AGROANALYSIS

A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV

INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA ❑ VOL 21 ❑ Nº 10 ❑ OUTUBRO DE 2001 ❑ R$ 6,00



AS 50 MAIORES COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS DO BRASIL

Elas tomam a iniciativa, profissionalizam a gestão e avançam no crescimento regional

ENERGIA
O novo e promissor mercado das fontes alternativas

BIOTECNOLOGIA
Alimentos que fazem sucesso na cozinha e... na farmácia

ÉTICA E QUALIDADE
Ambientes saudáveis, éticos e harmônicos fazem a diferença

FGV
IBRE

Mais uma vez a Cargill vai deixar sua marca neste solo rico e generoso.



Solorrico é fértil. Fértil é Cargill. A força do campo tem esta marca.

Juntamos experiência, confiabilidade e qualidade. Uma mistura fértil dos 45 anos da Solorrico com os 135 anos da Cargill, trazendo para o campo mais produtividade através de fertilizantes de alta performance, produzidos com matérias-primas selecionadas e granulometria mais uniforme. A Solorrico passa a se chamar agora Cargill Fertilizantes. Uma marca que tem o compromisso de oferecer uma parceria fértil, com soluções para fazer crescer uma vida melhor.

CARGILL
Fertilizantes

Central de atendimento Tels.: (11) 3146-0700
Av. Paulista, 1842 - 17º andar - Torre Norte
01013-921 - São Paulo - SP

Foco na sociedade

ENTREVISTA CONCEDIDA A
REGINA PIRES



Portugal: níveis de produtividade extremamente competitivos

Cinco anos à frente da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), Alberto Portugal contabiliza importantes contribuições da pesquisa desenvolvida pela empresa para os brasileiros, como a redução anual de 5% nos preços dos produtos da cesta básica entre 1975 e 2000. Outra grande vitória foi a contribuição para a melhoria da competitividade do país na produção de soja, no último ano. A Embrapa foi a responsável pelo desenvolvimento de 53% da produção nacional de sementes com seus parceiros públicos e privados. E é sobre o setor privado que recai a esperança de deslanchar ainda mais os experimentos da ciência e da tecnologia no agronegócio, cujas taxas de crescimento vêm superando às do PIB. Sobre esse tema, aliás, Portugal reconhece que o grande desafio das entidades de pesquisa está muito mais em avançar na gestão dos recursos humanos e na gestão da pesquisa, no sentido de criar uma sociedade mais comprometida com o desenvolvimento econômico e a qualidade de vida.

Como o senhor avalia o processo de modernização do agronegócio brasileiro nos últimos 20 a 30 anos?

— O aumento de produtividade e de qualidade foi extremamente significativo em função das mudanças tecnológicas que ocorreram nesse setor e que se refletiram em diferentes dimensões: no abastecimento do mercado brasileiro, onde se observam fundamentalmente ganhos na segurança alimentar. A disponibilidade de alimentos do mercado brasileiro passou a ser contínua e muito mais diversificada. E o salário das populações mais carentes revelou ganhos, exatamente porque a cesta básica teve uma queda em torno de 5% ao ano, nos seus preços, em 25 anos (1975-2000), significando que houve mais dinheiro no bolso desse trabalhador. Isso permitiu ainda uma contribuição fundamental no processo de estabilização da economia.

Outra dimensão foi a do impacto no emprego e renda, que é um dos fatores mais importantes do ponto de vista social e dos índices de condições de vida. Estudo feito pelo Regis Bonelli observa que, em 23 pólos de desenvolvimento avaliados, o agronegócio é precursor do desenvolvimento de novas civilizações do interior do Brasil. Isso porque para cada 1% de aumento no valor da produção ou na renda no setor de serviço agropecuário há um outro 1% no setor de serviço

e indústria. Indicadores mostram que o crescimento do setor de agropecuária foi significativamente maior do que a taxa total de crescimento da economia. Em Barreiras (BA), por exemplo, de 1975 a 1996 o crescimento do PIB foi de 12,85%, ao passo que o do setor de agropecuária foi de 20,41%.

■ Por que os avanços revelam mais impacto sobre o setor urbano do que sobre o rural?

— Dos 5 milhões de propriedades rurais existentes no Brasil, há uma parcela estimada em 800 mil que teve ganhos significativos de produtividade. Essas que incorporaram as mudanças tecnológicas possibilitaram saltos na agricultura brasileira e não transferiram tanto a renda, compensando-se com o ganho de produtividade. Mas há uma massa da população, de cerca de 4 milhões de propriedades, que ficou à margem desse processo.

■ A população urbana tem a percepção dos benefícios proporcionados pelo agronegócio?

— Não, mas seria interessante a sociedade ter conhecimento da contribuição da agricultura para o seu bem-estar. Houve esforço de investimento do governo na Embrapa durante 20, 25 anos, com reflexos significativos para a população que gasta grande parcela de seus rendimentos com alimentação.

■ A desigualdade no meio rural tende a intensificar-se com a capacidade de um grupo de absorver tecnologia e de outro que não consegue acompanhar a modernização?

— A agricultura é uma atividade de risco, principalmente quando se trabalha com *commoditties*, como grãos. É preciso ter escala para obter redução de custos. Isso ocorreu em todas as economias fortes em agricultura, com exceção da China e Índia, que têm características muito próprias de população, cultura, religião e a própria estrutura agrária.

Há esforço de governo na agricultura familiar, mas sem investimentos em tecnologia fica difícil para os pequenos produtores alcançarem resultados. A terra representa uma parcela na produção agrícola. Além da terra tem que haver máquinas, defensivos. O que é possível fazer é trabalhar de forma cooperativada, como há muitos casos no Sul. Isso depende do nível educacional dos produtores. Aí, se criam oportunidades para o pequeno produtor. A Unicamp tem um grande trabalho nessa direção liderado pelo José Grazziano. Quem não for por esses caminhos tende a sair do mercado.

■ O que possibilitou a modernização do agronegócio brasileiro?

— Só é possível haver desenvolvimento medido na forma de valor da produção, valor agregado, de emprego, de renda, se houver sinergia entre mudança tecnológica e mudança política institucional, na infra-estrutura, na legislação, na logística. Nesse caso do desenvolvimento, da modernização do agronegócio brasileiro, a inovação tecnológica, a incorporação de tecnologia teve um papel decisivo na introdução de novas variedades mais produtivas. Houve ganho significativo no sistema de preparo do solo, principalmente pelo uso do plantio direto, uma técnica que reduz drasticamente o uso de energia . Em vez de arar a terra, é passado um herbicida sobre a vegetação existente e o plantio é feito diretamente sobre a matéria orgânica, protegendo o solo do sol, preservando a umidade do solo. Essa técnica vem revolucionando a agricultura brasileira, principalmente no cerrado.

Só é possível haver desenvolvimento se houver sinergia entre mudança tecnológica e mudança política institucional, na infra-estrutura, na legislação, na logística.

Embrapa

■ Como ocorre a difusão da tecnologia entre os produtores?

— Temos mais de 1.500 parceiros no Brasil, grande parte formada por associações, fundações, produtores de sementes, cooperativas, sindicatos e empresas privadas. Temos indicações fortes de que há essa transferência especialmente na área de engenharia genética. De toda a soja cultivada no Brasil, 53% são originados da Embrapa, desenvolvidos com seus parceiros. Outro indicador é o do ganho de produção, demonstraco pela redução de área plantada e o aumento de colheita.

■ Como se dá a absorção de tecnologia de outros países?

— A Embrapa tem parceria com mais de 55 países e mais de 150 instituições. Temos até mesmo laboratórios virtuais no exterior, como nos Estados Unidos, fazendo o que chamamos de prospecção tecnológica, que procura identificar onde estão acontecendo inovações; quais delas são importantes para o Brasil; o que vale a pena trazer, onde vale a pena alocar um pós-graduado, no sentido de garantir a competitividade.

■ Como está a relação custo/benefício da ciência e tecnologia no Brasil?

— Quando você parte de uma realidade em que os investimentos em tecnologia são baixos e os níveis de produtividade também são baixos, o retorno é muito significativo. Isso aconteceu na agricultura brasileira, com algumas culturas no últimos 25 anos. Um conjunto de estudos que usa uma avaliação bastante clássica, a taxa interna de retorno, demonstra variações de 22% a mais de 50% ao ano. O Brasil já atingiu níveis de produtividade extremamente competitivos da soja. Chegou a passar os Estados Unidos, no último ano agrícola. E em algumas outras culturas, como a laranja, e em atividades como a produção de frango o país é extremamente competitivo. Enfim, o custo-benefício dos investimentos no Brasil é significativo.

■ O que pode ser feito para avançar mais?

— A formação de capital humano obviamente é sempre um grande desafio, assim como o engajamento do setor privado no investimento. Nenhum país do mundo consegue fazer desenvolvimento tecnológico dependendo de dinheiro só do governo.

■ Qual é a relação hoje dos investimentos públicos e privados no país?

— No setor do agronegócio,



A Embrapa tem parceria com mais de 55 países e mais de 150 instituições. Temos laboratórios virtuais no exterior fazendo o que chamamos de prospecção tecnológica.

85% vêm do setor público e 15% do setor privado. Definitivamente, isso está muito aquém do que deveria ser feito. Em países mais desenvolvidos, como Estados Unidos, Japão e Europa, a participação do setor privado costuma ser maior. O Agricultural Research Service (ARS), similar da Embrapa nos Estados Unidos, ligado ao Departamento de Agricultura, tem mais de 95% do seu orçamento vindos do setor público. Estruturas de pesquisa agrícolas semelhantes à Embrapa continuarão dependendo majoritariamente do Estado. Assim é na França, na Holanda, na Inglaterra, no Canadá. Agora, o que acontece lá é que além desse investimento feito pelo Estado em institutos como a ARS há uma forte participação do setor privado investindo em seus próprios laboratórios e montando estruturas de apoio, de modo que, no final, a participação nos investimentos seja 50% pública e 50% privada.

