

# ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO AGRÁRIO EM TRÁS-OS-MONTES E ALTO-DOURO, PORTUGAL

FERNANDO PEREIRA

**RESUMO** *O presente artigo é uma síntese reflexiva sobre os resultados de uma pesquisa<sup>1</sup> para a obtenção do grau de doutor, cujo objectivo central era traçar um retrato emancipador do associativismo e cooperativismo agrário em Trás-os-Montes e Alto-Douro (TMAD), região do interior Norte de Portugal, durante o processo de modernização da agricultura portuguesa, no âmbito da adesão de Portugal à União Europeia (UE) e à Política Agrícola Comum (PAC). Com este estudo pudemos clarificar o papel das associações e cooperativas agrárias no desenvolvimento da agricultura de TMAD, nomeadamente do seu papel central no uso e aplicação do conhecimento científico e tecnológico às actividades dos agricultores e no constante apoio informativo, relacionado com o cumprimento das normas de produção e comercialização europeias. Verificamos que a grande fraqueza deste movimento reside no fraco espírito associativo e cooperativo da larga maioria dos associados e na incapacidade de estas organizações se constituírem como verdadeiros actores na definição das políticas de desenvolvimento agrário nacionais e europeias. Verificamos, ainda, a enorme importância social destas organizações no acompanhamento e apoio a uma população muito envelhecida, pouco instruída e muitas vezes sofrendo de alguma solidão. Por fim, verificamos que são os técnicos superiores destas organizações quem desempenha o papel mais importante no desenvolvimento das próprias organizações e conseqüentemente de todo o processo de desenvolvimento rural.*

**PALAVRAS - CHAVE** *Desenvolvimento rural; organizações de agricultores; cooperação; uso do conhecimento.*

**ABSTRACT** *This article presents a reflection on the results of a research<sup>2</sup> whose central objective was to trace a picture of agrarian cooperativism and associativism in Trás-os-Montes and Alto-Douro (TMAD), region of the interior North of Portugal, during the process of modernization of Portuguese agriculture, in the scope of the adhesion of Portugal to the European Union (EU) and to the Common Agricultural Politics (CAP). With this study we sought to clarify the role of associations and agrarian cooperatives in the development of TMAD agriculture, highlighting its central role in the use and application of scientific and technological knowledge to farmers' activities, and in the constant informative support related to the fulfillment of European norms of production and commercialization. We verified that the main weakness of this movement lie in the weak associative and*

**1** *Identities profissionais, trabalho técnico e associativismo/cooperativismo agrário em Trás-os-Montes e Alto-Douro: uma construção identitária partilhada. 2004. Tese (Doutoramento em ciências sociais) – Universidade de Trás-os-Montes e Alto-Douro, Bragança, Portugal.*

**2** *Identities profissionais, trabalho técnico e associativismo/cooperativismo agrário em Trás-os-Montes e Alto-Douro: uma construção identitária partilhada. 2004. Ph.D. (Dissertation in social sciences) – Universidade de Trás-os-Montes e Alto-Douro, Bragança, Portugal.*

*cooperative spirit of the wide majority of associates and in the incapacity of these organizations to become active actors in the definition of national and European rural development policies. We also verified the enormous social importance of these organizations in the accompaniment and support of a very aged population, little instructed and many times suffering from some loneliness. Finally, we verified that the technicians (extension agents) of these organizations are those who play the most important role in the process of agricultural development.*

KEYWORDS *Rural development; farmers' organizations; cooperation; use of knowledge.*

## INTRODUÇÃO

Após a Revolução de Abril de 1974, e sobretudo no âmbito da integração comunitária, em meados de 1985, tiveram lugar mudanças intensas na agricultura. O processo de desenvolvimento da agricultura de TMAD, tal como a nacional, depois de uma década inicial de protagonismo estatal, assentou na criação de organizações socioprofissionais representativas dos interesses dos agricultores. Bem ou mal, a organização e a institucionalização dos interesses da agricultura na forma das associações/cooperativas agrárias (ACA) tiveram lugar no espaço de pouco mais de uma década.

Neste cenário, julgamos pertinente um estudo que não se centrasse nos aspectos descritivos e quantitativos, mas que objectivasse e racionalizasse quer a intervenção técnica e social das ACA, quer o desempenho profissional dos técnicos superiores delas. A estes técnicos, colocamos nós a hipótese, depois comprovada, incumbe, na prática, a responsabilidade maior no desenvolvimento do movimento. Quisemos, assim, traçar um retrato emancipador, e esperançado, do associativismo e do cooperativismo, bem como dos técnicos que os servem. A emancipação só será possível se o nosso trabalho pudesse contribuir para a capacitação dos actores envolvidos. Para isso, foi crucial uma problematização do estudo pertinente e contextualizada com o quotidiano profissional dos técnicos, isto é, tecida no seu próprio tear.

Em TMAD, em 2003, estavam registadas cerca de centena e meia de ACA: 53 associações, entre as quais 9 são associações florestais; 30, centros de gestão; 40, cooperativas, 8 das quais cooperativas olivícolas; e 24, adegas cooperativas.

Quanto ao objectivo da investigação, o estudo centrou-se na análise dos últimos 15 anos do século XX, correspondendo ao período de implementação e/ou consolidação do movimento associativo e cooperativo, iniciado com o programa Proagri (lançado em 1989 e integrado no programa Pedap – Programa Específico de Desenvolvimento da Agricultura Portuguesa, que visava ao desenvolvimento da agricultura portuguesa).<sup>3</sup> As questões iniciais levantadas são as seguintes: De que forma a reflexividade da modernidade afecta os sistemas de agricultura das regiões de montanha de Portugal? Como reagem os actores às mudanças inerentes? Quais são as principais missões e os grandes problemas que o associativismo e cooperativismo enfrentam no seu desafio quotidiano com a reflexividade da modernidade? Por que é que as dinâmicas cooperativas conducentes à entreaajuda não se verificam nas ACA? Quais as razões para os agricultores adoptarem comportamentos cooperantes, no contexto actual da pós-modernidade? Quais são os mecanismos primários e secundários de controlo das instituições das ACA? Ou, perguntando de outra maneira, quais são “gestos significantes” ou “sentimentos partilhados” para os associados das ACA? Poder-se-á conceber a cooperação (e o seu desenvolvimento) sem interacção entre actores das ACA? Poderão as actividades de animação (que são “pontos de acesso” aos sistemas abstractos) constituir-se como mecanismos de reposição da contextualização e da localidade? O uso de uma linguagem adequada aos utilizadores de “sistemas abstractos” não-presenciais poderá constituir-se, então, como um mecanismo de reposição da contextualização e da localidade, do “aqui e agora”, característico dos sistemas presenciais e das formas tradicionais de cooperação?

Quanto à metodologia de investigação, recorreremos à entrevista e à observação etnográfica. Relativamente às entrevistas,

**3** Sobre o Proagri, pode ler-se: *Proagri: Programa de Apoio ao Reforço das Organizações de Agricultores* (MAPA–DGPA, 1989), ou Proagri, extensão e desenvolvimento rural: contributo para uma reflexão, de José Portela e Artur Cristóvão, *Economia e Sociologia*, Évora, n. 52, p. 43-74, 1991.

foi entrevistada meia centena de técnicos superiores de ACA que operam TMAD, um em cada ACA, seleccionados de forma aleatória, porém com o cuidado de incluir técnicos dos quatro tipos de ACA identificados. As entrevistas tiveram duração variável entre uma e três horas. Aplicamos ainda um questionário fechado caracterizador dos meios humanos, técnicos e materiais a 104 ACA (todas as que conseguimos contactar), das cerca de 150 ACA oficialmente reconhecidas em TMAD. Por fim, acompanhamos o quotidiano profissional de quatro técnicos das ACA (observação etnográfica), pelo período de quatro meses e meio.

### **PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES/COOPERATIVAS AGRÁRIAS EM TMAD**

Na viragem do século, a agricultura em TMAD apresenta um quadro bastante desfavorável, designadamente: a descapitalização das empresas agrícolas; a pulverização da produção; a deficiente estrutura de transformação e comercialização dos produtos agrários; a escassa formação profissional e idade avançada da maioria dos produtores. Em consequência, estas circunstâncias técnico-produtivas, socioeconómicas e político-institucionais determinam condições extremamente desfavoráveis para as ACA desenvolverem as suas missões.

