



Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Anais

III Seminário Internacional Sociedade Inclusiva *Ações Inclusivas de Sucesso*

Belo Horizonte
24 a 28 de maio de 2004

Realização:



Conferência

Programa de desenvolvimento regional integrado sustentável - COPATAN

Marcelo Abranches

Fundação Odebrecht

Boa tarde a todos.

Este estudo de caso é um dos projetos da contribuição da Fundação Odebrecht no baixo-sul da Bahia. Essa cooperativa é um dos projetos que são apoiados e, por coincidência, está num município de um mineiro ilustre, Presidente Tancredo Neves. É uma tremenda coincidência estarmos falando deste projeto aqui em Minas Gerais. Essa cooperativa é o nosso estudo de caso.

A relevância do trabalho é em cima do capital produtivo, mas nós temos ações que vem enriquecendo o capital social, o capital humano e também a preservação do capital ambiental. A missão é a materialização do sonho de contribuir com essa comunidade. Quando nos pronunciamentos anteriores se falou na geração de trabalho e renda, temos que voltar um pouquinho antes, quando nosso cliente é o jovem. Os jovens adolescentes daquela região, são meninos que estão hibernados, sem esperança, sem motivação, sem visão de futuro e têm dentro da própria unidade da família o pior exemplo, que é o exemplo de fracasso deles. São pessoas pobres, esses meninos estudam na zona urbana dessas pequenas cidades e o aprendizado está totalmente dissociado da vida deles, então o desejo deles é evadirem-se do meio rural.

Então precisamos voltar um pouquinho atrás para oferecer a esses jovens oportunidade de trabalho e renda dignos, transformá-los em empresários rurais, temos que trabalhar com as unidades família. Voltando à localização geográfica, ele está aqui dentro desse município. A base territorial é Tancredo Neves, mas já irradiou para o município de

Valença, Taperoá, Nilo Peçanha, municípios vizinhos a Tancredo Neves tornando-se cooperados da COPATAN.

Antes de entrarmos propriamente no arranjo produtivo, tenho que fazer uma contribuição ao Arranjo Social. Há os nossos cooperados que já viveram outras experiências de cooperativismo mal-sucedido e associações; no Nordeste existe muito disso. O Banco do Nordeste motivava a criação de associações para receber projetos de “a toque de caixa” e então era mobilizada a comunidade, a gente assina uma ata, constrói um estatuto e registra para vocês receberem uma casa de farinha, receber um projeto, um trator, uma fábrica de doce, mas essa comunidade não era preparada para se apoderar desses projetos. Muito desperdício da ação pública servindo a essas comunidades, mas não conseguiram servir. Encontramos essa situação e precisamos transformar isso em esperança novamente.

Com ação do projeto, planejamento, com trabalho organizado, fazendo mobilização desse pessoal, promovendo a educação para que eles tenham um esforço conjunto, potencializar o esforço individual, para sobrevivência deles. Então a ação do projeto na cultura da tecnologia empresarial Odebrecht, com recursos, nós queremos chegar a isso aqui. Pessoas organizadas, confiantes entre si, e com sua auto-estima resgatada. Só vai ser possível quando forem transformados em ricos. Tanto em riqueza moral quanto material. Toda a nossa ação está lastreada na base do cooperativismo. Essa é a nossa cooperativa hoje. Já tem 473 agricultores familiares. São esses com potencial de resgatar a cara da cadeia produtiva da mandioca em Tancredo Neves. E essas vinte e uma associações representam um arranjo estratégico do que recuperamos e encontramos no município. Vinte e uma associações rurais fragilizadas, frutos de iniciativa do Banco do Nordeste, que também vem tentando acertar, e do próprio governo da Bahia. Nós integramos essas associações dentro da cooperativa.

Na verdade fizemos casamento de mulher com mulher, associação com cooperativa e cooperativa com associação, para evitar o desperdício de energia a cada associação, buscando conquistar algo para sua sobrevivência. Fizemos uma grande rede e colocamos essas associações integradas à cooperativa que de fato é a base social de nossa organização, para reestruturar o projeto da cadeia produtiva da mandioca.

