O cooperativismo é um formato organizacional que carrega em si a necessidade de uma gestão flexível, democrática, transparente (SILVA, 2009).

Percebe-se, no caso das cooperativas do PIMN que sua gestão não traz em si essa marca da flexibilidade, democracia e transparência, podendo ser causa da mudança de perspectiva que os associados tinham da gestão das cooperativas antes, quando eram controladas/administradas pelo DNOCS e atualmente.

É concreto nos entrevistados o reconhecimento de que as cooperativas do PIMN são importantes para a região, e que em um período anterior, já foram muito mais, por conta da organização, atendimento às suas necessidades, melhoria da qualidade de vida, reuniões constantes. O relato do associado revela isso, abaixo:

As cooperativas são fundamentais. Sempre foi fundamental, sabe. Mas antes eram mais do que hoje. Tem mais vantagem em ser associado, porque sempre na hora de conseguir alguma coisa é mais fácil quando você é agrupado. A não ser que você tenha muita condição, mas quando você é pequeno, se você se unir, você fica grande (ENTREVISTADO 10, 2010).

O gerenciamento por meio da utilização de um adequado planejamento estratégico torna-se ferramenta indispensável para o sucesso das cooperativas, visto que dá sustentação mercadológica, segundo Fischer (2002). O relato do

associado nesse sentido parece denunciar a não adoção dessa postura por parte da gerência das cooperativas:

A coisa mal administrada, sem moral, mas seria uma boa fonte de geração de emprego e renda. Mas se fossem bem administradas era a coisa melhor do mundo. Era muito bom na época que era decente. A gente não se aperreava com nada. A gente num fazia nem conta em bodega. Lá tinha oferecimento de tudo: panelas, moinho, comida. Todo mundo pagava, todo mundo se dava bem (ENTREVISTADO 4, 2010).

Vale ressaltar o baixo nível de instrução da diretoria e também dos associados que se tornam um obstáculo para uma gestão eficaz. O entrevistado 14, faz essa consideração: “na diretoria é os produtores tudo analfabeto. Como é que pode ter boa gestão. Mas a cooperativa ainda compensa. Sem ela ficava pior”.

Silva (2009) ressalta a importância de alianças e parcerias importantes para o sucesso de uma gestão sustentável. Um dos princípios do cooperativismo é a cooperação entre cooperativas e gestão democrática. No entanto, a gestão das cooperativas do PIMN não dispõe dessas parcerias no sentido de colaboração com o trabalho do produtor, e sim, os empresários que se utilizam de uma situação desfavorável para os produtores e realizam o comércio de insumos à preços altos, por conta das vendas à prazo. Em nenhum momento, foi mencionada a procura dessas parcerias e/ou alianças, nem mesmo com a prefeitura da cidade.

A menção dada a parceria foi a de que, atualmente, a CIVAB é gerenciada por um administrador externo que não é vinculado a cooperativa e nem produtor de arroz, como já exposto anteriormente, o mesmo trabalha e recebe 50% de tudo que é comercializado na cooperativa.

O associado, na atual gestão, não recebe excedente de lucro da comercialização do arroz, com a justificativa de que a usina só trabalha para se manter. Parece uma noção distorcida do que seja parceria proposta por Silva (2009).

Se as cooperativas dos associados não conseguem trabalhar de forma a produzir um excedente de lucro para que haja um rateio, que é um princípio fundamental do cooperativismo de acordo com Panzutti (2000), nota-se que a indústria de parboilização é, na verdade, um lugar de comercialização do arroz, assumindo uma postura similar aos dos “particular” da região, ou seja, dos empresários, já que seus princípios fundamentais são violados como verificados anteriormente.

No que se refere à questão da atual gestão da indústria de parboilização que está sendo gerenciada por um administrador, ou seja, ocorre a separação da gestão e da propriedade, isso é comum em outros países como Estados Unidos da América, Suécia, Finlândia, de acordo com Pellervo (2000).

Ou seja, é um modelo de gestão que busca a eficiência, principalmente se os proprietários não possuem qualificação gerencial para administrar organizações complexas. É, neste caso, uma tentativa de adequação, no entanto, os princípios do cooperativismo não podem ser esquecidos desse processo.

Prahalad (2003) esclarece que a gerência de qualquer organização dará um grande salto quando perceber que o indivíduo mudou. É bem verdade com relação aos associados das cooperativas do PIMN, que apesar de pouco instruídos e baixa escolaridade, possuem um senso de criticidade e percebem que estão sendo deixados de fora do processo de gestão das cooperativas em que são associados.

A percepção é a de que os associados reconhecem o cooperativismo como formato organizacional benéfico para a região do PIMN. No entanto, sentem que a forma como estão sendo administradas, gerenciadas e que está gerando resultados que não são os esperados em empresas cooperadas.