A principal missão desempenhada actualmente pelas ACA consiste em ajudar os produtores associados a aceder, tirar partido e cumprir os procedimentos de ordem legal-burocrática. Sem esta missão, a taxa de aproveitamento das ajudas ao investimento e das subvenções assim como o cumprimento (e o entendimento) dos preceitos legais (impostos, sanidade animal, identificação animal, quotas de produção etc.) que enquadram a actividade agrária seriam muito modestos, caso não fossem um verdadeiro problema nacional. Esta tarefa é essencial, atendendo no nível educacional baixo da maioria dos produtores.<sup>4</sup> Esta importância é reforçada pelo facto de os serviços públicos, que podiam e deviam apoiar o agricultor, estarem, por decisão político-estratégica, em *set aside*, isto é, franca e reconhecidamente desmobilizados. Em

<sup>4</sup> Segundo o INE, em 2005, 30% dos agricultores portugueses não tinham qualquer instrução, 53% possuíam apenas o primeiro ciclo do ensino básico e 7,9%, o segundo ciclo. Também em 2005, 89,1% possuíam apenas formação profissional prática (INE, *Portugal agrícola* – 1980-2006).

alternativa, para alguns serviços, os agricultores podem recorrer aos privados, mas aí os custos são mais elevados e nem sempre a sua resposta tem em conta as verdadeiras condições técnicas e socioeconómicas dos produtores. É certo que há exemplos de tudo em todos os sectores, mas a tendência dos produtores é para procurarem as ACA.

Se esta é a principal missão das ACA, também é, por outro lado, um dos seus mais sérios entraves. O apoio de âmbito legal-burocrático, embora, em parte, possa ser considerado como apoio técnico, esgota, ou concentra em grande medida, os recursos das ACA, penalizando as disponibilidades para as missões de carácter técnico-productivo. Em consequência, as ACA estão sempre um passo atrás no processo de desenvolvimento agrário. Ocupam-se essencialmente daquilo que o Estado (ou as “políticas”) paga para ser feito, em vez de estarem um passo à frente através do desenvolvimento das potencialidades técnico-productivas e da defesa intransigente dos direitos e interesses da sua base social. Neste sentido, uma das questões fulcrais que levantávamos no início do nosso estudo tem agora resposta. As ACA mais parecem um serviço público degenerado (e mal financiado) do que uma afirmação plena da cidadania. Este problema pode ser ultrapassado pela simplificação da carga legal-burocrática, o que não é crível a breve prazo, ou pelo incremento da capacidade dos agricultores para lidarem com estes problemas, o que é legítimo esperar mas a um ritmo muito gradual, ao sabor do incremento das capacidades cognitivas dos agricultores pela elevação do seu nível educacional e formação profissional. Existe ainda uma terceira via, que implica mais recursos humanos para as ACA, concretamente pessoal administrativo, que liberte os técnicos para o trabalho técnico-productivo. É curioso notar como, na sociedade rural e particularmente no âmbito do desenvolvimento agrário, os problemas (antigos) resistem à passagem do tempo e às intervenções de desenvolvimento, o que, em nossa opinião, se explica pelo facto de os atrasos serem estruturais (baixo nível educacional, sobretudo) e não circunstanciais.

O apoio de âmbito técnico-produtivo é a segunda missão cumprida pelas ACA. É uma missão absolutamente vital para a sobrevivência dos produtores de TMAD e para a sobrevivência das próprias ACA. É preciso que estas consigam incrementar o potencial produtivo das culturas e produções que apoiam (quase sempre raças autóctones e variedades vegetais regionais e seus derivados), de modo a torná-las menos dependentes das ajudas específicas (agroambientais, sobretudo), para garantir a sua competitividade. É preciso, também, melhorar as estruturas produtivas (emparcelamento, dimensionamento dos efectivos, estudo e vulgarização dos melhores sistemas de produção etc.), assim como elevar o nível de formação dos produtores. Todos estes desideratos, todavia, se encontram relegados para segundo plano, em face do desvio de esforços e recursos para as questões de índole burocrática e legal, como já foi dito. Os custos de operação das acções de apoio técnico-produtivo são muito elevados (deslocações, honorários dos técnicos, desgaste dos equipamentos etc.) e, na sua maioria, não são elegíveis para os programas financiados pelo estado, pelo que teriam de ficar a cargo dos próprios produtores. Todavia, estes dificilmente os suportam, na maioria dos casos porque não têm disponibilidade financeira, noutros casos porque consideram que é obrigação do estado. Forma-se um ciclo vicioso, negativo, em que as ACA e os produtores (que são, ou deveriam ser, a mesma entidade) se deixam enredar. Não há recursos financeiros para elevar as condições técnico-produtivas, perde-se competitividade todos os dias, e todos os dias também se vai ficando mais dependente das ajudas oficiais à produção. É isto que se tem observado nos últimos anos, é uma definhar constante, não sabemos se irreversível.

A questão do apoio de âmbito técnico-produtivo é complexa e devemos recordar o falhanço do próprio estado no cumprimento desta missão. Falhanço este que ocorreu numa altura em que, pelo menos no plano teórico, havia melhores condições para o fazer que as verificadas actualmente. O apoio técnico ao agricultor (ou da extensão, ou vulgarização, como lhe queiram chamar),

assim como a responsabilização pelo escoamento da produção, foi simplesmente despachado, sem os cuidados necessários, para as ACA então nascentes. Em síntese, a segunda missão das ACA em TMAD, que bem-vistas as coisas, tendo por fim o desenvolvimento agrário de TMAD, devia ser a sua primeiríssima missão, é, de certa forma, o seu mais evidente fracasso.

A transformação e a comercialização da produção dos associados foram a principal missão para a qual as ACA foram incentivadas pelo Estado. Todavia, a ausência de progressos no nível da estrutura fundiária, da atomização da produção e da formação e idade dos produtores assim como o atraso na melhoria das estruturas de transformação e comercialização (modernização tecnológica de muitas cooperativas, da rede de frio e de armazenamento de produtos e das infra-estruturas de abate de animais) criaram dificuldades enormes aos produtores e suas organizações.

Relativamente ao sector cooperativo, ele está implantado em TMAD desde há longa data, em média, cerca de 30 anos para as cooperativas e mais de 40 anos para as adegas cooperativas. Isto quer dizer que existe um sistema de transformação e comercialização de alguns produtos perfeitamente instituído (particularmente nos sectores do vinho e do azeite). Os defeitos e as virtudes deste sistema são de há muito conhecidos e, desde há muito, também deveriam ter sido corrigidas e potenciadas, respectivamente. A questão reside, portanto, na capacidade de manter e fazer evoluir a posição já conquistada no mercado.

As cooperativas são ironicamente designadas por “comprativas”, em alusão à tendência para centrar a acção exclusivamente na transformação e no escoamento da produção. Mas as cooperativas, salvaguardada a sua liberdade de acção, são, tão-só, aquilo que os cooperantes são. Já nem mesmo a herança funcional das agremiações pode servir de justificação. Já houve tempo para mudar. Por que não houve mudança então? O nosso estudo confirma, uma vez mais, duas causas já bem conhecidas e documentadas. A primeira destas causas reside no espírito cooperativo que, em boa verdade, não existe, ou é incipiente, como se prova pela

baixa participação dos cooperantes na vida associativa. A segunda, que consideramos a causa fundadora de todas as disfunções, consiste no predomínio de uma cultura de pouca ambição e falta de exigência por parte dos produtores, em que a preocupação é conseguir vender os produtos, não interessa nem a quem nem como; depois, pode-se sempre participar em discussões estéreis com queixas sobre os baixos preços de venda da produção e outras desgraças tais. Os episódios de que tomámos conhecimento são muito elucidativos e encontram-se muito bem traduzidos no seguinte desabafo:

*Os sócios usam as cooperativas para aí despejarem os seus produtos nos anos maus e vendem-nos ao primeiro que aparece, às vezes por mais um tostão, nos anos bons. Assim, não há estratégia comercial que resista...*

No seu processo de modernização, as cooperativas, em parte por necessidade e também por estratégia, apostaram, essencialmente, no melhoramento das estruturas de transformação e comercialização. Apostaram mais nos recursos materiais do que nos humanos e, por isso, deixaram-se “emparedar” em estratégias de desenvolvimento ditadas por objectivos meramente industriais e de mercado. Uma estratégia que cuidou pouco dos aspectos da transformação, em que a animação social e o apoio técnico-produtivo aos cooperantes ficaram para secundaríssimo plano (sobretudo quando comparadas com as associações) e, portanto, pouco ou nada foi feito para inverter os comportamentos dos associados. Só muito recentemente, no âmbito dos programas de incentivo às técnicas de protecção e produção integrada, é que as cooperativas começaram a dotar os seus quadros de pessoal com técnicos superiores. Estes centram a sua actividade quotidiana no contacto interpessoal com os cooperantes e, desta forma, vão demonstrando a estes que a cooperativa é mais do que uma “comprativa” e, paulatinamente, vão conduzindo a comportamentos técnico-produtivos e cooperativos mais adequados. Uma “semente” cujos frutos serão mais tardios, mas mais emancipadores, do que os frutos da modernização tecnológica.

Por seu turno, as ACA do tipo associativo têm um historial completamente diferente quanto à transformação e comercialização dos produtos. A principal motivação política para o incentivo das associações, independentemente do que possa vir expresso nos estatutos delas, foi, antes de mais, a assunção de responsabilidades pelo escoamento dos produtos. Foi um erro. Um “pecado” original. Na verdade, verificar-se-ia alguns anos mais tarde (e ainda nem todos interiorizaram com rigor as particularidades estatutárias das associações), depois de muitas equívocos e atropelos legais que o regime jurídico delas interdita a actividade comercial. Em consequência, foi dado início a um processo, também ele atabalhoado, de criar organizações-satélite do tipo “organizações de produtores” (que podem ter várias figuras jurídicas: cooperativas, sociedades, agrupamentos, por exemplo), que, por um lado, repuseram a legalidade, mas, por outro lado, aumentaram a entropia no já de si confuso tecido associativo. Muitos produtores não sabem ao certo se são associados, sócios, ou cooperantes, ou se são tudo ao mesmo tempo, e há ainda mais produtores que não compreendem a natureza dos respectivos papéis, obrigações e direitos organizacionais.