■ O Brasil está ficando atrasado na pesquisa de OGMs (organismos geneticamente modificados)?

— A demora na liberação do plantio comercial de transgênicos está trazendo conseqüências negativas para o Brasil, porque não há estímulo necessário em investir em pesquisa da biotecnologia, nem para o setor privado nem para o setor público. A Embrapa está investindo, muitas universidades estão investindo, mas não têm a seqüência do processo normal, que seria o plantio, inclusive com *feedback* necessário para a bancada do pesquisador no sentido de melhorar o processo. O Brasil deve ter cerca de mil e poucos experimentos autorizados pela CTNBio (Comissão Técnica Nacional de Biossegurança) não só da Embrapa, mas de universidades e entidades como a Codetec, formada por um grupo de cooperativas do Paraná e de empresas privadas.

A biotecnologia tem um potencial tremendo de benefícios para a humanidade, porque há plantas que podem ser mais resistentes a pragas e doenças. Portanto, você vai usar menos defensivos, ter um ambiente mais limpo, mais eficiente para usar nutrientes, com menos adubo, gastar menos dinheiro, fazer menos contaminação do solo e de água, ter plantas mais ricas em proteínas e aminoácidos e enzimas, ter plantas e animais produzindo fármacos, moléculas do interesse do ser humano de maneira mais natural. E quem domina essas técnicas da biotecnologia é capaz de desenhar rapidamente o produto que o mercado está querendo. A biotecnologia é muito mais ampla do que os transgênicos. Há outras técnicas de marcadores moleculares, na área de bioinformática, que são tecnologias extremamente importantes para o avanço da agricultura. Há um programa forte de pesquisa e uma determinação do governo brasileiro, do ministro Pratini de Moraes, de levarmos adiante as pesquisas com genes e os próprios OGMs a fim de que o Brasil não perca essa oportunidade.

■ Qual a dificuldade de obter autorização para desenvolver a pesquisa?

— Há um grupo na sociedade brasileira – e é natural que haja esse debate – liderado por organizações não-governamentais, argumentando que o arcabouço legal e as decisões tomadas pela CTN Bio ainda não são adequados à sociedade brasileira. Mas, para a Embrapa, o arcabouço legal é compatível. A CTNBio é um organismo criado e estruturado para decidir se um organismo geneticamente modificado pode trazer algum dano à saúde humana ou ao meio ambiente. E a questão agora depende da Justiça, de algumas decisões finais para que possam ser liberados comercialmente os primeiros plantios.

■ As instituições de ciência e tecnologia do agronegócio estão preparadas para enfrentar os novos desafios que se colocam, modernizaram-se como o agro brasileiro?

— Do ponto de vista científico, o Brasil não está liderando, mas está conseguindo acompanhar o que acontece no mundo. Tem participado de congressos, está formando gente, uma massa crítica significativa de doutores e mestres. O grande desafio na área de ciência e tecnologia está muito mais na questão de ter avanço em termos da gestão dos recursos humanos, da gestão da pesquisa, no sentido de trabalhar com foco mais adequado, preocupação com o cliente, com solução para a sociedade, trabalhar com sistema de avaliação por resultados, ter processos mais eficientes na gestão dos recursos disponíveis. Há exemplos espetaculares como no caso da Fapesp, no estudo do genoma, em que foi feita gestão dos laboratórios e dos recursos, obtendo ganhos de eficiência significativos. Mas no todo temos que avançar muito. São princípios fundamentais de qualidade com os quais qualquer empresa, qualquer organismo que queira ser eficiente tem que trabalhar.

■ A superestrutura legal em que estão inseridas as instituições governamentais de ciência e tecnologia é adequada?

— Estamos discutindo uma agenda de ciência e tecnologia que trata de grandes temas como: o avanço do conhecimento, onde a grande preocupação é criar uma sociedade mais comprometida com a ciência e a tecnologia; o desenvolvimento econômico; a qualidade de vida; as grandes áreas estratégicas em que o país precisa investir para não perder a competitividade, como a biotecnologia, áreas associadas à aeronáutica ou de exploração do espaço, satélites, áreas de ciência da informação e os desafios institucionais.

■ E o que precisa mudar no aspecto legal?

— Fundamentalmente precisamos trabalhar no sentido de ter uma estrutura orçamentária mais estável, para dar continuidade ao trabalho; mais flexibilidade na gestão de recursos humanos, no sentido de fazer composições com o setor privado; mais facilidade no intercâmbio com a área internacional. No bojo da agenda de ciência e tecnologia, o governo brasileiro está propondo uma lei de inovação que exatamente toca nessas questões. A Lei de Inovação Tecnológica que será apresentada pelo presidente Fernando Henrique ao Congresso Nacional busca melhorar a flexibilidade desse arcabouço legal. Ela é crucial para que o Brasil se mantenha competitivo na ciência e tecnologia, inclusive no agronegócio, que é um dos setores mais importantes.

AGROANALYSIS
A REVISTA DO AGRONEGÓCIO DA FGV

Publicação mensal de agribusiness e economia agrícola da Fundação Getúlio Vargas (Instituto Brasileiro de Economia – IBRE), co-editada com RC.W Consultores.

Fundadores – Julian M. Chacel e Paulo Rabello de Castro

GRUPO EDITORIAL
EDITOR: Ivan Wedekin

REDAÇÃO
REDATOR-CHEFE: Regis Alimandro
REDATORES: César Garcia e Luiz Antonio Pinazza
ARTE: Osvaldo Moreira e Débora Vitório
REVISÃO: Fátima Caroni
EDITORAÇÃO: Texto & Contexto
COLABORADORES: Daniela de Paula Rocha (algodão), Guilherme Soria Bastos Filho, Viviane Seda (índice labag), Joaquim Andre Villanova (açúcar e álcool), Maria José Cyhlar Monteiro (preços, previsão de safras), Ignez Vidigal Lopes, Mauro de Rezende Lopes (comércio internacional, política agrícola), Gregory Honczar, Edmilson Pereira Conceição, Bruno da Silva Jr. (preços e índices do agronegócio).
SECRETARIA E APOIO ADMINISTRATIVO: Leslie de Medeiros Moysés

PUBLICIDADE – GERENTE COMERCIAL: Carlos Henrique Tibiriçá Miranda; tel.: (21) 559-5623; fax: (21) 559-5616 e 551-4049; e-mail: caique @fgv.br. REPRESENTANTES COMERCIAIS: Rio – Milla de Souza: telefax: (21) 533-3121/1601, 524-2757 e-mail: triunvirato@openlink.com.br; RIO GRANDE DO SUL – Ararê Vargas Fortes: tel.: (51) 343-8423; fax: (51) 337-4262. BRASÍLIA (DF) – Joaquim Barroncas: SHIN - QI 8 - cj 03, casa 17, tel: (61) 9972-0741 e 577-3874. e-mail:joaquimbarroncas@ig.com.br.

CIRCULAÇÃO/ASSINATURAS – Ana Lúcia Botelho Brandão – Outros estados: DDG: 0800.25.7788. Ligações do Rio: Tel.: 21 559-6040, fax: 21 559-6039; e-mail: agroanalysis@fgv.br

PONTOS DE VENDA: Rio de Janeiro: Praia de Botafogo, 188 - tel.: (21) 559-5535 e fax: 559-5537; São Paulo: Av. Nove de Julho, 2.029 - tel.: (11) 281-7875.

FGV IBRE
Instituição de caráter técnico-científico, educativo e filantrópico, criada em 20 de dezembro de 1944, como pessoa jurídica de direito privado, tem por finalidade atuar no âmbito das Ciências Sociais, particularmente Economia e Administração, bem como contribuir para a proteção ambiental e o desenvolvimento sustentável.

SEDE: Praia de Botafogo, 190 – Rio de Janeiro – RJ, CEP 22253-900 ou Caixa Postal 62.591, CEP 22257-970. Tel.: (21) 559-6000.

PRESIDENTE FUNDADOR: Luiz Simões Lopes

PRESIDENTE: Carlos Ivan Simonsen Leal

DIRETOR GERAL: José Affonso Fausto Barbosa

CONSELHO DIRETOR

PRESIDENTE: Carlos Ivan Simonsen Leal

VICE-PRESIDENTES: Francisco Oswaldo Neves Dorneles, Manoel Fernando Thompson Motta, Marcos Cintra Cavalcanti de Albuquerque.

DEMAIS VOGAIS: Ernane Galvêas, José Luiz Miranda, Luiz Fernando da Silva Pinto, Manoel Pio Corrêa Jr., Marcílio Marques Moreira, Roberto de Oliveira Campos, Roberto Paulo Cezar de Andrade.

SUPLENTES: Alfredo Américo de Souza Rangel, Carlos Alberto Pires de Carvalho e Albuquerque, Cristiano Buarque Franco Neto, Eduardo Vianna, Geraldo José Carbone, José Julio Senna, Lindolpho de Carvalho Dias, Maria Silvia Bastos Marques e Oswaldo Antunes Maciel.

CONSELHO CURADOR

PRESIDENTE: Carlos Alberto Lenz Cesar Protásio

VICE-PRESIDENTE: Armando Klabin (Klabin Irmãos & Cia.)