5 Considerações Finais

Nesse capítulo serão expostas as considerações finais possíveis a partir da apresentação e análise dos resultados expostas no capítulo anterior.

Para o atendimento do objetivo geral da pesquisa que foi investigar os parâmetros de desenvolvimento local sustentável, conforme a perspectiva de Barbosa (2008), existentes no formato cooperativista do PIMN, foi necessário o desdobramento do referido objetivo geral em três objetivos específicos.

O primeiro objetivo específico tratou da caracterização e forma de atuação das cooperativas, volumes de atividades e tipos de atividades. Nesse aspecto, as cooperativas nunca deixaram de atuar, mesmo em condições precárias. A produção do arroz continuou em volume considerado suficiente para fazer a indústria de parboilização funcionar.

No entanto, sabe-se que as discussões em torno do modelo de desenvolvimento deixaram de focar aspectos econômicos exclusivamente, sendo esta condição indispensável, mas não suficiente. Neste sentido na forma de atuação das cooperativas na região do PIMN deveria prevalecer uma articulação maior com o meio ambiente para garantir, justificar e consolidar seus objetivos na criação de uma imagem social desejada em face aos grupos de interesse.

O segundo objetivo específico foi a identificação do modelo de gestão das cooperativas central e singulares. Conforme apresentado nos resultados, a indústria de parboilização, apesar de muito importante para permanência das cooperativas no PIMN, não se refletiu em todos os atores envolvidos no processo, visto que a divisão das sobras líquidas dos lucros da indústria não foi mencionada pelos entrevistados ferindo um dos princípios básicos do cooperativismo.

O terceiro objetivo específico proposto nesta pesquisa foi a identificação dos impactos sobre o nível de emprego, qualidade de vida e distribuição de renda dos cooperados, que se refere a identificação de um dos parâmetros de sustentabilidade propostos por Barbosa (2008).

No parâmetro econômico, percebe-se que com todas as dificuldades enfrentadas e relatadas pelos moradores do PIMN, a cultura do arroz ainda é a fonte de renda principal daquela região.

E se a indústria funciona diariamente quase 24 horas por dia, significa que os empresários locais, os atravessadores, não são predominantes e os produtores repassam para a cooperativa a produção do arroz, em um reflexo de confiança e de luta pelo não desaparecimento da indústria e de todo o investimento feito. É um sentimento de propriedade daquilo que eles mesmos construíram

Ao investigar os parâmetros de desenvolvimento local sustentável presentes no formato cooperativista existente no PIMN conforme as dimensões propostas por Barbosa (2008), ou seja, econômica, social e ambiental, pode-se concluir a partir das entrevistas realizadas e análises tendo como embasamento o referencial teórico pesquisado, que a não predominância das dimensões de sustentabilidade, investigadas a partir da adaptação dos indicadores desenvolvidos por Claro e Claro (2004), deve-se não ao formato cooperativista em si, mas ao modelo de gestão utilizado pelas cooperativas.

O cooperativismo, de acordo com estudos anteriores, parece ser um modelo estrutural de organização com princípios que atendem as necessidades de flexibilidade, autonomia, planejamento, transparência, planejamento e adesão de todos os envolvidos no processo, requisitos que são fundamentais para a implantação de um modelo de gestão sustentável nas organizações.

Até porque as cooperativas são fundamentais por conta da própria configuração da região em que cada produtor possui um lote de terra de quatro a cinco hectares de extensão, sendo assim impossível a expansão da capacidade máxima de produção.

Assim, as cooperativas e associações existentes na região são necessárias para que façam a representação jurídica perante o Governo Federal no tocante a repasses de verbas para inovações nos processos, custeio em geral, financiamentos.

Ou seja, se a capacidade de produção por lote, para cada produtor, é de certa forma limitada a sua extensão pequena, em relação aos outros perímetros irrigados existentes, a obtenção de redução de custos é uma alternativa para o crescimento dos lucros dos produtores.

Analisar os parâmetros de sustentabilidade presentes no PIMN na proposta de Barbosa (2008) não pode estar desvinculado da análise do modelo de gestão das cooperativas. A educação dos cooperados, assim como de todos os

moradores da região é de fundamental importância para esse processo, complexo por definição e aplicação.

O parâmetro ambiental é insustentável, haja vista o desperdício de água devido à forma, atualmente, já arcaica de irrigação do PIMN, o manuseio incorreto de agrotóxicos devido ao não recebimento de acompanhamento técnico *in loco*, assim como o tratamento a pragas e doenças da lavoura é feito de forma irresponsável, num sistema de prescrição da própria empresa que vende os agrotóxicos.

Não é difícil, ao percorrer toda extensão do PIMN observar lixo acumulado próximo aos canais de adução e os canais coletores poluídos de agrotóxicos e lixos diversos, inclusive animais mortos. Os produtores compreenderem que não devem jogar as embalagens de agrotóxicos no lixo exposto, porém não existe um treinamento específico e nem tampouco um local adequado para isso.