Porém, por entre este processo pouco ortodoxo, encontrá-mos algumas ACA que conseguem conceber, manter e fazer evoluir um sistema de transformação e comercialização dos produtos, que resgatam os produtores, que assim o desejem, das mãos dos intermediários. A maioria das ACA detentoras das marcas protegidas, resultantes das raças e variedades vegetais autóctones transmontanas, encontram-se neste grupo. Fazem-no, umas de forma mais eficaz do que as outras, à custa da gestão eficaz de recursos e do profissionalismo (conceito desenvolvido mais adiante) dos seus dirigentes e funcionários.

Os níveis de participação dos associados das associações são semelhantes ao dos cooperantes das cooperativas e adegas cooperativas. Poder-se-á perguntar em que reside o segredo deste nível mais elevado de comprometimento de todos na consolidação do sistema de transformação e comercialização? A explicação (o epí-

teto milagre não se aplica) está na proximidade entre os técnicos das associações e os seus produtores e nos laços de confiança (fé nos sistemas presenciais) que se estabelecem. De forma muitas vezes implícita, quase inconsciente mas continuada, o técnico vai deixando transparecer uma série de conselhos e boas práticas associativas, que, lentamente, são racionalizadas e interiorizadas pelos produtores. Afinal o produtor confia no intermediário porque este é a personagem em quem mais pode confiar. Se esta personagem for substituída por outra que inspira ainda maior confiança, então, racionalmente, o produtor passa a usar os canais de comercialização disponibilizados pela ACA a que pertence. É este o sentimento actual dos produtores que aprenderam a confiar na sua ACA, ou seja, neles próprios.

A sinergia de esforços (missão mobilizadora) e o poder de reivindicação (missão política), missões emblemáticas das ACA enquanto organizações do terceiro sector, também aparecem referidas no nosso estudo, mas de uma forma modesta, muito aquém da importância assumida no plano teórico. Quanto à sinergia de esforços, ela devia rivalizar com o apoio técnico em termos de grandeza e de protagonismo. O facto de isto não acontecer deve-se à já referida ausência de espírito associativo e cooperativo. É difícil encontrar sinergias quando o nível geral de empenhamento nas causas comuns (fim último da acção colectiva) é baixo, muito baixo. É difícil encontrar sinergias quando as causas comuns são subsidiárias das causas individuais. Com o poder de reivindicação, por maioria das razões, passa-se o mesmo, dado que só é possível pensar em poder se os associados se mostrarem presentes e unidos nos momentos de luta. Nos momentos da luta, mas não só, é preciso que as ACA mostrem uma imagem de união e de presença constante, funcionando um pouco em regime preventivo. Este desiderato é essencial para serem ouvidas, de forma presente ou omnipresente, nos diferentes órgãos em que têm assento. O que se verifica, na maioria dos casos e na maioria das vezes, é justamente o contrário, ficando a ACA isolada, “esmagada”, entre a carga burocrática e legal e a própria base social, esta fria e distante. Tão fria e tão distante que, em boa verdade, é como se não existisse.

Resta-nos falar de uma missão muito especial. Confessá-mos que fomos incapazes de lhe reservar o espaço que merecia no nosso objecto de estudo e, em consequência disso, nos elementos de recolha de informação que construímos. Uma missão incorpórea, mas que é a alma das ACA. Uma missão que não gera receitas, mas gera custos. Custos que, todavia, não são elegíveis para qualquer programa que suporta o desenvolvimento agrário nacional. Por todas estas razões, a missão de “apoio social”, é esta a designação que encontramos mais apropriada, não aparece de forma explícita nas respostas às questões concretas que colocámos aos nossos entrevistados. Emergiu, isso sim, nas entrelinhas destas mesmas respostas e de forma muito evidente, na fase de estudo etnográfico. Já descrevemos várias expressões desta missão, por isso centraremos a nossa atenção na articulação desta missão com as restantes missões das ACA e nas suas consequências. Dissemos que era uma missão incorpórea. E é, porque não consta das escalas de serviço dos técnicos; não gera receitas; não gera custos elegíveis, portanto visíveis; não é financiada oficialmente; não é ensinada nos cursos de ensino agrário, nem nos cursos de formação profissional; os profissionais que a executam não estão encartados para o efeito.

Não tem corpo, mas é a alma do processo, titubeante, de dignificação das condições de vida e afirmação da cidadania de muitos agricultores de TMAD, porque

- 1) promove, ou assegura, o direito de acesso e compreensão da informação, lendo e explicando a “cartinha” da segurança social, do centro de saúde, do tribunal, ou do que seja;
- 2) promove a justiça, alertando e protegendo os agricultores para os seus direitos e deveres;
- 3) facilita o direito à saúde, detectando situações de debilidade física ou mental, aconselhando a visita ao médico e tendo uma palavra amiga de sincera preocupação;
- 4) mitiga o isolamento social de muitos agricultores, trazendo alegria e as “notícias do mundo”, em cada visita. Paralelamente

te, devido à reposição da confiança que este “apoio social” confere, estão reunidas as condições para alcançar verdadeiros avanços no comportamento técnico-produtivo e comportamento associativo/cooperativo (sobretudo este) dos agricultores de TMAD.

As necessidades dos associados das ACA não se confinam às decorrentes da política *stricto sensu*, mas alargam-se às necessidades da “política da vida”, no sentido que lhe atribui Giddens (2001), como, entre outras, as necessidades de pertença, de justiça, de saúde. Por isso, o técnico é um amigo e é apenas quando atinge este grau de cumplicidade que encontra as condições necessárias para trabalhar com as pessoas de forma eficaz. Em consequência, jamais se pode furtar a dar um conselho, partilhar a responsabilidade de uma decisão, ouvir um desabafo ou receio, solidarizar-se no infortúnio, participar nas festas e alegrias. É por esta razão que os agricultores confiam mais nos técnicos (nas pessoas) o que nas instituições. Mais uma vez, estamos perante um problema há muito identificado pelas abordagens da extensão rural mais atentas às questões do desenvolvimento humano. Por isso, também, as ACA que de forma oficial, ou oficiosa, cumprem um leque de missões mais amplo são as que alcançam mais sucesso. Neste sentido há aqui uma certa aproximação das ACA à miríade de laços de solidariedade e de pertença que consubstanciavam as formas de *entreaajuda*. É por este facto, também, que são os técnicos das ACA, e não as ACA, que funcionam como verdadeiro ponto de acesso aos sistemas abstractos, recompondo os sistemas presenciais.

Não temos propostas concretas para a valorização desta missão das ACA. Sentimos, no entanto, a obrigação de contribuir para o seu conhecimento e reconhecimento e que, por princípio, esta faceta seja devidamente considerada em qualquer avaliação da utilidade social destas organizações. Desta forma, evitar-se-ia que comentários/sentenças simplistas do género, o que as associações fazem é tratar da papelada, deixassem de se fazer ouvir

como se fosse uma verdade que se aplica a todas as ACA. Identificamos desde já a necessidade de aprofundar o conhecimento científico sobre esta matéria, enriquecendo-o com o contributo de outras áreas do conhecimento, como a antropologia, a psicologia, o desenvolvimento e o serviço social, por exemplo.

## **AS DINÂMICAS ASSOCIATIVAS E COOPERATIVAS NAS ACA**

A “passagem” das formas tradicionais de cooperação comunitária às ACA tem várias implicações que ajudam a explicar o pouco comprometimento (espírito associativo) dos membros das ACA. Vejamos.

### **AS DINÂMICAS COOPERATIVAS DA ENTREAJUDA VERIFICAM-SE, OU SÃO DE ALGUM MODO RECREADAS, NAS ACA?**

Na entreajuda a propriedade dos bens pode ser colectiva (baldios, regadios, moinhos etc.), ou pode ser individual (vezeira, troca de trabalho), enquanto nas ACA a propriedade dos bens é sempre individual. Assim, é mais complicado estabelecer mecanismos de proporcionalidade entre custos e benefícios da cooperação quando os bens são individuais. Nas ACA a proporcionalidade tem legitimidade legal/estatutária; na entreajuda a legitimidade advém da pertença à comunidade a que são inerentes mecanismos de controlo mais diversificados e inculcados com a socialização. Em resultado, nas ACA desrespeitam-se mais os compromissos e é nítida a dificuldade em accionar os mecanismos de penalização previstos estatutariamente.