DEMAIS VOGAIS: Antonio Monteiro de Castro Filho (Souza Cruz S/A), Associação de Bancos do Estado de São Paulo, Banco CCF Brasil S.A., Diogo Lordello de Mello, Domingos Marques Grêllo, Edmundo Penna Barbosa da Silva, Estado da Bahia, Félix de Bulhões (S.A. White Martins), Heitor Chagas de Oliveira, Instituto de Resseguros do Brasil (IRB), Jorge Gerdau Johannpeter (Gerdau S.A.), Lázaro de Mello Brandão (Banco Bradesco S.A.), Marcelo Serfaty, Mauro Salles (Salles DMB&B Publicidade S.A.), Paulo Rabello de Castro, Sérgio Franklin Quintella, Sérgio Ribeiro da Costa Werlang, Sindicato das Empresas de Seguros Privados e Capitalização do Rio de Janeiro.

SUPLENTES: Cristiano Buarque Franco Neto (Banco Bozano, Simonsen S.A.), Fernando Roberto Moreira Salles (Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A.), Guilherme Augusto Frering (Caemi Mineração e Metalurgia S.A.), João Pedro Gouvêa Vieira Filho (Refinaria de Petróleo Ipiranga S.A.), Jorge Paulo Lemann (Banco de Investimentos Credit Suisse First Boston Garantia S.A.), Luiz Chor (Chozil Engenharia Ltda.), Luiz Roberto do Nascimento Silva, Márcio João de Andrade Fortes, Ney Coe de Oliveira, Patrick de Larragoiti Lucas (Sul América Cia. Nacional de Seguros), Pedro Henrique Mariani Bittencourt (Banco BBM S/A), Rui Manuel de Medeiros d'Espiney Patrício (Banco Boavista Interatlântico S/A).

CONSELHO CONSULTIVO
Antonio Carlos Lemgruber, Carlos Moacyr Gomes de Almeida, Cesar Cunha Campos, Daniel Dantas, Eliezer Batista, Gilberto Duarte Prado, Roberto Borges Martins (Estado de Minas Gerais), Roberto Gusmão.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA
DIRETOR: Antonio Carlos Pôrto Gonçalves
VICE-DIRETOR DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS: Roberto Fendt
CENTRO DE ESTATÍSTICAS E ANÁLISES ECONÔMICAS: Salomão L. Quadros
CENTRO DE ESTUDOS AGRÍCOLAS: Ignez Vidigal Lopes
CENTRO DE ESTUDOS DE PREÇOS: Paulo Sidney de Melo Cota
CENTRO DE POLÍTICAS SOCIAIS: Marcelo Neri
COORDENADORIA DE PROJETOS/GERÊNCIA ADMINISTRATIVA: Regina Celia Reis de Oliveira
REVISTA CONJUNTURA ECONÔMICA: Roberto Fendt

Este mês:



08 As maiores cooperativas brasileiras
Baixa lucratividade
Num ano em que as 500 maiores empresas do país registraram o melhor resultado desde 1994, o desempenho das cooperativas brasileiras deixou a desejar
ALOISIO CAMPELO JR.

12 Abre aspas: Roberto Rodrigues
Instrumento da harmonia
Prestes a passar o bastão para seu sucessor, na Aliança Cooperativa Internacional, Roberto faz um balanço de sua gestão e lembra como enfrentou com coragem os grandes desafios que surgiram.

16 A revitalização que não veio
Papel trocado
Quase no fim do prazo de vigência o Recoop frustra as cooperativas agropecuárias e beneficia o sistema financeiro
MARCIO LOPES DE FREITAS

20 Papel estratégico
Locomotivas do cluster
As cooperativas agropecuárias estão dando sua contribuição às comunidades ao lastrear o progresso regional
ROBERTO RODRIGUES

22 Estratégia da gestão
Razão de sucesso
O perfil dos dirigentes e a eficiência econômica e financeira das cooperativas podem estar indissoluvelmente associados
MAURO DE REZENDE LOPES ET AL

26 Gestão
Novo paradigma
Com raízes na Antiguidade, o conceito de qualidade tem evoluído e se enriquecido a ponto de espelhar a natureza humana
JOÃO FRANCISCO NEVES E MARIA CRISTINA PRATA NEVES

31 Liderança também se aprende
Novos conceitos de gestão empresarial formam líderes no segmento rural contemporâneo
FRANCISCO R. BITTENCOURT

36 Biotecnologia
Tomate de farmácia
Para o gastrônomo, sabor e saúde à mesa; para o hipocondríaco, comida medicamentosa... novidades da biotecnologia
NIVALDO T. MANZANO

39 Ganhando o mundo
Sem a prova definitiva de que são nefastos ao ser humano, a tendência do mercado de transgênicos é de enorme expansão
ARGEMIRO LUIS BRUM

42 Energia
Luz sobre a crise
Fontes diversificadas e maiores investimentos em energia são caminhos para superar a crise causada pela escassez desse insumo fundamental
LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

48 Projetos de assentamento
Modelos articulados
Fatores socioambientais e socioeconômicos ajudam a harmonizar dinâmicas diferenciadas e interesses sociais
JOSE CARLOS PEDREIRA DE FREITAS

50 Mão-de-obra
Emprego na agricultura
Atividades intensivas em mão-de-obra oferecem alternativas reais de emprego e renda na agricultura
OTAVIO VALENTIM BALSADI E WALTER BELIK

53 Hortifrutigranjeiros
Pomares e hortas
Condições climáticas favoráveis e produção crescente garantem a competitividade dos vegetais brasileiros
ANDRE CABRAL DE SOUZA

55 Exportações
Exportar sem morrer
A reintegração das contribuições em cascata nas exportações pode tornar menos tímido o desempenho das exportações
CLOVES VEYTORATO

57 Comércio
Reconhecer não basta
A OMC precisa exercer seu papel em prol da liberalização do comércio de bens agropecuários
LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

59 Preços e índices do agronegócio

60 Índice Abag

62 Tendências

66 Diário de bordo
Madeira!
A sociedade brasileira está assistindo perplexa a uma discussão no Parlamento sobre novo código florestal para o país. O assunto vem sendo tratado de forma apaixonada e com profunda ignorância dos fatos reais por boa parte dos atores envolvidos. A desinformação cria radicalismos exacerbados e acusações que beiram a histeria: deputados bem-intencionados, sérios e conscientes são acusados de devastadores da Amazônia, enquanto ONGs de ambientalistas são confundidas com lobbies internacionais interessados em impedir o progresso da agropecuária brasileira. Neste tiroteio cego, a população fica sem saber para que lado torcer e acaba, confusa, optando pelo lado do mocinho, o que parece proteger a floresta.
ROBERTO RODRIGUES

O agronegócio é o seguinte:

Dever cumprido

AGROANALYSIS publica pelo sétimo ano consecutivo o *ranking* das 50 Maiores Cooperativas Brasileiras. Quando a revista pautou o cooperativismo agropecuário pela primeira vez, a idéia era realizar matérias que pensassem a atividade, discutissem seus problemas, falassem de seus desafios e traçassem perspectivas possíveis para o setor. Isso vem sendo feito ao longo desse tempo. A cada ano AGROANALYSIS publica a síntese dos balanços das maiores cooperativas agropecuárias brasileiras, analisa os resultados e abre suas páginas para a reflexão de lideranças do setor e de especialistas na matéria.

É bem verdade que a pauta pretendia também traduzir um momento festivo, de comemoração de resultados, como reza a tradição dos especiais do gênero. Só que a realidade do cooperativismo agropecuário brasileiro dos últimos anos não condiz com festas e comemorações. Entra ano, sai ano, os resultados econômicos das maiores cooperativas agropecuárias brasileiras deixam a desejar.

Algumas das razões desse mau desempenho vêm sendo eliminadas ou mitigadas. É o caso do câmbio irrealista e dos tributos incidentes nas exportações, entre os diversos decorrentes do ambiente macro. Outros, sobre os quais o cooperativismo já alcançou plena consciência, estão sendo corrigidos conforme a velocidade possível. São exemplos a falta de foco no negócio (embora hoje se recomende um passo à frente, foco no cliente), o grande número de cooperativas em áreas próximas, o paternalismo e o pouco profissionalismo das direções.