Ser uma organização sustentável significa exercitar cotidianamente a responsabilidade e a busca permanente por menos e menores riscos e externalidades negativas. Essa forma de gestão deverá deixar de ser apenas uma busca de satisfação dos gestores para inserir a organização numa sociedade com mais e melhor qualidade de vida. E não podem ser ações pontuais. Ser ambientalmente correto é um requisito inquestionável no tocante a sustentabilidade.

Socialmente responsável também corresponde a outro parâmetro de Barbosa (2008). O esgotamento do modelo de filantropia, no qual empresas e indivíduos conscientizaram-se de que doações não são suficientes, pois são soluções parciais, pontuais, de resultados efêmeros e eficiência nula. O social torna-se sustentável quando a prioridade passa a ser a criação de condições próprias da comunidade afetada para a superação dos obstáculos e dos fatores condizentes da situação problema.

No entanto, o nível do emprego na região do PIMN é precário no sentido de não ter como absorver as gerações seguintes aos primeiros produtores. Eles precisam sair da região em busca de trabalho, por vezes em São Paulo e estudar nas cidades vizinhas, como Limoeiro do Norte.

A alternativa, além da cultura do arroz, é trabalhar como pulverizador dos lotes dos outros colonos, sem o menor equipamento de segurança necessário onde ficam totalmente expostos a doenças por conta do contato com agrotóxicos. Para as

famílias residentes no PIMN, a aposentadoria, a cultura do arroz e a pecuária em menor escala são as fontes de renda encontradas por todos os moradores.

Ao lado de cada prédio das cooperativas singulares, existe uma espécie de galpão denominado de área de lazer, onde segundo os moradores, em outros tempos realizavam-se festas. Atualmente, estão desativados. É fácil observar que a qualidade de vida dos moradores da região não está relacionada a nenhuma ação direta das cooperativas no sentido de criação de encontros socializantes e lazer.

Portanto, pode-se concluir que, a partir da verificação de cada objetivo específico proposto na pesquisa, 1. a caracterização e forma de atuação das cooperativas do PIMN; 2. identificação do modelo de gestão das cooperativas; 3. identificação do impacto sobre o nível de emprego, qualidade de vida, os parâmetros propostos por Barbosa(2008), não estão presentes na região do PIMN.

Reforçando ainda de forma mais específica os parâmetros propostos por Barbosa (2008) apresentados anteriormente na FIG.1, página 31, é possível chegar a mesma conclusão, pois quando a autora propõe como caminho para o desenvolvimento social de forma sustentável, uma integração entre justiça sócio-ambiental e integração social, conclui-se que nas cooperativas do PIMN não existem ainda nem mesmo ações pontuais para o desenvolvimento social, quiçá, ações interligadas entre justiça e inclusão social, pois se existissem os entrevistados não externariam sentimentos de indignação, frustração, descaso percebido freqüentemente em seus depoimentos.

Quanto à preservação e conservação ambiental, Barbosa (2008) também não propõe uma ação isolada, e sim que seja preservado o senso de justiça sócio-ambiental ao de ecoeficiência. Neste sentido, conclui-se que o PIMN possui formas tradicionais e arcaicas de agricultura, o que compromete a conservação e preservação das gerações futuras da própria região. Não existe a utilização eficiente dos recursos naturais, como água, solo e nem a preocupação com a própria vida humana dos que na região moram.

Para o processo contínuo de busca pela sustentabilidade, o desenvolvimento econômico deve ser delineado com inclusão social e ecoeficiência. Concluí-se que nesse aspecto, que o desenvolvimento econômico não é inclusivo e nem preza pela eficiência dos recursos em consequência da má utilização e conservação ambiental e da falta de transparência nos processos administrativos da gestão das cooperativas.

Contudo, fica evidente que a ausência desses parâmetros de sustentabilidade não se deve ao formato cooperativista em si da região, que de acordo com a literatura estudada e apresentada torna-se uma alternativa possível como caminho para a sustentabilidade local.

A ausência desses parâmetros deve-se ao modelo de gestão adotado pelos gestores das cooperativas, que ferem os princípios básicos do cooperativismo, assim como ferem as possibilidades de inserção de um desenvolvimento sustentável para região como consequência.

Como sugestão para as cooperativas no sentido de trilharem os caminhos da sustentabilidade, como subproduto dessa pesquisa:

- No campo da proteção ambiental, as cooperativas deveriam adotar uma gestão que priorizasse a diminuição dos custos da organização e redução dos passivos ambientais monitorando as externalidades; assim como uma gestão que visasse uma redução do consumo de energia e de recursos naturais; utilização de produtos ecologicamente corretos e manipulação dos mesmos de forma profissional. Um cuidado específico com os resíduos e a gestão da saúde ambiental.