Na entreajuda a área de intervenção e de controlo é a aldeia, nas ACA a área de intervenção é de nível concelhio ou supraconcelhio e a área de controlo é de nível nacional ou supranacional, facto que tem várias implicações:

- 1) maior dificuldade de compreensão da linguagem (e dos símbolos em geral), com consequente perda de identidade de grupo e da indexalidade dos fenómenos e dos compromissos.

Os associados das ACA são cada vez mais estranhos uns aos outros. Passamos a uma situação de predomínio dos sistemas abstractos; a reposição dos sistemas presenciais, por exemplo, através da relação técnico–agricultor, pode levar a avanços consideráveis;

- 2) introdução de tecnologias e de conhecimentos de origem exógena, só compreendidos por alguns e estranhos para a maioria. Há fraccionamento devido à apropriação diferenciada da tecnologia e do conhecimento, tal como Giddens (2000, p. 37-38) explicava a propósito da reflexividade do conhecimento que gera diferenças de poder. Há também um acréscimo de dificuldade, porque as ACA têm de lidar com “clientes” de vários níveis;
- 3) não há o magma cultural existente na pequena comunidade que amortize os desequilíbrios entre os custos e os benefícios da cooperação. A função deste magma cultural poderá ser “substituída” em parte pelo desenvolvimento do comportamento associativo/cooperativo, que, como se sabe e como se disse anteriormente, não foi ainda atingido. A formação profissional agrária tem aqui um campo de trabalho considerável e vital.

Também não há mecanismos de compensação “virtuais”, como a retribuição, a oferta de alimento, as danças etc., que minorem as diferenças. O desenvolvimento das actividades de animação, assim como o efeito do “apoio social” anteriormente explicitado, poderá ajudar.

Não encontramos evidências de que os agricultores, em geral, estabeleçam uma relação directa, ou sequer de semelhança, entre a entreaajuda e as ACA. A entreaajuda resulta do entrecruzar de relações familiares, de amizade e de vizinhança. Têm lugar e fazem sentido na “intimidade” da comunidade (aldeia). Pelo contrário, as ACA são coisas da política e/ou do Estado. Os seus fins e mecanismos de funcionamento, assim como a simbologia de que fazem uso, são, em grande medida, estranhos. Percebe-se mal o

sentido profundo, daquilo que não se “inventou” colectivamente e que não se põe em prática quotidianamente. Por esta última razão, a entreatjada definiu e, por ambas as razões, as ACA tardam a assumir-se na sua plenitude.

Para o futuro é importante racionalizar e interiorizar as diferenças verificadas entre a entreatjada e as ACA, evitando que a imagem conceptual das primeiras cubra as segundas, como se de uma cortina opaca se tratasse. Nós próprios, como já dissemos, tivemos de atravessar esta cortina. No decurso do trabalho de campo e em encontros sobre associativismo e cooperativismo em que, entretanto, participámos, observámos exemplos bastantes de que esta concepção, requentada, continua a nortear muitos dos actores principais das ACA, situação que carece de revisão.

#### A “PROTOCOOPERAÇÃO” CONSTITUI-SE COMO UM MECANISMO DE DEFESA EM FACE DA REFLEXIVIDADE DA MODERNIDADE?

A propósito do comportamento cooperativo dos agricultores franceses, Lanneau (1980) falava de um equilíbrio instável em que os agricultores balançam entre a necessidade de preservar o estatuto de produtor autónomo e a necessidade de usufruir das vantagens da cooperação com outros agricultores, aceitando os compromissos inerentes. Curtis (1991, p. 17-19) acrescenta que as soluções individuais são, em muitos casos, preferidas às soluções que envolvam formas de colaboração, pela razão, simples, de que esta implica sempre compromissos e limites à acção pessoal; a participação nos processos associativos, conclui, tem de ter evidentes vantagens sobre a não-participação. Lanneau também observou que os agricultores cooperantes tinham a preocupação de manter sob controlo próprio parte das suas explorações, enquanto outra parte era envolvida nas relações de cooperação.<sup>5</sup> Esta preocupação talhou, na expressão de Lanneau, gerações de agricultores e demorará outras tantas gerações a esbater-se. A prudência aconselha a um período de experimentação da atitude cooperante que não implique o envolvimento da totalidade dos meios de produção e modos de vida nos processos cooperativos.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Lourenço (1981, p. 245-269) realça igualmente as formas de equilíbrio da Mir russa, do Ejido mexicano e do Kolkhoz soviético, em que a exploração comum das terras comuns coexistia com a manutenção de propriedades privadas de pequena dimensão.

<sup>6</sup> Referindo-se ao agricultor do Barroso, Portela (1992, p. 6) define-o como “[...] um produtor cauteloso face às incertezas de cariz institucional e avesso a grandes riscos comerciais, não é propriamente um conservador desatento a oportunidades ‘viáveis’, isto é, adaptáveis ao seu sistema produtivo”. Ribeiro (1997, p. 475-476) reforça esta opinião, referindo que “a precariedade de recursos, aliada às múltiplas vulnerabilidades que o sistema produtivo exhibe e que também atravessam algumas das poucas alternativas a que fora dela têm podido aceder, proíbem-lhes exporem-se, de modo deliberado, a riscos que não caibam na sua, geralmente reduzida, capacidade de suportá-los, sob pena de comprometerem os frágeis equilíbrios em que assenta a origem dos seus rendimentos”.

7 A especialização resultante deste processo é resultado da intercepção de fenómenos distintos e interdependentes, como as pressões do mercado e político-institucionais, a modernização tecnológica e a desertificação humana e o envelhecimento do interior rural registado na segunda metade do século XX.

8 Devemos a José Portela (comunicação pessoal) um exemplo paradigmático desta situação, que é o de um produtor de leite de Trás-os-Montes que possuía seis vacas leiteiras e foi um dos elementos que mais pressionou os serviços oficiais para a instalação de uma sala colectiva de ordenha mecânica (Scom) na sua aldeia. Depois de instalada a Scom, só ordenhava nela duas das suas seis vacas, o que causou estranheza e indignação. Convidado a explicar a sua atitude, o mesmo adiantou que, desta forma, num cenário possível de posterior encerramento da Scom (que depositava pouca confiança no operador da Scom), continuaria a ter possibilidade de escoar a sua produção através das duas outras empresas a quem vendia o leite das quatro vacas restantes. Ou seja, desta forma este produtor mantinha relações comerciais com três empresas diferentes que recolhiam leite na zona.

No quadro actual das ACA, com as explorações “especializadas” em apenas uma ou duas produções, os agricultores não têm grande oportunidade de passar por este período de experimentação.<sup>7</sup> Assim, frequentemente, os agricultores têm de fazer uma escolha, ou cooperam e aplicam nesta cooperação o essencial dos seus recursos produtivos, ou não cooperam e mantêm a sua autonomia produtiva. Ou, então, procuram formas mistas, como tantas vezes acontece na maioria dos fenómenos sociais.

Uma destas formas mistas entre a cooperação e a acção individual é aquilo a que podemos chamar de “protocooperação”. A “protocooperação” é uma atitude de “infidelidade” dos associados das ACA para com elas, traduzida pela baixa participação na vida associativa e pela manutenção, em paralelo, de esquemas individuais para o mesmo fim, mesmo quando isto contraria os compromissos estatutários assumidos. Um “protocooperante” é alguém que não se identifica na totalidade com a sua condição de membro de uma ACA e, por isso, não se empenha totalmente na persecução dos objectivos desta.<sup>8</sup> Talvez o equilíbrio instável de que falava Lanneau ainda encontre reflexo no comportamento actual de muitos agricultores. O que mudou foi a forma de manter este equilíbrio. No primeiro caso, a partição da exploração em uma parte autónoma e outra parte empenhada em formas de cooperação, no segundo caso, porque esta forma já não é possível, a “protocooperação”. Embora não explique tudo, verifica-se alguma relação entre o individualismo e o problema da desigualdade de interesses em jogo, ambas as variáveis foram “colocadas” na mesma componente. Isto é concordante com a ideia de “protocooperação”.

Assim, em parte, a “protocooperação pode encontrar alguma razão de ser no desconhecimento e na angústia de ter de se confiar nas ACA, que, como vimos, fazem parte dos sistemas abstractos. Como princípio geral, quanto mais frágil for a situação socioeconómica (recursos materiais, dimensão da exploração, ausência de outras fontes de rendimento), e/ou quanto maior for a dependência dos agricultores dos sistemas produtivos regula-

dos pelas ACA (resultante da especialização dos sistemas produtivos), mais devemos esperar atitudes de “protocooperação”. Isto não quer dizer que não se encontrem associados de ACA com grandes recursos socioeconómicos exibindo atitudes de “protocooperação”. Há, e não são tão poucos quanto isto, todavia, nestes casos não se trata de um mecanismo de defesa em face da reflexividade da modernidade, mas sim de uma atitude de “ataque”, por vezes norteada por um sentido oportunista e egoísta, de todo estranho ao espírito do associativismo e do cooperativismo. Para estes, seria mais digno que encontrassem formas individuais de resolver os seus problemas e necessidades.