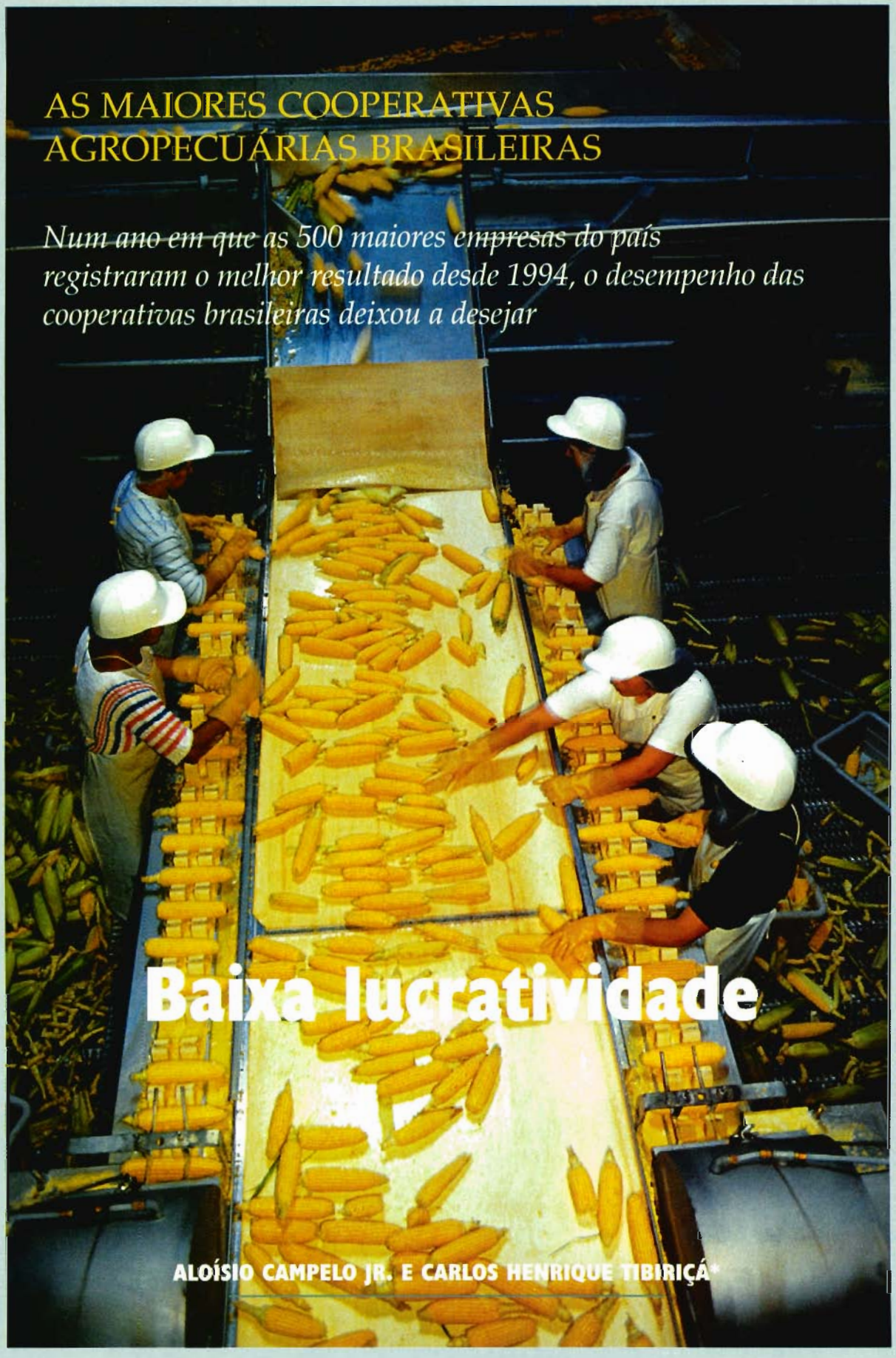
Uma terceira fonte de dificuldades permanece pouco tocada. É o endividamento. Em 1994, nossas 50 maiores cooperativas agropecuárias deviam o equivalente a 90% do patrimônio. Quatro anos depois a dívida chegava aos 156%, com uma queda de dois pontos percentuais em 2000. Logrou-se algum alongamento das dívidas, é verdade. Em 1999, 76% das dívidas venciam a curto prazo, índice que caiu para 66% no ano passado. Melhorou, é inegável, mas ainda estamos longe de uma situação confortável, o que nesse caso quer dizer de uma boa saúde financeira. Há poucos meses do término previsto para o Recoop, a conclusão é inevitável: o Programa não alcançou seus objetivos.

Ainda assim há o que comemorar. Muitas cooperativas brasileiras, diversas delas ainda endividadas acima do desejável, fizeram o dever de casa. Têm foco no negócio e no cliente; profissionalizaram a gestão; realizaram, quando recomendável, fusões e incorporações, exigem contrapartida dos associados. E hoje participam da liderança de processos de crescimento regional. Há vários exemplos por este enorme país. É só procurá-los.



AS MAIORES COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS BRASILEIRAS

Num ano em que as 500 maiores empresas do país registraram o melhor resultado desde 1994, o desempenho das cooperativas brasileiras deixou a desejar



Baixa lucratividade

ALOÍSIO CAMPELO JR. E CARLOS HENRIQUE TIBIRIÇÁ*

m 2000, o faturamento das 500 maiores empresas brasileiras cresceu 7,2% em termos reais e a rentabilidade alcançou 6,2%, o melhor resultado desde 1994. Esse ambiente mais favorável aos negócios não atingiu da mesma forma as cooperativas, que no ano passado apuraram vendas menores e mantiveram a baixa lucratividade observada nos últimos anos.

As vendas das 50 maiores cooperativas brasileiras, que haviam crescido 7% em 1999, reduziram-se 3,7% no ano passado. Naquele ano, o setor agrícola se beneficiara da melhoria dos preços relativos propiciada pela desvalorização cambial e recuperação dos preços das commodities. Esperava-se que as cooperativas pudessem ao menos reproduzir aquele desempenho em 2000, da mesma forma como, no ano passado, despontaram entre as 500 maiores empresas do Brasil os setores que produzem bens negociáveis com o exterior. Infelizmente isso não ocorreu.

Principais indicadores das 50 maiores cooperativas do Brasil
(em R$ mil, a preços de 2000)

Ranking	Exercício	Ativo total	Patrimônio líquido	Receita operacional líquida	Sobras líquidas	Rentabilidade sobre o PL (em %)	Grau de endividamento
1999	1998	10.436.864	3.708.362	12.491.582	30.699	2,53	1,34
2000	1999	9.656.319	2.989.071	13.366.580	(520.174)	3,07	1,56
2001	2000	9.614.030	2.931.730	12.875.258	834.058	3,15	1,54

As empresas que mais avançaram no *ranking*

	Cooperativas	Posição no *ranking* 2000	Posição no *ranking* 2001	Nº de posições conquistadas
1	Complem	67	49	18
2	Coasul	51	37	14
3	Copalma	46	40	6
4	Coopadap	50	44	6
5	Cotrijal	29	24	5
6	Cotrisal	36	31	5
7	Copercampos	40	36	4
8	CCL-SP	8	6	2
9	Sudcoop	21	19	2
10	Cooperalfa	20	18	2

Os maiores crescimentos das sobras
(em termos absolutos)

	Cooperativas	Cresc. das sobras (em R$ mil)	Class. geral
1	Copersucar	1.110.932	1
2	CCL-SP	95.738	6
3	Cotrel	16.354	10
4	Complem	7.768	49
5	Caal	6.674	33
6	Vinícola Aurora	6.332	35
7	Cotrijal	3.146	24
8	Cotrimaio	1.824	30
9	Capebe	1.395	43
10	Cotrefal	1.299	15

As maiores sobras – posição no *ranking*

1	Copersucar	613.752	1
2	CCL-SP	89.898	6
3	Coamo	40.046	2
4	Cooxupé	11.749	5
5	Coopavel	9.900	12
6	Vinícola Aurora	9.690	35
7	Complem	9.622	49
8	Cotrijal	8.458	24
9	Cotrel	6.575	10
10	Cotripal	6.470	25

As mais rentáveis – posição no *ranking*

1	Copersucar	228	1
2	CCL-SP	71	6
3	Complem	44	49
4	Vinícola Aurora	39	35
5	Cotrisal	17	31
6	Cotrijal	16	24
7	Cooxupé	14	5
8	Prod. Integrada do Paraná	13	23
9	Coopavel	12	12
10	Coplana	11	39

Os maiores aumentos de vendas

	Cooperativas	Cresc. nominal das vendas (em %)	Cresc. real das vendas (em %)	Class. geral
1	Sudcoop	33,9	52,4	19
2	Coasul	33,5	51,8	37
3	Cotrijal	33,4	51,7	24
4	Copercampos	32,2	50,4	36
5	Carol	30,2	48,1	7
6	Cooperalfa	30,0	47,9	18
7	Cotrisal	27,0	44,5	31
8	Complem	26,1	43,4	49
9	Copersucar	23,5	40,5	1
10	Copalma	22,8	39,7	40

A rentabilidade mediana das cooperativas brasileiras em 2000 foi de 3,2%, resultado medíocre, equivalente à metade daquele exibido pelas 500 maiores sociedades anônimas (SAs) do Brasil. Em 1994, a rentabilidade média das cooperativas havia sido de 7,6%, número que se equiparava aos 7,8% apurados pelas maiores SAs do país no mesmo ano.

Apesar da baixa rentabilidade, houve em 2000 uma evolução favorável do resultado agregado das cooperativas, que passou de R$520 milhões negativos para R$834 milhões positivos. Cerca de 85% dessa melhoria, contudo, advieram da mudança de resultado de apenas uma delas, a Copersucar, que reverteu seu prejuízo de R$497 milhões, consignado em 1999, e apurou um lucro de R$614 milhões no ano passado.

Carência de investimentos

Um ponto aproxima o fraco desempenho das cooperativas do bom resultado das SAs, em 2000: a carência de investimentos, tendência que pode ser aproximadamente estimada pela evolução recente do ativo das 50 maiores cooperativas. Em 1999 o ativo total desse grupo de instituições reduziu-se 7,5% e, em 2000, 0,4%.

A redução dos ativos não é, contudo, uma tendência generalizada. As 10 maiores cooperativas do país também verificaram retração de 7,2% em seus ativos no ano de 1999, mas em 2000 apresentaram um crescimento de 4,5%. Ocorre, portanto, um aumento da concentração dos negócios. Em 1998, as 10 maiores cooperativas do país respondiam por 59% dos ativos das 50 maiores cooperativas. No ano passado esse número alcançou 62% do total.

Endividamento se estabiliza

Um número que preocupa é o endividamento das cooperativas nacionais. Tradicionalmente mais elevado que a média das grandes empresas brasileiras, o grau de endividamento mediano das cooperativas brasileiras já era de 0,9 em 1994, isto é, representava o equivalente a 90% do patrimônio das cooperativas.

Com o crescimento da economia nos anos seguintes e o aumento dos juros, esse endividamento foi aumentando até alcançar 1,56 em 1999. No ano passado, contudo, a diminuição das taxas de juros associada a um ambiente econômico ainda instável, que postergou investimentos, permitiu a essas empresas estabilizarem seu nível de endividamento mediano, que em 2000 ficou em 1,54.