- No campo econômico, as cooperativas para começar a trilhar os caminhos da sustentabilidade e serem vistas como alternativas nesse sentido devem adotar: gestão da redução de custos produzidos pela gestão ambiental; gestão democrática do trabalho, gerando nova oportunidade de emprego e renda; gestão do aumento das vendas dos produtos; gestão da rede de parceiros e fornecedores; gestão de preços, cobrando preços justos pelos bens e serviços.

- No campo social, os desafios são ainda maiores: gestão das ações éticas e adoção de práticas honestas, abolindo a corrupção; gestão participativa dos negócios; gestão da comunicação e governança; gestão de programas e projetos sociais de combate à miséria e à pobreza.

Esta pesquisa apresentou algumas contribuições acadêmicas relevantes, condicionadas ao tema emergente da sustentabilidade, pois exigiu a busca de conhecimentos específicos, ampliando assim o conhecimento sobre o tema em questão, que vem atraindo crescente interesse de pesquisadores na área.

Contribuiu, ainda a partir dos objetivos específicos e objetivo geral alcançados, para a elucidação de que parâmetros de sustentabilidade estão

presentes no modelo de gestão utilizado nas cooperativas do PIMN e considerações sobre o cooperativismo como alternativa para o desenvolvimento local sustentável.

Referências

ACSELRAD, H.; LEROY, J. P. Novas premissas da sustentabilidade democrática. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, 1, 1999.

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. Disponível em: <<http://www.ica.coop/al-ica/>>. Acesso em: 17 ago 2010

AMARAL FILHO, J. do. **Desenvolvimento com Equidade e Redução da Pobreza O Caso do Ceará**: a política de desenvolvimento local e regional no Ceará. Fortaleza: Premius, 2006.

AMARAL, R. G. Um novo gestor. Pedra fundamento para a gestão sustentável. In: HOYOS GUEVARA, A. J. de; ROSINI, A. M.; SILVA, J. U. da; RODRIGUES, M. C. (Organizadores). **Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações**: reflexões sobre um dos maiores desafios da nossa época. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ANNIBELLI, M. B. A Ordem Econômica Brasileira e o Cooperativismo. **Revista Eletrônica do CEJUR**. Curitiba-PR, a. 2, v. 1, n. 3, ago./dez. 2008.

ANTONIALLI, L. M. **Modelo de gestão e estratégias**: o caso de duas cooperativas de leite e café de Minas Gerais. São Paulo, SP. Tese de doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 356 p, 2000.

ARAÚJO, M. de L.P. **Perímetro irrigado de Morada Nova**: discurso e realidade. Monografia (Especialização em Educação, Ciência e Ética na Humanização do Meio Ambiente) - Setor de Ciências Sociais, Universidade Estadual do Ceará. Limoeiro do Norte, 81p. 2000.

BANDEIRA, P. S. Participação, Articulação de Atores Sociais Desenvolvimento Regional. In: BECKER, D. F.; BANDEIRA, P. S. (organizadores). **Desenvolvimento Local-Regional** - Determinantes e Desafios Contemporâneos. Santa Cruz do Sul, EDUNICS, 2000.

BARBOSA, G. S. O desafio do desenvolvimento sustentável. **Revista Visões**. Rio de Janeiro, 4ª Ed., v.1, n.4, Jan/Jun 2008.

BAYSINGER, B.; HOSKISSON, R. E. The Composition of Boards of Directors and Strategic Control: Effects on Corporate Strategy. **The Academy of Management Review**, v. 15, n. 1, p. 72-87, Jan., 1990.

BECATTINI, G. O Distrito Marshalliano: uma noção socioeconômica. In: BENKO, G. LIPIETZ, A. (Orgs.). **As regiões ganhadoras**. Distritos e Redes: os novos paradigmas da geografia econômica. Portugal: Celta Editora LDA, 1994.

BECKER, H.S. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais**. 3ªed. São Paulo: Hucitec, 1997.

BENKO, G.; LIPIETZ, A. O novo debate regional: posições em confronto. In: BENKO, G. LIPIETZ, A. (Orgs.). **As regiões ganhadoras**. Distritos e Redes: os novos paradigmas da geografia econômica. Portugal: CELTA Editora LDA, 1994.

BENKO, G.; PECQUEUR, B. Os Recursos de Territórios e os Territórios de Recursos. **Revista GEOSUL**, Florianópolis, v.16, nº 32, jul/dez 2001.

BIJMAN, J.; VAN DIJK, G. Corporate Governance in Agricultural Cooperatives: A Perspective from the Netherlands. 2009. Trabalho apresentado no Workshop Internacional "Rural Cooperation in the 21st Century: Lessons from the Past, Pathways to the Future", Rehovot, Israel, 2009. Disponível em: <<http://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/390651>>. Acesso em: 15 Jan. 2010

BLAU, P. M.; SCOTT, W. R. **Formal Organizations**. São Francisco: Chandler, 1962.