A “protocooperação”, no entanto, não é um fenómeno emergente com as ACA. Os compromissos inerentes às modalidades de entreatajuda, embora condicionassem a liberdade individual dos membros constituintes, não eram totalmente incompatíveis com outras soluções individuais ou colectivas também desenvolvidas. A “protocooperação” terá, assim, permanecido nas formas de acção colectiva, provavelmente como expressão evoluída da génese ambivalente da condição humana, nunca totalmente apagada, de que falava Morris (1970). As ACA, pela sua exposição incomensuravelmente maior aos efeitos da modernidade tardia e da globalização, viram destruídos alguns mecanismos-tampão da “protocooperação” típicos da entreatajuda e criados, ou ampliados, outros mecanismos indutores desta mesma “protocooperação”. Como exemplo dos primeiros, temos o esbatimento do magma cultural e a perda do domínio da tecnologia, do conhecimento e dos mecanismos de controlo. Como exemplo dos segundos, destacamos o incremento do grau de estranheza entre os associados das ACA e as consequências da distorção do espaço-tempo introduzida pela globalização.

## **A INTERACÇÃO ENTRE ACTORES DAS ACA É ESSENCIAL À ATITUDE ASSOCIATIVA E COOPERATIVA?**

A desarticulação do espaço e do tempo reduz, ou inviabiliza na totalidade, a interacção entre os actores das ACA, particular-

mente a interacção entre os associados. A cooperação é uma construção social, uma identidade colectiva imanente da interacção quotidiana dos indivíduos. Só o encontro no espaço e no tempo cria momentos de partilha que tornam possível a racionalização e interiorização das práticas individuais e colectivas e dos seus efeitos. Nas ACA os encontros presenciais são mais escassos do que o desejável e necessário para os actores poderem “verificar” os efeitos, ganhos e perdas, da acção comum em relação à acção individual e, deste modo, racionalizar e interiorizar os comportamentos cooperativos. Talvez por isto verificámos que, por um lado, os associados procuram manter uma certa interacção pessoal com alguns companheiros de ACA. Relativamente aos que lhes estão próximos (fisicamente falando), através dos mecanismos de controlo social habituais das pequenas comunidades e, relativamente aos outros, através da mediação dos técnicos a quem “procuram” sobre o desempenho dos seus companheiros de ACA: “Então já brincou os vitelos ao Vitorino? São dois não é? Ou são três? Ele tinha-os bem bonitos [...] o que lhe vale é o velhote, senão bem se morriam de fome, não acha?”

Tendo em vista a mitigação deste problema, cabe à animação social proporcionar oportunidades de aprendizagem e uma certa visibilidade simbólica. Os encontros (como, por exemplo, festas, feiras, convívios, encontros técnicos e científicos) possibilitam a interacção com associados que vivem distantes uns dos outros, assim como com os dirigentes e os técnicos das ACA. Por seu turno, o contacto, e/ou a observação dos bens comuns materiais (viaturas, sede, barraquinha etc.) por simples que sejam, é importante, porque é algo de concreto, num “mundo” em que o abstracto predomina. Se fosse possível (leia-se: se houvesse recursos financeiros para isto), qualquer estratégia de marketing institucional não poderia deixar de desenvolver e aproveitar os aspectos simbólicos da vida associativa e cooperativa. A visibilidade da acção das ACA para os respectivos associados, não sendo um dos principais problemas das ACA, é ainda assim um problema.

Os concursos entre associados também são importantes, porque a competitividade estimula o desenvolvimento das práticas técnico-produtivas e, para além disso, repõem um pouco o sentido lúdico e de jogo que estava presente, por exemplo, nas práticas de apanhar o cereal (“segadas”) de antigamente. Ou seja, além de estimular os aspectos cognitivos (apreender mais para fazer melhor), estimula também os aspectos socioafectivos, diminuindo o nível de estranheza entre associados e reforçando os laços de amizade e camaradagem. A este respeito fazemos referência a uma prática que era habitual nos centros de gestão e que gradualmente deixou de se realizar. Estamos a falar das reuniões do grupo de gestão, em que, no final de cada exercício, os agricultores participantes eram convocados para, em conjunto com os técnicos, analisarem os resultados técnicos e económicos das suas explorações, delineando em seguida estratégias para os incrementar. Esta prática, ao que apurámos, “caiu em desuso” quando terminaram as ajudas específicas à manutenção da contabilidade de gestão. Perdeu-se assim uma boa oportunidade de interacção e de crescimento conjunto e adicionou-se mais um aos exemplos da dependência dos agricultores (e das ACA) dos apoios oficiais. Como nota moderadamente positiva, regista-se a razoável participação dos associados nas actividades de animação, sobretudo quando comparável com outras actividades das ACA.

Por tudo isto, pensámos que as actividades de animação deviam ganhar protagonismo no rol das actividades das ACA, resgatando-as do papel de “parente pobre”. Porém, por outro lado, reconhecemos a complexidade de atingir este desiderato, por várias razões que apontamos a seguir. A primeira destas razões é que, ao contrário das missões de apoio técnico-produtivo e das missões de apoio legal-burocrático, sobretudo estas, as actividades de animação social não têm um carácter premente (e por isso não a designámos como missões), isto é, se não se fizer isto, não inviabiliza, pelo menos no curto prazo, a sobrevivência das ACA. A segunda das razões é que estas actividades não têm uma dotação financeira regular e, para piorar, são extremamente caras

e complexas do ponto de vista logístico devido a normalmente implicarem a deslocação de pessoas, animais e equipamentos; a concepção e promoção dos eventos; a coordenação de vontades e de recursos com outras entidades, como por exemplo, municípios, instituições do ensino superior, entre outras. Tudo isto recai, claro está, nos elementos (dirigentes e técnicos) que em simultâneo têm de continuar a dirigir e executar as missões rotineiras.

Na mesma linha de raciocínio, embora não o tenhamos estudado, detectámos nas narrativas e/ou expressões dos actores das ACA, sobretudo nos associados, sinais de falta de “cultura” associativa e cooperativa. As confusões mais frequentes são os conceitos de sócio, associado e cooperante; a auto-exclusão da ACA quando dizem, pensam e agem, como se a ACA fosse constituída apenas pelos dirigentes e pelos técnicos que nela trabalham; a confusão entre o papel das ACA e do Estado ou, dito de forma mais apropriada, a confusão entre o papel de membro de uma ACA com o do simples cidadão.

Assim, pensamos que a formação profissional adequada, incidindo sobre o papel das ACA no quadro político-institucional e de mercado actual, contribuiria para a consciencialização, racionalização e interiorização de boas práticas profissionais, incluindo, obviamente, as práticas associativas e cooperativas. Por exemplo, pensamos que muitas das problemáticas abordadas neste trabalho podiam, encontradas as formas pedagógicas apropriadas, contribuir para este desiderato. Levantámos as seguintes questões: As pessoas têm consciência da sua falta de cultura e de atitude associativa e cooperativa? É possível mudar atitudes e comportamentos sem essa consciencialização prévia? Qual é o seu nível de conhecimento sobre a natureza e funções das ACA? Para além disto, as acções de formação são igualmente ponto de encontro entre associados e entre estes e os formadores, o que por si só já é positivo. Outro aspecto que consideramos moderadamente positivo é o facto da participação dos associados nas acções de formação efectuadas ou sugeridas pelas ACA ser bastante

animadora, sobretudo entre os associados das associações e dos centros de gestão. Contudo, merecem ser estudadas em profundidade as motivações dos formandos.

### **QUAL O PAPEL DO USO DE UMA LINGUAGEM (VERBAL E SIMBÓLICA) ADEQUADA NA CONSTRUÇÃO E REFORÇO DAS DINÂMICAS ASSOCIATIVAS?**

Como se disse, a evolução registada nos aspectos técnico-productivos e na atitude em face do associativismo e cooperativismo muito se deve à relação de amizade entre os associados e os técnicos das ACA (sentido contextual). Por sua vez, esta relação de amizade se consolida à medida que se elevam os níveis de comunicação entre ambos. A aprendizagem da linguagem corrente dos associados, assim como do quadro simbólico de referência deles (cultura, ambições, receios, superstições, hábitos etc.), é uma condição de partida para o trabalho profícuo. A construção desta relação demora cerca de dois anos e pode durar a vida inteira.

A linguagem, para além de ser o elemento central da interacção, tem, outrossim, um efeito de fundo na construção da identidade dos indivíduos. Não é novidade, a linguagem é o elemento central de qualquer processo de socialização. O que já é novidade é que, com o nosso estudo, nos apercebemos de como este aspecto é pouco cuidado por quem tinha obrigação de o cuidar. De facto, alguns termos e designações de alguns formulários oficiais “martelam”, constantemente, a cabeça dos agricultores, “lembrando-lhes” a sua situação de dependência em face das políticas. Esta mensagem sabota qualquer esforço de capacitação dos agricultores. Dá-se com uma mão o que se tira com a outra. Claro que este mesmo efeito da linguagem podia ter uma acção mobilizadora, caso estivesse pensada para isto mesmo. É um campo de trabalho a explorar, em que a diferença entre fazer bem em vez de mal não implica custos maiores. Dito de outra maneira, falta sentido técnico-estratégico e, sobretudo, sentido contextual a quem elabora tais formulários.