Além disso, houve um movimento favorável, de alongamento dos prazos. As dívidas de curto prazo, que em 1999 representavam 76% do total do endividamento cooperativista, baixaram para 66%. Isto equivale a dizer que 1/3 das dívidas já são dispêndios a serem remunerados no longo prazo, que, segundo a prática contábil, ultrapassa o ano seguinte ao exercício que está sendo analisado.

A instabilidade econômica desaconselha o endividamento elevado, motivo pelo qual as cooperativas com níveis de endividamento superiores a duas vezes seu patrimônio líquido podem ser consideradas bastante alavancadas. Neste patamar de endividamento, o risco de insolvência de uma empresa costuma ser bem maior.

A arquitetura do 'ranking'

O *ranking* das 50 maiores cooperativas do Brasil é realizado pela revista AGROANALYSIS e pelo Centro de Estatísticas e Análises Econômicas, do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getulio Vargas.

A partir de uma amostra de cerca de 200 cooperativas agropecuárias, é feita a ordenação de acordo com o porte de cada uma, medido pelo tamanho do ativo total (patrimônio total da cooperativa) e da receita operacional líquida (vendas menos impostos, devoluções e descontos). No caso de duas ou mais cooperativas terminarem na mesma classificação, segundo esta metodologia, o critério de desempate é dado pelo valor da receita líquida de vendas.

*Responsabilidade técnica pelo *ranking* As 50 maiores cooperativas agropecuárias: IBRE/AGROANALYSIS: Carlos Henrique Tibiriçá Miranda, economista; IBRE/CEAE: Aloisio Campelo Jr. e Eduardo Heusi Costa, economistas.

RANKING DAS COOPERATIVAS - 2001

Exercício contábil de referência: 2000 (em R$ mil)

Class.	Nome	UF	Ativo total	Patrimônio líquido	Rec. op. líquida	Sobras líquidas	Rentab. sobre o PL	Grau de endivid.	Liquidez corrente
1	Coop. de Prod. de Cana, Açúcar e Álcool do Est. de SP Ltda. - Copersucar[2]	SP	2.727.803	269.433,5	2.704.919	613.751,8	227,79	9,12	0,86
2	Coop. Agropecuária Mourãoense Ltda. - Coamo	PR	759.225	385.755	1.103.089	40.046	10,38	0,97	1,68
3	Coop. Central dos Produtores Rurais de Minas Gerais Ltda. - Itambé	MG	372.338	165.914	627.777	-8.237	-4,96	1,24	1,49
4	Coop. Central Oeste Catarinense Ltda. - Coopercentral	SC	271.990	126.507	717.408	3.473	2,75	1,15	1,37
5	Coop. Regional de Cafeicultores em Guaxupé Ltda. - Cooxupé	MG	291.223	81.782	527.901	11.749	14,37	2,56	1,51
6	Coop. Central de Laticínios do Estado de São Paulo - CCL-SP	SP	297.993	126.413	380.952	89.898	71,11	1,36	1,86
7	Coop. dos Agricultores da Região de Orlândia Ltda. - Carol	SP	358.862	93.726	350.592	-1.388	-1,48	2,83	1,13
8	Coop. de Cafeicultores e Agropecuaristas de São Paulo Ltda. - Coopercitrus	SP	362.696	139.957	282.481	4.118	2,94	1,59	1,37
9	Coop. Agrícola Mista Vale Piquiri Ltda. - Coopervale	PR	242.027	77.960	374.695	5.510	7,07	2,10	n.d.
10	Coop. Tritícola Erechim Ltda. - Cotrel	RS	263.897	161.514	316.765	6.575	4,07	0,63	1,30
11	Coop. Agrária Mista Entre Rios Ltda. - Agrária	PR	282.373	16.334	285.963	-549	-3,36	16,29	0,99
12	Coop. Agropecuária Cascavel Ltda. - Coopavel	PR	207.135	83.691	317.005	9.900	11,83	1,47	1,01
13	Coop. Mista dos Produtores Rurais do Sudoeste Goiano Ltda. - Comigo	GO	209.826	92.049	295.745	1.094	1,19	1,28	1,41
14	Coop. Agrícola Consolata Ltda. - Copacol	PR	128.455	51.447	327.504	3.526	6,85	1,50	1,27
15	Coop. Agropecuária Três Fronteiras Ltda. - Cotrefal	PR	197.867	86.719	245.727	2.431	2,80	1,28	1,12
16	Coop. Agro-Pecuária Holambra Ltda.	SP	261.533	52.339	191.752	140	0,27	4,00	0,98
17	Coop. Agro-Pecuária Batavo Ltda.	PR	151.344	50.312	219.703	1.914	3,80	2,01	1,35
18	Coop. Regional Alfa Ltda. - Cooperalfa	SC	95.903	49.428	262.191	2.763	5,59	0,94	1,84
19	Coop. Central Agropecuária Sudoeste - Sudcoop	PR	99.879	34.765	241.236	978	2,81	1,87	1,07
20	Coop. Agropecuária Rolândia Ltda. - Corol	PR	101.943	46.739	191.915	1.253	2,68	1,18	1,01
21	Coop. Agropecuária Castrolanda Ltda.	PR	125.639	44.353	179.833	4.133	9,32	1,83	1,50
22	Coop. Reg. dos Cafeicultores de São Sebastião do Paraíso Ltda. - Cooparaíso	MG	110.214	22.984	136.632	389	1,69	3,80	1,28
23	Coop. Agropecuária de Produção Integrada do Paraná Ltda.	PR	80.056	22.835	203.084	3.042	13,32	2,51	1,43
24	Coop. Tritícola Mista Alto Jacuí Ltda. - Cotrijal[1]	RS	86.781	51.924,09	178.782	8.458	16,29	0,67	2,71
25	Coop. Tritícola Panambi Ltda. - Cotripal	RS	81.178	63.900	146.789	6.470	10,13	0,27	n.d.
26	Coop. Agrícola Mista Rondon Ltda. - Copagril	PR	93.908	38.884	118.840	215	0,55	1,42	1,02
27	Coop. Tritícola de Getúlio Vargas Ltda. - Cotrigo	RS	97.246	45.414	110.705	-3.606	-7,94	1,14	0,72
28	Coop. Agrícola Mista General Osório Ltda. - Cotribá	RS	80.244	25.574	129.616	171	0,67	2,14	1,20
29	Coop. dos Suinocultores de Encantado Ltda. - Cosuel	RS	79.892	28.761	110.966	-787	-2,74	1,78	1,09
30	Coop. Agro-Pecuária Alto Uruguai Ltda. - Cotrimaio	RS	84.783	40.622	98.166	273	0,67	1,09	1,20
31	Coop. Tritícola Sarandi Ltda. - Cotrisal	RS	66.048	23.729	130.567	4.011	16,90	1,78	1,26
32	Coop. dos Cafeicultores da Zona de Três Pontas Ltda. - Cocatrel	MG	43.628	22.732	164.279	2.391	10,52	0,92	2,18
33	Coop. Agroindustrial Alegrete Ltda. - Caal	RS	68.232	9.171	100.313	48	0,52	6,44	0,93
34	Coop. Nacional Agro Industrial Ltda. - Coonai	SP	57.652	7.118	109.853	-9.615	-135,08	7,10	0,64
35	Coop. Vinícola Aurora Ltda.	RS	74.411	25.097	78.014	9.690	38,61	1,96	1,57
36	Coop. Regional Agropecuária de Campos Novos Ltda. - Copercampos	SC	55.029	16.522	94.250	1.294	7,83	2,33	1,02
37	Coop. Agropecuária Sudoeste Ltda. - Coasul	PR	57.456	23.118	77.785	1.502	6,50	1,49	1,72
38	Coop. Agropecuária União Ltda. - Coagru	PR	46.416	23.303	69.416	-913	-3,92	0,99	1,13
39	Coop. dos Plantadores de Cana da Zona de Guariba Ltda. - Coplana	SP	78.131	33.678	48.329	3.639	10,81	1,32	2,33
40	Coop. Tritícola Palmeirense Ltda. - Copalma	RS	41.439	13.719	82.181	402	2,93	2,02	1,08
41	Coop. dos Cafeicultores da Região de Garça - Garcafé	SP	48.028	7.881	61.212	113	1,43	5,09	0,96
42	Coop. Agropecuária dos Cafeicultores de Porecatu Ltda. - Cofercatu	PR	52.624	17.005	54.602	624	3,67	2,09	1,15
43	Coop. Agropecuária de Boa Esperança Ltda. - Capebe	MG	38.078	19.332	70.794	1.497	7,74	0,97	1,38
44	Coop. Agropecuária do Alto Paranaíba - Coopadap	MG	42.605	19.141	62.050	493	2,58	1,23	1,29
45	Coop. Agropecuária Arapoti Ltda. - Capal	PR	41.403	20.845	65.143	700	3,36	0,99	n.d.
46	Coop. Agrícola dos Cafeicultores da Média Sorocabana Ltda. - Coopermota	SP	33.169	8.507	68.062	-395	-4,64	2,90	0,87
47	Coop. de Cafeicultores e Agropecuaristas Ltda. - Cocapec	SP	41.888	6.475	50.650	-14	-0,22	5,47	1,31
48	Coop. Tritícola Rio do Peixe Ltda. - Coperio	SC	26.550	13.200	55.179	1.277	9,67	1,01	1,33
49	Coop. Mista dos Produtores de Leite de Morrinhos Ltda. - Complem	GO	28.735	21.804	50.755	9.622	44,13	0,32	2,48
50	Coop. Agropecuária Mista de Guarapuava Ltda. - Coamig	PR	68.255	21.317	3.091	-12	-0,06	2,20	0,26

Os valores das demonstrações contábeis das cooperativas, para efeito de comparação, foram ajustados para o período de dezembro de 2000, segundo variação do IGP-DI da FGV.
[1]Exercício findo em junho de 2000. [2]Exercício findo em abril de 2001.