BOGDAN, R.C.; BIKLEN, S.K. **Investigação qualitativa em educação**. Porto, Portugal: Porto Editora, 1994.

BOISER, S. Desarrollo (Local): De Que Estamos Hablando? In: BECKER, D. F.; BANDEIRA, P. S. (organizadores). **Desenvolvimento Local-Regional - Determinantes e Desafios Contemporâneos**. Santa Cruz do Sul, EDUNICS, 2000.

BOISER, S. Sociedad del Conocimiento, Conocimiento Social y Gestión Territorial. In: BECKER, D. F.; BANDEIRA, P. S. (organizadores). **Desenvolvimento Local-Regional - Determinantes e Desafios Contemporâneos**. Santa Cruz do Sul, EDUNICS, 2000.

BRASIL. **Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a política nacional de cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. Brasília: INCRA, 1982.

BRUNDTLAND, G. H. Nosso futuro comum. **Relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento**. Rio de Janeiro: FGV, 1987.

BRUYNE, P. de; HERMAN, J; SCHOUTHETE, M. de. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais – Os pólos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

BUARQUE, S. C. **Construindo o Desenvolvimento local sustentável Sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

BURNS, T.; STALKER, G.M. **The management of innovation**. Londres: Tavistock Publications, 1961.

BURSZTYN, M. **O poder dos donos: planejamento e clientelismo no Nordeste**. 2ªed. Petrópolis: Vozes, 1985.

CANEPA, C. **Cidades Sustentáveis: o município como lócus da sustentabilidade**. São Paulo: Editora RCS, 2007.

CARNEIRO, P. P. **Cooperativismo Médico**. Belo Horizonte: Editora Littera Maciel, 1978.

CAVALCANTI, C. (org.). **Desenvolvimento e Natureza: estudos para uma sociedade sustentável**. São Paulo: Cortez, 2003.

CHADDAD, F. R.; COOK, M. L. Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology. **Review of Agricultural Economics**, v. 26, n. 3, p.348-360, 2004.

CLARO, P. B. de O; CLARO, D. P. Desenvolvimento de indicadores para monitoramento da sustentabilidade: o caso do café orgânico. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.39, n.1, p.-29, jan./fev./mar.2004.

CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991. (Relatório Brundtland).

COELHO, F. D. **Desenvolvimento Local: o foco estratégico no econômico**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/revistasebrae/08/artigodecapa_02.htm>. Acesso em: 24 de março de 2010.

COLTRO, A.; KRUGLIANSKAS, I. Estímulos de mercado às ações institucionais socioambientais: os selos de qualidade assegurada são decodificados?. **REGESUSP**. São Paulo, v. 13, n. 4, 2006. Disponível em: <http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S09-22762006000400007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 17 Ago 2010.

CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA. Disponível em www.presidencia.gov.br/ccivil_03. Acessado em 12.fev.2010.

COOK, M. L.; CHADDAD, F. R.; ILIOPOULOS, C. Advance in cooperatives theory since 1990: a review of agricultural economic literature. In HENDRIKSE, G. W. J. (Org.). **Restructuring agricultural cooperatives**. Amsterdam: p.65-90, 2004..

COOK, M. L. The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach. **American Journal Agricultural Economy**, n. 77, p. 1153-1159, 1995.

COSTA, D. R. de M. **Propriedade e Decisões de Gestão em Organizações Cooperativas Agropecuárias Brasileiras** / Davi Rogério de Moura Costa. - 2010. 133 f. Tese (Doutorado em Economia) - Escola de Economia de São Paulo, 2010.

CUNHA, S. K. da; CUNHA, J. C. da. Competitividade e Sustentabilidade de um Cluster de Turismo: Uma Proposta de Modelo Sistêmico de Medida do Impacto do Turismo no Desenvolvimento Local. **RAC**. 2ed. Especial, v.9. p.101 a 123, 2005.

DENZIN, N.K. **The Research Act**. 3ª edn. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1989.

DINIZ, C.C.; LEMOS, M.B. (Org). **Economia e território**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005

DURVAL, G. Salud y Ambiente en el proceso de desarrollo. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.3, n.2, p. 7-32, 1998.

ETZIONI, A. **A comparative analyses of complex organizations**. Nova York: Free Press, 1961.

FISCHER, T. **Poderes locais, gestão e desenvolvimento**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2ªed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FOLADORI, G. **Por uma sustentabilidade alternativa**. Casa Bertold Brecht UTA, 2005

FRANÇA, A. C. L. Desenvolvimento e consciência social sob o enfoque da qualidade de vida no trabalho. In: HOYOS GUEVARA, A. J. de; ROSINI, A. M.; SILVA, J. U. da; RODRIGUES, M. C (Organizadores). **Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações**: reflexões sobre um dos maiores desafios da nossa época. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009

FURTADO, C. **Desenvolvimento e Subdesenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1965.