## QUAIS AS CONDIÇÕES DE APLICAÇÃO DOS MECANISMOS PRIMÁRIOS E SECUNDÁRIOS DE CONTROLO DAS INSTITUIÇÕES NAS ACA?

De certa forma já respondemos a esta questão quando abordamos o efeito da interacção. Os mecanismos de controlo primário, atitudes e comportamentos socialmente construídos e partilhados (significantes e significativos, portanto), só podem ser desenvolvidos no seio de um processo de socialização que valorize o comportamento associativo e cooperativo. Ora, as ACA (as novas ACA) são construções político-institucionais, inventadas de cima para baixo e à pressa, ao invés de serem construções sociais resultantes da evidência dos ganhos da acção colectiva em relação à acção individual. Os gestos e sentimentos significantes e significativos são, em consequência, escassos ou inexistentes.

Assim, mantendo-se o estado de coisas, só se poderá esperar a lenta racionalização e interiorização do fenómeno associativo e cooperativo e, no entretanto, fazer fé nos mecanismos de controlo secundários. Estes constam dos estatutos das ACA, todavia a sua aplicação é problemática e tem sido sucessivamente “adiada”. Isto resulta da fragilidade das próprias ACA, a qual, por sua vez, deriva da fragilidade socioeconómica da base social, da agressividade das organizações privadas concorrentes e da inevitável dependência das políticas públicas. Dito de forma mais simples, os mecanismos de controlo secundário (que no essencial se reduzem aos mecanismos estabelecidos para regular o cumprimento e o desvio em relação às normas estatutárias) também são difíceis de aplicar, justamente porque as ACA não são “verdadeiras” ACA. Isto é, a não-verificação das condições para a aplicação dos mecanismos de controlo primários, ou a sua inexistência, dificulta a aplicação dos mecanismos de controlo secundário. Mais um ciclo vicioso de difícil resolução.

A terminar este conjunto de aspectos do envolvimento dos associados nas actividades das ACA, usando da prudência necessária devido ao facto deste não ter sido um objectivo específico do

nosso estudo, podemos tentar situar a identidade profissional dos agricultores, enquanto associados das ACA, considerando o nível de participação muito fraco nas actividades das ACA, considerando ainda a frágil interiorização dos direitos e deveres inerentes ao estatuto de associado, pensamos que a lógica da integração explica melhor o estado actual da condição de associado da larga maioria dos agricultores. Pior, esta lógica da integração não passa pela interiorização e concomitância com os objectivos das ACA, mas antes, passa, pela adopção de uma atitude passiva em face das dinâmicas delas, porque entendem estas dinâmicas como coisas do Estado ou das políticas. Também é verdade que parte dos associados das ACA parecem adoptar uma identidade que é mais bem explicada pela lógica da estratégica (negociação), tal a forma habilidosa (“esperteza campesina” – devo esta expressão a Pedro Hespanha[1997]) como tiram partido dos direitos de associado sem se preocuparem, em igual medida, com o cumprimento dos deveres. Finalmente, quanto àqueles que, na medida das suas capacidades, cumprem com os direitos e deveres, a sua identidade de associado pode ser explicada por qualquer das três lógicas referenciadas, todavia, o verdadeiro crescimento do sentido associativo e cooperativo é mais facilmente alcançável, “jogando” segundo a lógica construtiva da subjectivação. Muitos dos dirigentes associativos e cooperativos se incluem neste último grupo.

### **QUAIS OS EFEITOS DA REFLEXIVIDADE DA MODERNIDADE NOS SISTEMAS DE COOPERAÇÃO AGRÁRIA?**

O colapso da entreatajuda (formas tradicionais de cooperação comunitária) em TMAD, iniciado com o declínio populacional da segunda metade do século XX, intensificou-se nas duas últimas décadas em resultado da intensificação das forças de desagregação (especialização e intensificação dos sistemas de agricultura; a redução da população agrícola a desertificação do espaço rural; e, esta positiva, a mitigação parcial das desigualdades socioeconómicas). Entretanto, neste mesmo meio século,

não foram implementadas políticas de desenvolvimento agrário e rural coerentes e continuadas, que pudessem colmatar e nortear as alterações socioeconómicas que se faziam sentir em regiões rurais do país como TMAD. Concretamente, a tal reestruturação fundiária que deveria acompanhar o desenvolvimento do associativismo e cooperativismo, como preconizavam Lopes Cardoso e Henrique de Barros no início dos anos 60, nunca foi conseguida de forma efectiva. Em consequência, as condições estruturantes do sistema de entejuda esvaneceram quase integralmente e são irrelevantes à escala macro da globalização.

Este quadro, tomando em consideração a perspectiva de Santos (2001, p. 71), configura uma resposta possível a imperativos transnacionais, imanentes da globalização, em que as condições locais são desintegradas, desestruturadas e, eventualmente, reestruturadas sob a forma de inclusão subalterna.<sup>9</sup> O colapso da entejuda, a constituição apressada das ACA assim como algumas das suas missões (designadamente: a preservação de raças autóctones e de variedades vegetais locais, os sistemas de agricultura “amigos” do ambiente e os produtos regionais de qualidade) são, afinal, criações “subalternas”, de frágil sustentabilidade económica, dependentes do apoio de uma força globalizante chamada de PAC.<sup>10</sup>

No caso das ACA, os associados exibem uma atitude geral de defesa em relação à “avalanche” de procedimentos institucionais e legais que regulam (desregulam?) a sua actividade empresarial. Actividade que, lembre-se, para a maioria, é um modo de via. As ACA, para o bem e para o mal, são o interlocutor entre os produtores e o Estado ou, algo mais abstracto ainda, entre os produtores e as “políticas”. O melhor exemplo disto é o modestíssimo nível de participação activa da base social na vida associativa, problema que também não se resolveu desde os anos 60. Em consequência, as ACA, sem o apoio eficaz da sua base social, passaram a primeira década da sua existência a “aprender” a navegar no complexo edifício político-institucional e legal que rege a actividade agrária. Procuraram nesse período dotar-se dos meios humanos

**9** Sobre este assunto, deve ler-se: The reconstitution of locality: technology and labour in modern agriculture (Jan Douwe Van der Ploeg). In: MARSDENT, T.; LOWE, P.; WHATMORE, S. (Eds.). *Labour and locality*. Londres: David Fulton Publishers, 1992.

**10** Para aprofundar o conhecimento sobre o efeito da globalização nas sociedades semiperiféricas como a portuguesa e, em particular, nos sistemas de agricultura de montanha, pode ler-se Hespanha (1997).

e materiais necessários à sua sobrevivência e evolução, o que, em parte, foi conseguido pela maioria. Agora, passada aquela fase, as que restam activas lutam por encontrar o seu espaço de utilidade social no processo de desenvolvimento agrário nacional. Aprenderam a navegar aos “esses”, antecipando os exactos lugares (leia-se: medidas ou sectores específicos) em que poderão realizar receitas, a maioria das vezes, de forma directa ou indirecta, “executando” tarefas ao Estado e/ou às “políticas”.

### **CONCLUSÕES: NOVOS CAMINHOS PARA O ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO EM TMAD**

O tecido associativo e cooperativo em TMAD é denso e heterogéneo. Denso porque existem, confirmadas, mais de uma centena de ACA, da qual fazem parte, no total, cerca de 66 mil associados. Este número elevadíssimo é devido ao facto de, comumente, os agricultores serem associados de duas, três, quatro, ou até mais ACA, em resultado da diversidade dos sistemas de produção que praticam e da complexidade político-institucional, legal e de mercado da actividade agrária. O número exagerado de ACA e os consequentes compromissos por parte dos associados têm implicações negativas: duplicação e subaproveitamento de recursos humanos e materiais e perda de tempo na execução das missões; elevação dos custos (tempo, dinheiro e empenhamento pessoal) inerentes à participação activa na vida das ACA por parte dos associados; e, talvez a mais grave de todas, a desarticulação de objectivos e de acções entre as ACA que “partilham” (ou disputam) territórios, áreas técnico-produtivas de intervenção, associados, apoios oficiais etc.

Assim, seria desejável a diminuição do número de ACA, da qual poderia resultar o aumento da base social das ACA remanescentes, assim como o incremento quantitativo e qualitativo das actividades e dos serviços disponibilizados por elas. A diminuição das ACA em TMAD já está acontecendo de forma “natural”, pois algumas têm uma actividade muito reduzida, quando não nula.

Todavia, o desaparecimento “natural” das ACA (explicado pela ecologia das organizações) é muito lento, dado que os custos de manutenção da “porta aberta” são diminutos e, por isso, as ACA podem aguentar-se “moribundas” por longos períodos de tempo. Esta imagem de “morbilidade”, no plano simbólico, é muito desprestigiante para o associativismo e cooperativismo em geral e, no plano pragmático, é um entrave porque a existência de uma dada ACA pode obstar a que outra organização, ACA ou não, mais eficaz, possa ser criada. Tivemos exemplos disto em TMAD com a atribuição, nalguns casos precipitada, do estatuto de entidade gestora de marcas DOP [Denominação de Origem Protegida e/ou IGP (Indicação Geográfica Protegida)] a certas ACA, que se revelaram incapazes de desenvolver convenientemente a implantação das respectivas marcas comerciais.