Instrumento da harmonia

A Aliança Cooperativa Internacional (ACI) existe há 106 anos e o Brasil faz parte dela há apenas 12. Quarenta por cento da população do planeta estão ligados ao cooperativismo. No Brasil não passa de 10%. Nada disso, no entanto, impediu que Roberto Rodrigues se tornasse o primeiro brasileiro a presidir a ACI em 1997. Prestes a passar o bastão para seu sucessor, Roberto faz um balanço de sua gestão e lembra como enfrentou com coragem os grandes desafios que surgiram. Conquistar a confiança da liderança internacional foi o primeiro e talvez o maior destes desafios. "A fama dos brasileiros não é das mais gloriosas em termos de cumprimento de horários, de honrar compromissos e cumprir



responsabilidades", diz Rodrigues.

Nos quatro anos em que esteve à frente da ACI, a maior parte do tempo passou viajando. Apesar de afirmar que o saldo particular foi negativo por causa das viagens, os resultados desses contatos mais estreitos podem ser vistos claramente, a exemplo do veto do presidente polonês a uma lei já aprovada pelo Congresso, que acabava com as cooperativas habitacionais do país. Como herança, Rodrigues deixa em andamento a criação da Universidade Virtual Mundial de Cooperativismo e a ampliação dos meios de comunicação da ACI, iniciada com o registro do domínio exclusivo na internet.

Como tem evoluído no tempo o papel da ACI?

— Para responder a essa questão é preciso lembrar que a ACI foi criada em 1895, com pouco mais de duas dezenas de países representados, com o objetivo de harmonizar e difundir os princípios do cooperativismo pelo mundo afora. Um mundo que não dispunha dos meios de comunicações de hoje, de forma que as nações tinham características e culturas muito mais marcantes do que atualmente. Os regimes políticos, econômicos e sociais eram determinados por longa tradição nacionalista.

Foi bem depois da criação da ACI que vieram os dois grandes conflitos mundiais: formou-se a União Européia e a economia se globalizou. Portanto, o papel da ACI foi evoluindo de acordo com as mudanças experimentadas pelo planeta neste longo período.

Imaginada inicialmente para ser um órgão de articulação e coordenação entre as entidades representativas de movimentos cooperativos dos diferentes países sob a égide da doutrina, a entidade foi crescendo em termos de presença internacional até ser reconhecida como membro do Conselho Consultivo da ONU.

Desde então, sua presença em organizações das Nações Unidas – FAO, OIT, Unesco, Unctad – tem aumentado, e hoje a ACI tem marcada atuação entre os movimentos cooperativos nacionais, para ajudá-los a enfrentar problemas internos de toda ordem, tais como legislações superadas, discriminação ou marginalização.

Tem também um preponderante papel no apoio ao desenvolvimento do cooperativismo nos países mais pobres e tem ampliado, através de uma base de dados moderna, as relações comerciais entre diversos setores cooperativos de diferentes países, e, acima de tudo, com a infinidade de eventos que realiza, possibilita a seus associados todo tipo de intercâmbio, seja de experiências bem-sucedidas ou negativas, seja de integração financeira ou estrutural.

Hoje, além da grande rede que representa – são mais de 250 organizações de uma centena de países, congregando cerca de 800 milhões de associados individuais que, somados a seus familiares, chegam a 40% da população da Terra –, a ACI vem atuando, em parceria com outras agências internacionais, na definição das propostas que harmonizem interesses divergentes, como por exemplo na OMC, em questões ambientais e na organização de projetos universais, como a legislação cooperativa referencial. E levando sempre em consideração a unicidade da doutrina, com seus valores e princípios básicos, reconhecidos e aceitos em todos os países do mundo, o que torna o cooperativismo defensor do desenvolvimento harmonioso das pessoas, sem nenhuma discriminação de raça, de gênero, religiosa, étnica, política, ideológica ou qualquer outra.

Aprendi que do casamento entre a globalidade econômica e o liberalismo comercial, ocorrido no dia em que caiu o muro de Berlim, nasceu a destruição de valores básicos da eqüidade, como a solidariedade, a ética, a justiça social, o coletivismo.

Quais foram os principais desafios enfrentados em sua gestão?

— Representando o Brasil, a OCB só se filiou à ACI quando esta já era quase centenária, em 1989; dela já faziam parte 90 países, entre os quais diversos da América Latina, especialmente Argentina, Uruguai, Chile e Colômbia.

Portanto, foi muito rápida nossa ascensão na gigantesca instituição: já em 1992, com a regionalização e o fortalecimento das organizações especializadas, assumi a presidência da Organização Internacional das Cooperativas Agrícolas e a presidência do Conselho Continental da ACI para o Continente Americano, o que dava ao Brasil, imediatamente, a posição de vice-presidente da ACI mundial. E, em setembro de 1997, era aclamado presidente mundial da ACI.

Assim, o primeiro desafio foi consolidar a liderança alcançada tão cedo, dentro de um quadro pouco favorável. A fama dos brasileiros não é das mais gloriosas em termos de cumprimento de horários, de honrar compromissos e cumprir responsabilidades. A boa cara internacional do governo FHC, no entanto, ajudou neste capítulo.

Outro duro desafio foi mudar os rumos da ACI em duas áreas: sua estrutura organizacional (particularmente na sede central, em Genebra) e sua atuação entre os associados e os países membros.

A questão estrutural foi muito complicada: a organização sempre foi administrada por uma equipe profissional contratada que não recebia muitas ordens do presidente e do próprio *board*. Eram os executivos que mandavam na ACI. Ora, numa entidade internacional centenária, cujos dirigentes eleitos moram a centenas ou milhares de quilômetros da sede, era óbvio que o corporativismo se instalaria. Como de fato ocorreu: toda vez que uma decisão do *board* contrariasse o corpo administrativo, era esquecida. E, como não havia cobrança, ficava por isso mesmo. Afinal, o *board* só se reúne duas vezes por ano e nem sempre todos os seus componentes comparecem a todas as reuniões, de modo que não era difícil contemporizar ou levar de *barriga* assuntos indesejáveis, que eram esquecidos ou superados por outras questões ou prioridades.

Essa forma de agir dos executivos terminou reduzindo

a presença da ACI nos grandes fóruns internacionais, afastando o cooperativismo das decisões tomadas nas rodas de negociações. Daí ao desinteresse dos associados foi um pulo.

Resgatar essas posições foi outro tremendo desafio, que só podia ser enfrentado mudando a forma de atuação da entidade, o que dependia de decisões do *board*. Aí o outro desafio, pois o *board* é constituído de 22 pessoas de diferentes etnias e regiões do globo. Lá estão norte-americanos e tchecos; chineses e ingleses; indianos e uruguaios; japoneses e franceses; italianos e coreanos; russos e canadenses; malaios e alemães; eslovacos e israelenses; senegaleses e suecos, e presidir tal babel cultural, obter uma unidade de ideário e de propostas foi um pesado repto.

Havia também assumido o compromisso de visitar o maior número possível de países membros, coisa que os anteriores presidentes não fizeram. E, viajando quase a metade do tempo para fora do Brasil, fui a 79 países, nos quais me reuni com governantes – legislativos e executivos –, lideranças civis e cooperativas de todos os setores, levando o discurso da modernização do cooperativismo e de suas boas relações com o Estado, sempre cuidando de não tropeçar nas culturas específicas de cada povo.

Mas sem dúvida o maior desafio era criar oportunidades para as cooperativas brasileiras abrirem seus horizontes, visitando movimentos em outros países, trocando informações e experiências, e sobretudo encontrar novos nichos de mercado para seus produtos e serviços. Nossa cultura isolacionista precisava ser rompida com a inserção internacional.

Quais foram superados?

— A maioria. Com a singela atitude de respeitar horários, cumprir os compromissos assumidos e coordenar com legítima democracia as reuniões realizadas nesses anos todos, não foi difícil consolidar a liderança alcançada nas eleições.

A reforma estrutural foi obtida a duras penas. Só na segunda metade do mandato foi possível substituir os principais executivos e romper a crosta corporativa da ACI. Isso custou caríssimo em termos financeiros, arrasando as reservas da instituição, o que deu muita repercussão política negativa. Custou muita explicação, uma vez que os problemas de funcionamento da esclerosada burocracia não eram sentidos facilmente por quem estava longe e fora da sede. Mas hoje a ACI está muito mais leve e ágil, com um balanço de gênero funcionando muito bem na área executiva.

A mudança de rumos foi acontecendo lentamente, como a redefinição das ações da entidade, para o que contratamos até uma consultoria externa, da Inglaterra. E hoje a tese da Segunda Onda da história cooperativista está também consagrada: trata-se do papel político de defesa da paz e da democracia que o cooperativismo assume, na medida em que o movimento é inimigo da concentração da riqueza e da exclusão social, agentes deletérios da democracia e da paz.

A questão das viagens foi bem equacionada. Visitei países de todos os continentes, alguns dos quais várias vezes, acumulando uma experiência interessante e útil, e colecionando uma variada gama de curiosos acontecimentos.

É claro que isso me produziu prejuízos diversos, desde financeiros (a ACI não tem salário e a OCB cobre apenas os custos básicos das viagens – aviões e hotéis), sociais (distância da família e dos amigos) e até políticos (desaparecimento do cenário agrícola nacional), mas o pior desses deslocamentos intermináveis é a solidão dos quartos de hotel. E solidão não fala português.