GALERANI, J. Formação, estruturação e implementação de aliança estratégica entre empresas cooperativas. **RAE–eletrônica**. v.2,n.1,jan-jun,2003.

GALVÃO, A. P.; COCCO, G. Desenvolvimento Local e Espaço Público: questões para a realidade brasileira. **Revista RECITEC**, v.3, n.1, p.145-158, 1999.

GASTEL, G.; BAUER, M.W. Para uma prestação de contas públicas: além da amostra, da fidedignidade e da validade. In: BAUER, M.W ; GASTEL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som** – um manual prático. 5ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

GIMENES, R. M. T.; GIMENES, F. Maria P. Cooperativismo agropecuário: os desafios do financiamento das necessidades líquidas de capital de giro. **Revista de economia contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, Aug. 2006 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-98482006000200007&lng=en&nrm=iso>. Acessado em: 17 ago. 2010.

GINDER, Roger G.; DEITER, Ron E. Directors and Management. In: COBIA, D. (ed.). **Cooperatives in Agriculture**. New Jersey: Regents/Prentice Hall, 1989. cap. , p.325-338.

HENDRIKSE, G. W. J. Contingent Control Rights in Agricultural Cooperatives. In: THEURL, T.; MEIJER, E. C. (eds). **Strategies for Cooperation**. Aachen: Shaker Verlag, 2005, p. 385-394.

HERRERA A.O. **Meio ambiente, tecnologia e empobrecimento global**. In: Seminário Universidade e Meio Ambiente. Brasília: IBAMA; 1990

HOYOS GUEVARA, A. J. de; DIB, V. C.. **Da sociedade do conhecimento à sociedade da consciência**. São Paulo: Saraiva, 2007.

IRION, J. E. O., **Cooperativismo e Economia Social**. São Paulo. Editora STS, 1997.

JAGER, W. As cooperativas brasileiras sob o enfoque da moderna teoria da cooperação. Brasília, **Organização das Cooperativas Brasileiras**, 226 p. 1992

KIMBERLY, J.; HAMID, B. **O local de trabalho personalizado**. In: MATTAR, H. Os novos desafios da responsabilidade social. Palestra proferida na abertura da Conferência Ethos sobre Responsabilidade Social da empresa. São Paulo, 2001.

KLIKSBERG, B. Repensando el Estado para el desarrollo social: más allá de convencionalismos. Caracas, **Revista del CLAD Reforma y Democracia**, jan. 1997.

KOWARICK, L. **Política social e combate à pobreza**. São Paulo: Cortez, 2001.

LEFF, E. **Saber Ambiental**. Petrópolis: Vozes, 2001.

LLORENS, F. A. **Desenvolvimento Econômico Local**: caminhos e desafios para a construção de uma nova agenda política. BNDES, Rio de Janeiro, 1ª edição, 2001.

LYNCH, R. P. **Alianças de negócios**: uma arma secreta, inovadora e oculta para vantagens competitivas. São Paulo: Makron Books, 1994.

MACHADO FILHO, C. S. P.; MARINO, M.K.; CONEJERO, M.A. Strategic Management in Agribusiness Cooperatives. In: VI Congresso Internacional de Economia e Gestão de Redes Agroalimentares. **Anais...** Ribeirão Preto, São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP, 2003.

MAGALHÃES, M. H. de. Evolução histórica da legislação brasileira sobre concentração entre cooperativas. In: PINHO, D. B. (Org.). **Bases operacionais do cooperativismo: manual de cooperativismo**. . ed. São Paulo: CNPq, 1982. v. 2, p. 35-42.

MAGALHÃES, A.R.; REBOUÇAS, O. Drought as a policy and planning issue in Northeast Brazil. In: **The Impact of Climatic Variations on Agriculture**. Vol. 2. Assesments in Semi-Arid Regions. Reidel, Dordrecht. Netherlands, 1987.

MARTINS, R. D´A.; CALDAS, E. de L. Visões do Desenvolvimento Local: uma análise comparada de experiências brasileiras. **Interações** (Campo Grande) [online], vol.10, n.2, pp. 207-2, 2009.

MENON, M. G. K.. O que a ciência pode fazer pelo desenvolvimento sustentável?. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 8, n. 20, Apr. 1994 . Disponível em: <http://www.scielo.br>. Acessado em 26 Março 2010.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass,1998.

MINAYO, M.C.S. **O desafio do conhecimento** – pesquisa qualitativa em saúde. 10ªed. São Paulo: Hucitec, 2007.