Assim, se o Estado interveio fortemente na promoção das ACA, também lhe incumbe verificar e regular as suas condições reais da existência e utilidade social. Não basta assegurar o princípio da livre associação, é também necessário, pela mesma ordem de ideias, assegurar todos os outros princípios de associativismo e cooperativismo. Temos consciência de que esta nossa sugestão pode, à primeira vista, ferir a essência do movimento associativo e cooperativo, mas, por outro lado, é preciso ponderar o verdadeiro sentido das coisas. Vejamos.

É certo e assumido que o desenvolvimento do movimento associativo e cooperativo agrário da segunda década dos anos 80 foi artificialmente estimulado pela política estatal. É certo e assumido (quando se alcança um certo nível de entendimento do fenómeno) que muitas das ACA só sobrevivem devido às “ajudas” oficiais de que gozam, mais parecendo, em alguns casos, um serviço público “degenerado”. É certo, embora mal assumido, que as especificidades do sector agrário têm exigências que se coadunam mal com alguns princípios do associativismo e do cooperativismo. É certo que os “clientes” (associados) das ACA, no geral, conhecem mal (e por isso são pouco exigentes) o contexto político-institucional, legal e de mercado em que decorre a sua actividade,

por isso cabe a esta (leia-se: aos dirigentes ou, como é mais frequente, aos técnicos) demonstrar a pertinência de qualquer nova actividade, isto é, “pôr o carro à frente dos bois” quando é preciso. Finalmente, é certo que qualquer medida de regulação ou de intervenção das ACA corre o risco de ter interpretações e consequências políticas e sociais controversas e impopulares.

Portanto, dentro dos limites legais estabelecidos e sem subverter o princípio da liberdade de associação, o estado poderá, por exemplo, escolher mais criteriosamente as ACA a quem contrata serviços; estabelecer critérios mais rigorosos na concessão de apoio oficial à instalação e modernização das ACA; promover, através dos serviços regionais do Ministério da Agricultura e/ou em colaboração com entidades de investigação, um estudo aprofundado das condições de existência das ACA, tendo em vista o “aconselhamento” de fusões e/ou a constituição de plataformas entre duas ou mais ACA.

Por seu turno, as ACA, deixando de lado quizílias pessoais e/ou locais, devem promover a concertação de esforços geradoras de economias de escala e proporcionando aos associados mais e melhores produtos e serviços. Trata-se, no fundo, de dar pleno sentido ao princípio da intercooperação (do cooperativismo mas igualmente válido para o associativismo), que não deve ser entendido de forma monolítica, como seja a constituição de uniões, federações e confederações, mas deve ser agilizado, criando plataformas mais simples para a resolução de problemas mais simples, como, por exemplo, acções promocionais, redes de frio, meios de transportes, pessoal especializado, sedes comuns etc.

No que ao associativismo e cooperativismo diz respeito, mas não só, uma nova ordem carece de ser erigida.<sup>11</sup> Podemos manter as “velhas” designações de associativismo e cooperativismo, mas temos, seguramente, de as conceber como uma nova substância. Cremos poder apontar o seguinte modelo organizacional para as ACA: da porta (da sede) para dentro, isto é, no que respeita à sua organização e dinâmica interna, a adopção de um modelo funcional análogo ao sector privado e, da porta da sede para

**11** Acerca desta matéria, Hespanha (2003, p. 11-12) refere a necessidade de uma intervenção do Estado mais descentralizada e partilhada com os actores e instituições de base local, designadamente com as organizações associativas e cooperativas.

fora, isto é, no atendimento e apoio ao associado/cooperante, a necessidade de “encarnar” um verdadeiro, sublinhamos verdadeiro, serviço público. Mantendo estes desideratos, o caminho para a sobrevivência é muito estreito, e por ela não poderão caminhar todas as ACA actualmente existentes em TMAD. Nem isto é mau, em nossa opinião é até desejável, mas será com certeza doloroso.

Anunciados os princípios de acção, podemos pormenorizar as estratégias dos diferentes tipos de ACA e de acordo com alguns cenários previsíveis de evolução da actividade agrária regional, nacional e supranacional.

As ACA carecem de gerar receitas próprias, de modo a diminuir a sua dependência em face do Estado e das políticas. As receitas, grosso modo, podem advir da prestação de serviços (de cariz técnico-productivo ou legal-burocrático) aos associados e/ou ao Estado, subvenções e receitas da venda da produção agrícola. Esta última, que consideramos a mais importante, está interdita às ACA com estatuto associativo (associações e centros de gestão).

No que respeita às ACA com estatuto associativo, podemos distinguir duas situações. No caso das associações de produtores de produtos vendáveis (azeite, carne, floresta, castanha etc.), o caminho possível passa pela constituição de uma outra entidade (agrupamento de produtores) que possa desenvolver actividade comercial. As parcerias, como já se disse, têm a vantagem adicional de aumentar a base social, permitir as economias de escala e a sincronização de missões. No caso dos centros de gestão e outras associações de pequena dimensão e mais generalistas (isto é, vocacionadas para a prestação de serviços, como contabilidade, formação profissional, protecção integrada, processamento burocrático das ajudas, projectos de investimento etc.) que não estão directamente ligados à produção agrícola, são as mais vulneráveis à dependência política (receitas inerentes à elaboração de subsídios e projectos de investimento, acções de formação profissional, fiscalizações etc.). Pela maioria das razões, estas ACA devem procurar constituir as tais parcerias territoriais e funcionais.

As cooperativas e adegas cooperativas, dado que a seu estatuto prevê a função empresarial, carecem de encontrar um ponto de equilíbrio entre a observação das fragilidades técnico-produtivas de alguns cooperantes e a adopção de práticas que permitam a competitividade com as organizações do sector privado. Consequentemente, torna-se necessário, por um lado, diminuir a complacência com o comportamento “anticooperativo” dos cooperantes, sobretudo aqueles que o fazem deliberada e escusadamente (isto é, devem ser activados os mecanismos de controlo secundários sempre que necessário).

Por outro lado, devem reforçar as acções que visam à compreensão e interiorização de melhores comportamentos cooperativos e à elevação dos níveis técnico-produtivos. Isto só poderá ser atingido por via da formação profissional dos cooperantes, que é, recorde-se, um dos princípios fundadores da doutrina cooperativista. “Deixar andar”, como parece ter sido a política seguida até aqui, só pode conduzir à mediocridade, aliás evidente em muitos casos. As cooperativas têm uma função social (não confundir com a função “apoio social” que descrevemos anteriormente), devem apoiar os cooperantes com maiores fragilidades socioeconómicas, mas também é verdade que só o deverão fazer dentro das áreas de intervenção estatutariamente assumidas. Outras fragilidades, que sabemos inter-relacionadas, devem ser atendidas por outras formas de providência da responsabilidade de toda a sociedade (Estado) ou comunidade e não da responsabilidade da sociedade restrita dos cooperantes.

Técnicos e dirigentes cooperativos coincidem na opinião de que as especificidades do sector agrário obrigam a diferenciar os estatutos das cooperativas agrárias das restantes cooperativas. O emblemático princípio de “um homem, um voto” é, por exemplo, o ponto mais criticado. Segundo eles, embora reconhecendo que as cooperativas são sociedades de pessoas e não de capitais, há lugar à necessidade de “temperar” estas duas sensibilidades, atribuindo pesos de voto que reflectam a dimensão produtiva do

cooperante, assim como a sua antiguidade e fidelidade à cooperativa. Vale a pena trabalhar esta ideia. Talvez Georges Fouquet estivesse no bom caminho ao pretender teorizar o cooperativismo em vez de o doutrinar.

A maioria das cooperativas e as adegas cooperativas de TMAD não têm problemas de dimensão da base social (se o têm, é por excesso) nem, no geral, de recursos materiais adequados. O seu maior problema reside na fragilidade da ligação aos cooperantes, quase sempre meramente comercial, daí o epíteto pouco abonatório de “comprativas”. Recentemente, como já foi dito, com a disponibilização dos apoios à produção e protecção integrada (da vinha e do olival), estas organizações puderam dotar-se de quadros técnicos qualificados (técnicos superiores) que permitem o estabelecimento de outras relações com os cooperantes, designadamente introduzir melhorias no nível da produção. Espera-se, e sugere-se, que o reforço desta ligação sirva, à semelhança do que acontece com muitas associações, para viabilizar uma verdadeira relação de apoio técnico mas também humano e social ao produtor. As cooperativas e adegas cooperativas que não criem estes quadros técnicos qualificados podem, em alternativa, estabelecer parcerias com organizações especializadas na prestação de serviços técnicos, alargando o leque de serviços disponibilizados aos cooperantes e viabilizando, eventualmente, as organizações com quem estabelecem parcerias.