Após termos feito esse rearranjo social, preparamos a cooperativa para empresariar toda a cadeia produtiva da mandioca em Tancredo Neves. Das associações criamos um Conselho chamado Conselho Cooperativista, um Conselho de Apoio. Ele é um conselho de apoio que norteia, nos dá a devida sensibilidade e sentimento de como são nossas contribuições e como eles reagem, eles aferem tudo que propomos oferecer à comunidade onde são estabelecidos os critérios e onde é gerada a disciplina do trabalho. Esse conselho é extremamente importante para a vida da cooperativa.

No âmbito da ação empresarial, e preparando essa cooperativa para reestruturar a cadeia produtiva da mandioca em Tancredo Neves, numa forma um tanto pedagógica, temos a separação dessa estratégia de contribuição em três setores. O setor primário, de produção de raízes, o setor secundário, beneficiamento de raízes, e o setor terciário, comercialização dos produtos da mandioca. Mas, quando se trata de cadeia produtiva, eles têm que estar interagidos, funcionando em plena harmonia entre si. Principalmente o agricultor familiar como o daqui de Minas e do Nordeste, ele é fragilizado pela condição que se insere na economia. Nunca ele coloca preço no que produz. Quando chega ao final do período de trabalho, ele vai pro mercado fazer aquela pergunta mortal para si: Quanto vale meu produto? Quanto alguém está disposto a pagar, qual a cotação do dia? Então ser agricultor familiar no Brasil é coisa também de sorte, ser herói pela sorte, pelo destino ou por falta de opção.

Assim, essa nossa contribuição é para refazer ordenadamente esses três setores, para que funcionem. Quando o agricultor entrar para produzir, ele sabe que tem uma grande empresa para escoar a produção e comercializar com dignidade. Quanto aos eventos que se sucedem nós vamos focar um pouco no setor primário para vocês terem a devida noção do que está acontecendo em Tancredo Neves. A primeira grande ação do projeto foi encurtar caminho, procurar a Embrapa, que está a 100 km: em Cruz das Altas, que é o centro nacional de mandioca e fruticultura. E aquele grande buraco que havia da tecnologia desenvolvida pelo Centro não estava chegando para os agricultores, então nós procuramos a parceria da Embrapa para termos cooperação tecnológica institucional e, com isso, com a sabedoria e o domínio da tecnologia de produção de mandioca no município, a produtividade média de oito hectares, eu já disse a vocês que ela é insuficiente para as famílias terem vida digna, nós precisávamos oferecer a essa

comunidade um modelo de tecnologia fácil, simples, que eles saltassem de oito toneladas e obtivessem vinte toneladas, de raízes por hectare. Então nós criamos o padrão.

Com isso a comunidade percebeu que não era difícil sair de oito ou dez toneladas e passar para, no mínimo, vinte toneladas por hectare. Bastava que houvesse alguns caprichos na condução da lavoura, e a Embrapa foi lá para dentro de Tancredo Neves. Além do padrão tecnológico de que a Embrapa já dispunha, levou-se lá para dentro um campo de demonstrativo de tecnologia para aferir as recomendações da mandioca em Tancredo Neves. Não sei se vocês conhecem sobre esse produto provavelmente pouco, mas a mandioca tem um comportamento muito localizado. Nem sempre uma variedade que se comporta bem no Sul se comporta bem no Nordeste. E a recíproca é verdadeira. Às vezes, até de município para município; uma variedade que vai bem num município não vai bem no outro.

Então tivemos esse capricho de aferir todas as investigações após um diagnóstico sobre a cultura, e a Embrapa mantém em Tancredo Neves um campo de demonstrativo com oito pesquisadores fazendo as aferições para as próximas recomendações da mandioca para os nossos agricultores. A Embrapa preparou nossa assistência técnica. Produzir melhor em menor tempo e menor custo é herança Odebrecht. Temos que levar essa tecnologia empresarial para agricultura familiar. Era coisa de uma grande empresa para a empresa familiar. Foi a grande jogada. A Embrapa qualificou cinco técnicos agrícolas do próprio município que ficam à disposição para acompanhar os cooperados, sem custo, com quilometragem aberta, eles vão às propriedades quantas vezes for preciso, para os cooperados aprenderem de fato o que é certo. Produzir melhor, ter mais produtividade em menor tempo e menor custo.