Ainda bem que para isso sempre houve uma boa compensação: tempo, em longos vôos, para ler, estudar, aprender, conversar e pensar, especulando sobre coisas muito concretas ou muito abstratas, como o próprio sentido da vida.

Mas penso que a grande conquista desse período foi ter aberto o mundo para o cooperativismo brasileiro. No período, cresceu espantosamente a presença do Brasil em muitos eventos internacionais fora do país e também organizamos muitos outros aqui dentro. O espaço conquistado é formidável e abre possibilidades comerciais para nossas cooperativas e seus associados, com a perspectiva de novos mercados, dada a nossa vantagem comparativa e, em muitos casos, competitiva.

Quais você deixa de herança a seu sucessor? O que é que você mais aprendeu nessa sua fase de líder cooperativista mundial?

— Meu sucessor é um grande líder cooperativista italiano, tem suas próprias aspirações e projetos e, seguramente, dará seqüência à modernização da ACI. Ele também está comprometido com os conceitos da Segunda Onda.

Quanto ao que mais aprendi, é difícil priorizar este ou aquele assunto. Mas não tenho dúvida de que a maior lição dessa viagem sem fim foi a revelação da minha profunda ignorância. E de como a vida é curta diante de tudo o que existe para aprender e de tudo o que ainda está para ser feito. Isso é bastante humilhante e frustrante, porque aprendi também que não vai dar tempo de aprender tudo ou fazer tudo, e portanto é preciso selecionar as ações sob as balizas de duas premissas: devemos fazer aquilo que beneficie o maior número possível de pessoas e, ao mesmo tempo, nos dê prazer de realizar. É uma forma de viver com alegria.

Aprendi que do casamento entre a globalidade econômica e o liberalismo comercial, ocorrido no dia em que caiu o muro de Berlim, nasceu a destruição de valores básicos da eqüidade, como a solidariedade, a ética, a justiça soci-

al, o coletivismo; foram ridicularizados outros valores como a honestidade e a fidelidade, e criou-se um espaço enorme para a ambição, o egoísmo, o individualismo, a corrupção, o lucro a qualquer custo, a mesquinharia. Tudo isso sempre existiu, mas a falência dos bons valores lhe dá mais espaço.

E isto se reflete em coisas grandes como as negociações da OMC, por exemplo, em que os ricos relutam em abrir acesso a mercados aos países em desenvolvimento. Ou até mesmo na ciência, em que a biotecnologia pode confundir os papéis do homem e de Deus, na questão da clonagem humana. Ou na internet, que dizem ser a democratização do conhecimento, mas na verdade é só para a elite, alargando e aprofundando o abismo social.

Aprendi que o sentido da vida é ajudar a construir um mundo melhor e isso só se faz ensinando tudo o que se sabe – e para isso é preciso estar sempre aprendendo. Que não se pode perder a esperança nesse ideal, pois sem esperança não há razão para seguir. Que o amor é a gasolina da esperança: só quero um mundo melhor porque amo as pessoas e desejo sua felicidade.

Que a distância e o tempo são inimigos das afeições. Tanta coisa...

E aprendi também coisas práticas importantes, como o Conselho Agrícola da Dinamarca, composto por todas as entidades do agronegócio dinamarquês, um poderoso *lobby* do setor rural. Lá a união faz a força mesmo. É que nas negociações internacionais há tanta hipocrisia, tanto cinismo, que se não estivermos armados dessas condições não se deve ir negociar.

E entendi que "navegar é preciso"...

■ Qual será o papel estratégico da ACI, considerando um horizonte de 10 anos?

— A ACI faz parte de uma organização chamada Copac (Comitê para o Progresso e Avanço das Cooperativas), composta também pela Fipa (Federação Internacional de Produtores Agrícolas), pela OIT, pela FAO e pela ONU. Juntos estamos trabalhando em um importante documento que as Nações Unidas discutirão em sua assembléia geral de 2002, e que estabelece os lineamentos básicos da legislação cooperativista para todos os países do mundo. Eis aí um papel fundamental da ACI: interferir para que os países adotem uma legislação coerente com os princípios do cooperativismo, tal como estão redigidos desde 1995, no Congresso que celebrou o centenário da Aliança. Nesses princípios, há dois novos, o da autonomia – que estabelece a independência dos movimentos cooperativistas em relação aos governos, e daí a sua autogestão – e o da preocupação com a comunidade, estabelecendo que as cooperativas devem estar atentas aos problemas da comunidade onde se localizam, e não apenas com os de seus associados. Se a ONU aprovar tais *guidelines*, a ACI terá prestado um serviço formidável, porque os países ligados às Nações Unidas não poderão abrigar leis que marginalizem as cooperativas, como no Brasil ainda ocorre nos setores de crédito, seguros, turismo e principalmente trabalho.

Como organização mundial, a ACI também estará jogando uma forte posição nas negociações da OMC, pois pode incentivar interesses comuns das cooperativas dos diversos grupos nela presentes – Nafta, Cairns, UE, Ásia. Também no que diz respeito à OIT, na redação final da Recomendação nº 127, que trata da atuação das cooperativas de trabalho; ao Banco Mundial, na ampliação do microcrédito, há um enorme papel estratégico para a ACI em nível internacional.

Mas internamente aos países também. Recentemente tive a chance de interferir junto ao governo polonês, e seu presidente, judiciosamente, vetou uma lei já aprovada no Congresso que acabava com as cooperativas habitacionais do país. O mesmo aconteceu na Hungria, e temos ajudado muitos países africanos a montar seus sistemas cooperativos.

A criação da Universidade Virtual Mundial de Cooperativismo, em andamento, dará origem a uma gigantesca rede de apoio ao ensino da doutrina, reduzindo as diferenças regionais e eliminando a duplicidade de interpretações.

Como organização mundial, a ACI também jogará uma forte posição nas negociações da OMC, pois pode incentivar interesses comuns das cooperativas dos diversos grupos nela presentes – Nafta, Cairns, UE, Ásia.

A ACI seguirá ampliando seus meios de comunicação e criará amplos espaços de comércio entre cooperativas de todos os quadrantes, inclusive implementando um domínio exclusivo na internet. Será um facilitador para os processos de fusões e incorporações de cooperativas pelo mundo afora, um agente de intercooperação e da fundação de cooperativas transnacionais.

Mas, sem dúvida, o maior papel estratégico da ACI será o de ser o grande articulador de ações em defesa da democracia e da paz em todos os rincões do planeta, uma vez que as cooperativas seguirão combatendo o desemprego e oferecendo a pessoas comuns a possibilidade de crescerem socialmente através de sua escalada econômica.

Afinal, jamais a humanidade reunirá 40% de seu contingente sob o guarda-chuva único de uma só doutrina, com seus valores e princípios universais, em favor da paz e da democracia.

Papel trocado

Quase no fim do prazo de vigência o Recoop frustra as cooperativas agropecuárias e beneficia o sistema financeiro

MARCIO LOPES DE FREITAS

O governo Fernando Henrique Cardoso conseguiu controlar a inflação brasileira, através do Plano Real, e as variações inflacionárias estão abaixo de dois dígitos anuais. Esse processo de estabilização econômica, de fundamental importância para a nação, teve inicialmente na agricultura uma de suas principais âncoras. Grandes safras de grãos eliminaram as pressões especulativas sobre os preços dos alimentos, que representam em torno de 40% dos índices de preços. Em contrapartida, as dimensões das safras proporcionaram ao agricultor um enorme prejuízo.

Descapitalização e endividamento

Faltou ao governo, no início do plano, agilidade para adotar as medidas compensatórias demandadas pelo setor rural – crédito, câmbio ajustado, garantia de preços, redução de impostos e tarifas – além de impedir a concorrência dos produtos importados subsidiados. A conseqüência disso foi a instauração de uma crise de largas proporções na agricultura brasileira, por seu alto nível de descapitalização e endividamento.

O endividamento da agricultura atingiu níveis tão elevados que praticamente engessou e comprometeu o desempenho desse estratégico e vital setor da economia brasileira, comprometendo a própria sobrevivência do Plano Real.

Dessa forma, o governo Fernando Henrique procurou estabelecer novos princípios de política agrícola no sentido de capitalizar os produtores rurais. Tivemos a securitização das dívidas, a criação do Pronaf e a extinção do ICMS nas exportações dos produtos primários.

O alongamento das dívidas dos produtores rurais ou securitização foi importante para recompor o sistema de crédito rural oficial, em colapso absoluto, e para os produtores beneficiários, que tiveram seus compromissos renovados e a possibilidade de contrair novos financiamentos.

As cooperativas agropecuárias, contudo, não tiveram suas dívidas integralmente securitizadas – justamente elas, que foram o suporte dos agricultores no auge da crise do sistema oficial, quando se constituíram na principal forma de apoio aos produtores rurais. A situação tornou-se insustentável, principalmente para aquelas que atuavam no fornecimento de insumos e recebimento da produção. Muitas cooperativas foram impelidas a fazer o que antes era função do Estado, ou seja, financiar a produção e garantir crédito e preços aos produtos agrícolas, com o que comprometeram seu ativo e ficaram numa situação difícil perante os seus credores.

Programa de governo

As cooperativas agropecuárias perderam seu caráter desenvolvimentista, devido à mudança do modelo econômico fechado para o de economia de mercado, que exigia imediata adoção da gestão empresarial, para que pudessem sobreviver na impiedosa arena da competição. A única saída para as cooperativas brasileiras sobreviverem à onda da globalização era a combinação das práticas cooperativistas com as exigências empresariais de mercado e com o saneamento de suas dívidas.