MOREIRA, J. C. P *et al.* Capital social como um dos fatores de sucesso das cooperativas agroindustriais. **REN**, v.40, n.3, jun-set, 2009.

MOGGI, J.; BURKHARD, D. **O espírito transformador: a essência das mudanças organizacionais do século XXI**. 2ª Ed. São Paulo: Infinito, 2000.

MORGAN, G.. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2006.

NAMI, M. R. P.; BOAS, A. A V. **Educação Cooperativista: Caminho para o Fortalecimento do Sistema**. Tema: Juventude, educação e cooperativismo.

NASCIMENTO, F.R. **Cooperativismo como alternativa de mudanças**: uma abordagem normativa. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

NICÁCIO, A. J. Alianças estratégicas entre agroindústrias integradas em cooperativas. Disponível em: <<http://www.EPS.UFSC.BR/Disserta97/Nicácio>>. Acesso em: 26 mar. 2010

NINAUT, E. S.; MATOS, M. A. Panorama do cooperativismo no Brasil: censo, exportações e faturamento. **Informações Econômicas**, São Paulo, v. 38, n. 8, p. 43-55, ago. 2008.

NOLETO, M. J. **Parcerias e alianças estratégicas**: uma abordagem prática. São Paulo: Global, 2000. (Coleção Gestão e Sustentabilidade).

YOSHINO, Y. M.I; RANGAN, U. S.. **Alianças estratégicas**: uma abordagem empresarial à globalização. São Paulo: Makron Books, 1996.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **Números do cooperativismo brasileiro**. Brasília: Departamento Técnico Econômico. Banco de Dados. Disponível em: <[HTTP://www.ocb.org.br](http://www.ocb.org.br)>. Acesso em 12.06.2010

OCBCE – Organização das cooperativas brasileiras do Ceará. Disponível em: <[HTTP://www.ocbce.coop.br](http://www.ocbce.coop.br)>. Acesso em 12.06.2010.

OLIVEIRA, F. de. **Aproximações ao enigma**: o que quer dizer desenvolvimento local? São Paulo: Instituto Pólis, Programa Gestão Pública e Cidadania da FGV/EAESP, 2001.

OUTHWAITE, W.; BOTTOMORE, T. **Dicionário do Pensamento Social do Século XX**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.

PANZUTTI, R. *et al.* **Cooperativismo ao alcance de todos**. São Paulo: Ocesp, 2000.

PATTON, M. **Qualitative research and evaluation methods**. 3ªed. Thousand Oaks: Sage, 2002.

PELLERVO, CONFEDERATION OF FINNISH COOPERATIVES. Corporate Governance and Management Control in Cooperative. Nov., 2000. Disponível em: <<http://www.pellervo.fi/cg/raportti.pdf>> Acesso em: 17 de agosto 2010.

PEREIRA, M.I. **Cooperativas de trabalho**: o impacto no setor de serviços. São Paulo: Editora Guazzelli, 1999

PINHO, D. B.. A empresa cooperativa. In: PINHO, D. B. (Org.). **Administração de cooperativas**: manual de cooperativismo. . ed. São Paulo: CNPq, 1982.

PINHO, D. B. **Economia e cooperativismo**. São Paulo: Saraiva, 1977.

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil**. Disponível em www.pnud.org.br, acesso em agosto 2010.

PRAHALAD, C. K. O trabalho emergente do gerente. In: CHOWDHURY, S. **Administração no século XXI**: o estilo de gerenciamento hoje e no futuro. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

RATTNER, H. A destruição do meio ambiente – uma tendência irreversível? 2005. Disponível em: <http://www.espacoacademico.com.br/047/47rattner.htm>. Acessado em 17/08/2010.

RICARDO, D. **Princípios de Economia Política**. São Paulo: Abril Cultural, 1979. Coleção Os Pensadores.

RIOS, L. O. **Cooperativas Brasileiras: Manual de Sobrevivência & Crescimento Sustentável**: 10 lições práticas para as cooperativas serem bem sucedidas em mercados globalizados. São Paulo: Editora STS, 1998.

RODRIGUES, R.. Aprender a surfar. **Revista Agroanalysis**: a revista de economia agrícola da FGV, São Paulo, v. , n. 12, p. 3-6, dez. 1998.

RODRIGUES, R. 1997. Novos rumos do cooperativismo. In: Congresso Brasileiro de Cooperativismo, XI, Brasília, 1997. **Anais...** Brasília, p. 90-96.

ROLIM, J. B. de S. **Sistemas técnicos e sustentabilidade: desafios no Perímetro Irrigado de Morada Nova (PIMN)**, Ceará. 2006. 131 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, Ceará, 2006.

ROOS, J.; LORANGE, P. **Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução**. São Paulo: Atlas, 1996.