Dos seiscentos hectares que a fundação Odebrecht colocou, a contribuição de testar o que é produtivo, nós já temos perto de quinhentos hectares plantados. Esse trabalho teve sua etapa concluída em julho de 2004, fechando os seiscentos hectares. Como é que funciona isso? A partir do momento em que o cooperado toma conhecimento da oportunidade, ele faz uma proposta na cooperativa. Em seguida nossos técnicos vão visitá-lo em sua propriedade e avaliam o potencial produtivo dele. Porque, quando se fala em dinheiro de graça, as pessoas, nesse ambiente onde trabalhamos, estão ávidas para pegar um dinheiro e pagar uma dívida, comprar alguma coisa, principalmente pagar

dívida. Então canalizamos com toda disciplina a aplicação do recurso para gerar riquezas e não para tapar buraco e fazer um remendo. Temos tido muito cuidado com isso.

Nesse momento, o técnico faz o orçamento na propriedade com o agricultor. E a liberação dos recursos que num primeiro momento foi a grande frustração de todos, quando se falou que a Fundação Odebrecht abasteceu a cooperativa para financiar a mandioca, houve uma correria muito grande para a cooperativa. Mas, quando planejamos, criamos critérios para liberar de forma educativa o recurso e de forma disciplinada, é justamente para gerar riqueza moral porque o pessoal deve aprender a cumprir contratos, porque estamos saindo daquela condição de assistencialismo para que eles sejam empresários de si mesmos. A liberação dos recursos está sempre condicionada à realização de uma tarefa anterior. E o que é adquirido em conjunto a cooperativa faz e repassa para eles. Por exemplo, calcário, adubo, a contratação de serviços de tratores, a cooperativa contrata e repassa para eles. Quando eles precisam adquirir o insumo mão-de-obra, que é o negócio deles, é que entra a liberação do recurso.

Portanto, o suporte ao cooperado é uma coisa diferenciada, e os nossos técnicos mantêm um acompanhamento sistemático com eles, e a fórmula do sucesso disso, que pode ser reaplicada em qualquer lugar deste país, é dar o conhecimento tecnológico e a condição para que o camarada possa experimentar um hábito novo. Faz diferença. Ensina, esta é condição para você experimentar. Isso evitaria essa combinação no mesmo momento, evitaria ter captação de um lado, assistência técnica sem a condição para o camarada experimentar um jeito novo de fazer a coisa dele. Então é isso aqui, no tempo certo, dando a condição tecnológica, a condição para consolidar melhores hábitos produtivos.

Até o momento já beneficiamos, contribuimos para 257 unidades família donas da produção. O investimento até para este plantio de 600 hectares foi de 1 milhão e 350 mil reais. Aqui há uma frase interessante de uma cooperada de Tancredo Neves, num testemunho que nos emocionou: “passeio todo dia na minha roça de mandioca. Como uma princesa passeia num jardim florido”. Esse trabalho resgatou de uma forma antecipada a auto-estima do agricultor, ter esperança novamente, ter renda novamente. Outra inovação foi o plantio mecanizado da mandioca. Vocês aqui em Minas Gerais não têm uma produção de mandioca como em outros estados do Brasil. A mandioca é tipicamente uma cultura de pobre do Nordeste. Mas quando andamos em direção ao

Paraná, São Paulo e Mato Grosso do Sul, a mandioca é cultura de rico porque ela gera grandes resultados. E nós queremos que o resultado dessa cultura típica de pobre venha gerar resultados de rico para motivá-los a investir cada vez mais na mandioca.

A mecanização de tratores com plantadeiras, dois jovens trabalhando em cima. A inovação tecnológica a serviço do homem. Transformar músculo em cérebro, potencializar o esforço do cooperado. A cooperativa também lançou o concurso de produtividade. A Embrapa colocou a nossa disposição um padrão tecnológico para produzir no mínimo vinte toneladas de raízes por hectare. Um hectare é mais ou menos a área de um campo de futebol. Mas queremos ousar e provocamos nossos cooperados com um concurso de produtividade que está valendo uma moto, para eles inventarem o que quiserem buscando uma produtividade maior. É um desafio jogado para eles, um desafio gostoso e que motivou bastante a comunidade e tivemos uma adesão muito significativa de participantes: 119 aderiam ao concurso de produtividade. Em março de 2005 estaremos fazendo essa colheita e, desde já, convidamos este público da PUC a participar do fechamento do concurso de produtividade.