Reunindo esta valência à dimensão da sua base social e aos recursos materiais de que dispõem, estas cooperativas e adegas cooperativas ficarão em boas condições para enfrentar o mercado e as políticas futuras. Aliás, os próprios técnicos superiores que estudámos já se aperceberam disto e daí a migração de alguns das associações para as cooperativas e adegas cooperativas, que consideram mais “seguras”.

Em síntese, a intercooperação ágil entre ACA poderá constituir-se como uma das estratégias mais frutuosas do associativismo e cooperativismo em TMAD. É natural que algumas ACA se

extingam, é natural que alguns técnicos e algumas pessoas percam o seu emprego (ou trabalho) nas ACA, mas o ganho geral, estamos em crer, será inequívoco.

Há ainda dois fenómenos com impact0 no associativismo e cooperativismo, a ter em conta. O primeiro (que é um conjunto de factores) corre a favor, de forma natural, e consiste no efeito positivo da modernização da agricultura portuguesa, da elevação dos níveis de educação e da formação profissional dos agricultores e, ainda, da lenta mas consistente racionalização e interiorização por parte dos actores do contexto em que a actividade decorre. O segundo, de sentido contrário, consiste no tempo que se esvai para ser estabelecida e implementada “uma idéia geral”, uma estratégia, um plano, para a agricultura nacional em geral e para o associativismo e cooperativismo em particular.

Por fim, a resposta a uma questão emergente do nosso trabalho, invocada, amiúde, mais ou menos nestes termos: “Andamos nisto por carolice, quando acabarem os carolas acaba-se tudo [...]; é preciso mais profissionalismo, a carolice ajuda, mas não chega”.

É vulgar ouvir-se estas e outras sentenças, digamos assim. É também comum fazer-se uma certa separação das águas entre os técnicos (profissionais) e os dirigentes (os carolas). É ainda mais comum que a invocação desta condição de carola (no sentido de não-profissional) a todos desculpa e, por isso, normalmente termina com a conversa e com a procura de resposta para os problemas.

Nada nos parece mais falacioso. Na verdade, tendo por pano de fundo a dinâmica própria do associativismo e do cooperativismo, concluímos que não faz sentido falar em carolas e em carolice. A confusão deriva de uma certa percepção de que ambos os cargos (o de técnico e o de dirigente) são desempenhados à custa de um envolvimento pessoal muito elevado, sem a correspondente remuneração, monetária ou moral, real ou simbólica. É verdade que, sim, a maioria dos técnicos e dirigentes se envolve a este ponto, mas este envolvimento não deve aferir-se por referência à dimensão carolice/profissionalismo, mas sim, tão simplesmente,

pela dimensão profissionalismo matizada numa escala de dedicação às profissões respectivas, isto é, a de técnico e a de agricultor. Os técnicos das ACA porque, enquanto tal, escolhida ou não, desejada ou não, exclusiva, principal ou parcial, essa é a sua profissão. Os dirigentes, por sua vez, porque, ao fazê-lo, não deixam de ser agricultores e, ao assumirem o dirigismo, estão a sublimar esta profissão. Há aqui campo de acção para a formação profissional dos agricultores, no sentido de trabalhar a imagem que produzem de si próprios que, tal como está, é altamente desprestigiante do associativismo e do cooperativismo.

Depois destes considerandos todos, poder-se-á perguntar: O associativismo e cooperativismo em TMAD existe? A resposta é afirmativa, e, acrescentamos, é de extrema utilidade para a sociedade transmontana e para a sociedade portuguesa em geral. Simplesmente, não existe na forma como foi, e continua a ser teorizado, ensinado e doutrinado. Norbert Elias, em *Distanciamento e envolvimento* (1997), recorre ao conto de Edgar A. Poe, *Os pescadores no turbilhão de Maelstrom*, em que um dos três irmãos pescadores naufragados, observando a dinâmica do turbilhão que sugava a embarcação para o fundo do mar, libertando-se do medo que o afligia, observou que os objectos cilíndricos e menores se afundavam mais lentamente. Decidiu, assim, atar-se a um barril. E salvou-se. Norbert Elias enfatiza a importância de nos distanciarmos durante os processos críticos, pensando, teorizando, por referência a figurações mais complexas.

Assim, pelo distanciamento, contextualização e racionalização das situações-problema, é possível encontrar outras figurações para o associativismo e cooperativismo. É isto que os técnicos das ACA fazem quotidianamente, isto é, se não conseguem alcançar o associativismo e o cooperativismo idealizados, partem ao alcance do associativismo e cooperativismo possíveis. Mas não são apenas os técnicos das ACA a agir desta maneira, de certa forma os dirigentes e os associados também o fazem, tendo em vista a satisfação dos objectivos próprios mais imediatos – a “protocooperação”. Nos técnicos, ou pelo menos naqueles que mantêm o seu ideal de associativismo e cooperativismo, que são a maioria,

permanecem princípios mobilizadores, como é o caso da importância extraordinária que reconhecem (e praticam) à amizade e ao sentido de ajuda aos associados, parecendo, desta forma, reinventar o princípio fundador do associativismo e cooperativismo, o espírito de solidariedade.

O associativismo e o cooperativismo em TMAD não nasceram de baixo, mas nasceram de cima; não são socialmente sustentados pela base social, mas são suportados a partir de dentro pelo acção dos técnicos e dos dirigentes; não representam com a força necessária os interesses dos seus associados juntos dos decisores políticos, mas protegem aqueles destes; não geram as receitas necessárias à sua sustentabilidade financeira a partir da sua base produtiva, mas aproveitam os financiamentos directos e indirectos do Estado; não atendem com a eficácia desejada aos aspectos do desenvolvimento técnico-productivos, mas ajudam ao cumprimento dos desígnios político-institucionais; não conseguem unir a base social para os objectivos comuns, mas dignificam todos os agricultores associados e também alguns que não são.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CARDOSO, Lopes. Breve introdução ao Curso. In: *Cooperação agrícola*. Lições e conferências. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian – Centro de Estudos de Economia Agrária, 1962, p. 19-42.
- CURTIS, D. *Development studies beyond government: organizations for common benefits*. Londres: Mac Millan Education, 1991.
- ELIAS, Norbert. *Envolvimento e distanciamento*. Estudos sobre a sociologia do conhecimento, nova enciclopédia. Publicações Dom Quixote, 1997 (tradução de Maria Meliço).
- GIDDENS, Anthony. *Política, sociologia e teoria social*. Confrontos com o pensamento social clássico e contemporâneo. Oeiras: Celta, 1998 (tradução de Ana Isabel Madeira).
- \_\_\_\_\_. *As consequências da modernidade*, 4ª ed., 1ª reimpr. Oeiras: Celta, 2000 (tradução de Fernando Luís Machado e Maria Manuela Rocha).

GIDDENS, Anthony. *Modernidade e identidade pessoal*, 2ª ed., 1ª reimpr. Oeiras: Celta, 2001 (tradução de Miguel Vale de Almeida).

HESPANHA, Pedro. The dynamics of globalization: social crisis and conflict in portuguese rural áreas. *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, v. 6/97, 1997.

\_\_\_\_\_. Os estudos rurais e a economia agrária. Novas oportunidades e desafios à investigação. Comunicação ao V Colóquio Hispano-Português de Estudos Rurais. Bragança, 24 out. 2003. INE. *Portugal agrícola – 1980-2006*, 2007.

LANNEAU, G. *Pratiques et attitudes coopératives chez les agriculteurs: leur structure, leur genèse*, 1980, policopiado.

LOURENÇO, Joaquim. *Associativismo de produção na agricultura*. Propriedade, gestão, distribuição do rendimento. Oeiras: Instituto Gulbenkian de Ciência, Centro de Estudos de Economia Agrária, 1981.

MAPA–DGPA. *Proagri: Programa de Apoio ao Reforço das Organizações de Agricultores*. Lisboa, 1989.

MORRIS, Desmond. *O macaco nu*, 3ª ed. Lisboa: Publicações Europa-América, 1970 (Estudos e Documentos, n. 50).

PORTELA, José. Barroso: Que desenvolvimento?. *Comunicação às Jornadas de Desenvolvimento do Barroso-Montalegre*. Vila Real: Utad—DES, 1992.

PORTELA, J.; CRISTÓVÃO, A. Proagri, extensão e desenvolvimento rural: contributo para uma reflexão. *Economia e Sociologia*, Évora, n. 52, p. 43-74, 1991.

RIBEIRO, Manuela. *Estratégias de reprodução socioeconómica das unidades familiares camponesas, em regiões de montanha (Barroso, 1940-1990) – Um estudo de sociologia em que as mulheres também contam*. Lisboa: FCG, JNICT, 1997 (Coleção Textos Universitários de Ciências Sociais e Humanas).

SANTOS, Boaventura. Os processos de globalização. In: *Globalização, fatalidade ou utopia?*. Porto: Afrontamento, 2001.

---

FERNANDO PEREIRA - Doutor em Ciências Sociais; Mestre em Extensão e Desenvolvimento Rural. Instituto Politécnico de Bragança; Centro de Investigação de Montanha; Centro de Investigação e Intervenção Educativa.