SACHS, I. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Vértice, 1986

SANTOS, B. de S. (Org.). **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

_____. **Democratizar a democracia – os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003

SANTOS, M. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. 4ªed. São Paulo:Edusp.1999.

SANTOS, M. J. dos. Projeto alternativo de desenvolvimento rural sustentável. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 15, n. 43, Dec. 2001 . Disponível em: <http://www.scielo.br>. Acessado em 28 Mar. 2010.

SANTOS, R. L. **Desenvolvimento Local Sustentável: caracterização do APL de linha do município de Tobias Barreto – SE.2007**. 135f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) - Universidade Federal de Sergipe, 2007.

SCHUMACHER, E.F. **O negócio é ser pequeno**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **O cooperativismo do Paraná no terceiro milênio**. 2. ed. Curitiba, 2001

SILVA, J. U.; ROSINI, A. M.; RODRIGUES, M. C. Responsabilidade Socioambiental como Diferencial Competitivo nas Organizações do Século XXI. In: HOYOS GUEVARA, A. J. de; ROSINI, A. M. SILVA, J. U. da; RODRIGUES, M. C. (Organizadores). **Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações: reflexões sobre um dos maiores desafios da nossa época**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SMITH, A. **A Riqueza das Nações**, volume 1. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

SOUZA, N. de J. de. **Desenvolvimento Econômico**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

TESTEZLAF, R.; MATSURA, E. E.; CARDOSO, J. L. **Importância da irrigação no desenvolvimento do agronegócio**. São Paulo, Campinas: s.n. 2002. Disponível em: <www.agr.feis.unesp.br/csei.pdf>. Acesso em 28 set. 2010.

VÁZQUEZ BARQUEIRO, A. **Desenvolvimento Endógeno em Tempos de Globalização**. Porto Alegre, Editora da UFRGS e Fundação de Economia e Estatística - FEE, 2002.

VEIGA, J. E .da. **Desenvolvimento sustentável – o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2006

VELEVA, V.; ELLERNBECKER, M. A proposal for measuring business sustainability:addressing shortcomings in existing frameworks. **Journal of Greener Management Internacional**, v.31, p. 101-120, 2000.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WILLERS, E. M.; LIMA, J. F. de; STADUTO, J. A. R. **Desenvolvimento local, empreendedorismo e capital social: o caso de Terra Roxa no estado do Paraná**. *Interações* (Campo Grande) [online]., vol.9, n.1, pp. 45-54, 2008.

YOSHINO, Y. M.I; RANGAN, U. S.. **Alianças estratégicas: uma abordagem empresarial à globalização**. São Paulo: Makron Books, 1996.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração de Empresas**, 29(3):23-32, 1994.

Apêndice

Protocolo de entrevista semi-estruturado

Tópico	Perguntas
<p>Sustentabilidade Ecológica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ecossistema e conservação da vida selvagem - Conservação do solo - Conservação da água - Administração do lixo - Manejo de pragas e doenças - Desempenho ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> - Ecossistema predominante na região do PIMN; - Estratégias de conservação de ecossistemas e/ou proteção da vida selvagem; - Impactos causados no ecossistema pelo PIMN - Área total de terra no plantio do arroz utilizada pelo PIMN; - Existe perda de solo em cada processo de plantio; - Quantidade total de água utilizada no processo - Estratégias para reduzir a quantidade de água usada no processo produtivo; - A água é reciclada ou reutilizada; - Estratégias para prevenção de poluição da água - Sobre o lixo produzido, quantidade; - Iniciativas de redução do lixo no processo de produção do arroz; - Separação do lixo; - Produção de lixo tóxico - Fertilizantes e pesticidas, tipo e quantidade, tipo de manejo - Treinamento e capacitação dos usuários: roupas, médico - Sistema de Administração ambiental
<p>Sustentabilidade Econômica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Condições mercadológicas - Desempenho econômico empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> - Efeito da produção do arroz na comunidade: renda e trabalho; - Consumo local: existência de mercado e demanda; - Acesso ao mercado: comercialização - Determinação do preço no mercado interno e externo; - Caracterização do relacionamento com fornecedores de insumos; - Caracterização do relacionamento com

	<p>compradores;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Total arroz vendido; - Apoio de empresas privadas; - Acesso a empréstimos e crédito; - Disponibilidade de trabalho semelhante na região; - Renda total mensal dos cooperados e percentual relativo a produção do arroz; - Custos: com o arroz, funcionários, taxas - Inovação do produto e do processo; - Qualidade
<p>Sustentabilidade Social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualidade de vida 	<ul style="list-style-type: none"> - Condições de moradia - Disponibilidade de transporte - Disponibilidade e acesso a água potável - Acesso a tratamento médico - Instalações sanitárias, rede de esgoto e fossas - Condições de trabalho para os funcionários: contrato e legalidade - Existência de escolas - Crianças trabalhando