Outra ação do projeto de setor primário, produção de raízes, aqui nos começamos a fazer aquela ponte. Mexe primeiro com a família, arruma a família, a unidade família e agora vamos começar uma ação também para os jovens. E essa cooperativa está financiando a primeira lavoura dos jovens da casa familiar rural, da qual depois o amigo Luciano Bonaccini vai falar. É uma ação de nossa contribuição para formação desses futuros empresários rurais, que tanto desejamos que venham a ser cooperados, com perfil mais cidadão empresarial dentro do quadro social da COPATAN .

Vamos rapidamente falar sobre nossa contribuição na reorganização do setor secundário, que é do beneficiamento das raízes. Aqui já está elaborado um grande projeto de fábrica de farinha em fécula, e eu chamaria a atenção de vocês para esta fase que está no rodapé em vermelho. Nós não temos que condicionar pessoas pobres com coisas pequenas. Temos que colocar uma fábrica para eles.

Eles serão donos de uma fábrica, mas uma fábrica, que possa dar sustentabilidade à cooperativa; que ela possa ter seus especialistas, não só a equipe lá hoje financiada pela Fundação Odebrecht, mas outros especialistas que a cooperativa venha a necessitar. Essa fábrica é diferenciada porque não vai queimar lenha proveniente da Mata Atlântica.

Vai ser uma fábrica com suprimento energético de gás natural. Vai ser uma fábrica de alta produtividade, tecnologia limpa. As casas de farinha do nordeste são extremamente poluidoras. Essa fábrica vai processar duzentas toneladas, por dia. Isso é exatamente para adquirir essa musculatura empresarial que esta cooperativa precisa para sustentabilidade.

Reafirmando: esta fábrica será dos cooperados. Investimento previsto para esta fábrica é de 2 milhões e 800 mil reais. Será a primeira fábrica de amido da Bahia. Há um fato interessante na Bahia, meus caros mineiros. A Bahia é exportadora de raízes e importadora de farinha. Vejam a contradição. Produz muita raiz de mandioca, vende para fora do estado e compra farinha do Paraná. Essa nossa contribuição, além da inovação tecnológica, vai encorajar que outros empresários entrem na Bahia para suprir o abastecimento que o estado precisa porque é importador de farinha de mandioca.

Outro projeto que surgiu desta contribuição da cadeia produtiva de mandioca: a folha da mandioca é um produto interessantíssimo, pelo alto valor nutritivo, tanto para alimentação humana quanto animal. Vamos ousar ter uma fábrica para beneficiar esses ingredientes, no primeiro momento para ração animal, mas poderá ser para pessoas também. Há um consumo bem acentuado da folha de mandioca em programas para combater a desnutrição infantil. Para termos uma idéia, a folha de mandioca em nada perde para a folha de alfafa.

Então poderíamos ter aqui, diante de nós, alfafa brasileira bem adaptada aos trópicos para suprir essa demanda de proteína e baratear custo de ração, no primeiro momento no custo da ração. Principalmente em projetos no baixo-sul. E encontramos também no baixo-sul outros resíduos, por exemplo, a folha da banana poderá entrar em seqüência disso e outros que existem em abundância no baixo-sul.

Quanto maior o desperdício que um povo gera, mais pobre é esse povo. Precisamos ajudá-los a aumentar o poder aquisitivo aproveitando as sobras que são jogadas fora e transformar proteína vegetal em proteína animal. Para finalizar, vamos comentar nossa ação com a comercialização dos produtos que vieram da produção, que foram beneficiados e como eles vão sair de Tancredo Neves. Esses produtos serão comercializados por ação de um parceiro social que integrará o projeto que garanta a

compra do projeto e não a compra do produto. É uma ação de integração social sem auferir lucro.

Somando estes esforços, a COPATAN vai confiar no parceiro social, distribuidor e comercializador, como seu braço social na realização dessa tarefa empresarial. Depois da ação da Fundação Odebrecht catalisaram-se outros esforços e outros interesses para fazer acontecer essa cadeia produtiva com sucesso em Tancredo Neves. Este é um pouco do nosso exemplo, talvez dos projetos apresentados hoje aqui, este seja o que está mais maduro. Mas todos os nossos projetos são novinhos. Estamos à disposição de vocês para qualquer outro comentário ou dúvidas, e Tancredo Neves, com um nome deste mineiro ilustre, tem tudo para fazer da mandioca uma cultura para aumentar o poder aquisitivo dessas famílias.