Depois de anos de promessas, o governo federal editou a Medida Provisória nº 1.715, em 3 de setembro de 1998, criando o Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária (Recoop) e o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop). Com esse ato, o Poder Executivo estava reconhecendo a importância socioeconômica das cooperativas e também as dificuldades que vinham atravessando. O próprio presidente da República disse no lançamento do programa: "Eu não sa-

Recoop: itens visados e condições

Espécie	Prazos	Encargos financeiros
Dívidas com o sistema financeiro		
Cotas-partes	Até 15 anos	IGP-DI + 4% a.a.
Securitização	Ampliação para 10 anos	Var. do preço mínimo + 3% a.a.
Outras dívidas	Até 15 anos	IGP-DI + 4% a.a.
Dívidas com cooperados oriundas de aquisição de insumos agropecuários e de tributos e encargos sociais	Até 15 anos	IGP-DI + 4% a.a.
Recebíveis de cooperados	Até 15 anos	IGP-DI + 4% a.a.
Capital de giro	Até 2 anos	8,75% a.a.
Investimento	Até 15 anos	IGP-DI + 4% a.a.

Fonte: OCB.

Recoop: valores e destinação

Destinação	Valores de apoio (R$)	Valores da fonte STN (R$)
Dívidas com o sistema financeiro	1.622.107.935	655.666.931
• Cotas-partes	408.092.246	-
• Securitização	476.920.744	-
• Outras dívidas	737.094.945	655.666.931
Dívidas com cooperados oriundas de aquisição de insumos agropecuários e de tributos e encargos sociais	405.637.812	323.835.042
Recebíveis de cooperados	299.369.120	252.401.067
Capital de giro	205.109.224	190.606.673
Investimento	717.592.247	717.592.247
Total	3.249.816.338	2.140.101.960

Fonte: OCB.

bia o grau de estrago que os programas de ajuste haviam causado à nossa agricultura... Estamos fazendo um processo criterioso de reconstrução efetiva das bases da atividade cooperativa... Trata-se de uma responsabilidade de reconstrução do cooperativismo, para que nós possamos ter mais recursos, no futuro, com a exportação, com os impostos, com o lucro que vai ser gerado com esse esforço..."

O Recoop foi lançado visando a reestruturação, modernização e capitalização das cooperativas agropecuárias com desenvolvimento auto-sustentado, em condições de competitividade, para manutenção, geração e melhoria da renda rural. Isso traria a solução dos graves problemas financeiros e de gestão das cooperativas agropecuárias, onde os recursos do Recoop serviriam para pagamento de dívidas a fornecedores, cooperados, fiscais e trabalhistas; alongamento de dívidas com agentes financeiros (cotas-partes e securitização); financiamento de recebíveis; capital de giro; investimentos em reestruturação, verticalização, modernização, assunção de ativos ou fusões, incorporações, desimobilizações.

O índice de contratação com os agentes financeiros é baixo. É evidente que o sistema financeiro está usando o Recoop para solucionar seus problemas e não os das cooperativas agropecuárias.

Projetos de revitalização

O governo instituiu, através do Decreto de 23 de janeiro de 1998, um Comitê Executivo com representantes do governo e das cooperativas sob a coordenação do Ministério da Fazenda, para examinar projetos de revitalização de cooperativas de produção agropecuária, com a finalidade de obter os recursos necessários a seu financiamento.

A princípio, o Comitê Executivo analisou 651 cartas consulta, das quais 439 foram consideradas habilitadas a realizar projetos voltados a sua revitalização, obedecendo às regras dentro do roteiro básico para sua elaboração. Cada cooperativa teve que apresentar cinco projetos básicos:

- projeto de reestruturação demonstrando a viabilidade técnica e econômico-financeira do complexo cooperativo;
- de capitalização, que contemplasse, obrigatoriamente, taxa de retenção visando o saneamento financeiro da cooperativa;
- de profissionalização da gestão, visando a adoção de estrutura profissional de gestão cooperativa;
- de organização e profissionalização dos cooperados, que contemplasse a seletividade associativa de modo a manter na entidade os cooperados com disposição de assumirem os compromissos do programa de revitalização da cooperativa;
- de monitoramento do plano de desenvolvimento da cooperativa, contemplando a elaboração dos demonstrativos contábeis e financeiros de acordo com as normas técnicas mais recomendadas para o sistema cooperativo.

A análise dos projetos por parte do Comitê Executivo foi muito criteriosa, sendo aprovados apenas 322 projetos. Na análise se observou, por exemplo, o direcionamento do foco principal de atuação da cooperativa, com exigência de retirada gradual de atividades, o comprometimento dos cooperados com os projetos, mediante sua aprovação e mudança estatutária em assembléia geral, a desimobilização de ativos que não estavam dentro do objeto principal da sociedade e a contratação de auditoria independente para atestar a procedência dos valores.

Recoop: recursos e desembolsos efetivos

Em R$ milhões

Fontes de recursos	Comitê (a)	Desembolso STN (b)	Participação % (c)=(b)/(a)	Contratado (d)	Participação % (e)=(d)/(a)
Alongamento	1.100	-	-	413,82	37,62
Fonte Recoop	2.100	425,88	20,28	432,94	20,62
. Alongamento	730	176,95	24,24	176,95	24,24
. Recursos novos	1.370	248,93	18,17	256,00	18,69
Total geral	3.200	-	-	846,77	26,46

Fonte: OCB e Secretaria do Tesouro Nacional – STN (dados de 20-8-2001).

Recursos estratégicos

Após a análise dos projetos, o comitê aprovou R$3,2 bilhões para atender às necessidades de revitalização das cooperativas de produção agropecuária. Desse valor, R$2,1 bilhões viriam dos recursos da fonte do Recoop; o restante R$1,1 bilhão serviria apenas para alongamento de dívidas de cotas-partes e securitização e da fonte dos fundos constitucionais. Dos R$2,1 bilhões (fonte STN), o crédito de financiamento ficou subdividido assim: capital de giro e investimento (R$908 milhões); recebíveis de cooperados (R$252 milhões); tributos – INSS e ICMS – e dívidas com fornecedores (R$324 milhões); e dívidas com o sistema financeiro (R$656 milhões).

As 322 cooperativas aprovadas deveriam beneficiar 454.467 associados, 64.473 empregados e em torno de 2,5 milhões de pessoas indiretamente. Caso o programa fosse implementado na sua totalidade, com a inversão de R$718 milhões em investimentos, teríamos mais de 29 mil novos postos de trabalho, além da dinamização da economia nas regiões que recebessem os recursos, devido à ampliação da distribuição de renda e da tranqüilidade para o planejamento de médio e longo prazos.

O objetivo do Recoop era proporcionar condições estratégicas para que as cooperativas e seus agricultores pudessem enfrentar seus desafios atuais. As cooperativas teriam menor pressão de endividamento, isso facilitaria a ação de buscar a formação de parcerias estratégicas, a adoção de novas tecnologias de produção, tanto no campo como nas atividades agroindustriais, e a continuidade dos esforços visando o aprimoramento da gestão empresarial.

As exigências do programa em termos de modernização e profissionalização das sociedades cooperativas determinariam a busca de maior integração e a elevação dos níveis de escala, propiciando busca de novos mercados e ampliação dos canais de comercialização, melhorando o desempenho e aumentando o faturamento. As inversões previstas, especialmente no setor agroindustrial, deveriam ampliar as exportações em 22% e o faturamento deveria se elevar em cerca de 15%.

O Recoop parou nos bancos

Dos 322 projetos aprovados pelo Comitê Executivo, em julho de 1999, apenas 152 (47%) foram até agora contratados – assim mesmo parcialmente – e a maioria deles se refere a alongamento de dívidas, ficando em segundo plano os contratos com recursos novos do Recoop. Isso depois de três anos do lançamento oficial do Recoop e dois anos da aprovação dos projetos pelo Comitê Executivo.

Outro fato interessante é que, dos R$2,1 bilhões alocados pela STN para o programa, apenas R$425,88 milhões foram usados, ou seja, 20,28%. E de R$1,1 bilhão estipulados para o alongamento das dívidas, R$413,82 milhões (37,62%) foram contratados.

Todas as exigências estabelecidas pelo Comitê Executivo foram cumpridas pelas cooperativas e, mesmo assim, o índice de contratação com os agentes financeiros é baixo. Fica evidente que o sistema financeiro está usando o Recoop para solucionar seus problemas e não para revitalizar as cooperativas agropecuárias.

Do jeito como vem sendo operacionalizado pelos bancos, com excessivas exigências, o Recoop não vai evoluir muito até 28-12-2001, quando se dará o término do programa. Os problemas mais sérios que afetam sua implementação são as exigências de garantias desproporcionais ao valor do financiamento, chegando à relação de dois para um, além de lastreamento dos associados através de operações indiretas, funcionando a cooperativa como terceiro garantidor; a baixa adesão do Sistema Financeiro ao Recoop, devido aos riscos das operações; a falta de financiamento, por parte da STN, para a aquisição dos CDPs como forma de quitação das dívidas junto ao INSS.

O Recoop deixou de ser um programa de governo, como anunciado pelo presidente Fernando Henrique, para se tornar uma linha de crédito, frustrando as expectativas das cooperativas que tiveram seus projetos aprovados pelo Comitê Executivo. Seu objetivo era claro e bem idealizado: um plano de revitalização do cooperativismo agropecuário brasileiro que previa diversos pontos a serem desenvolvidos pelas cooperativas, não só o econômico-financeiro, mas a organização do quadro social, a capacitação de dirigentes e a profissionalização em todos os níveis da cadeia.

Proposta de reestruturação

Com o objetivo de proporcionar a ampliação da utilização dos recursos remanescentes do programa, a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) encaminhou à Casa Civil da Presidência da República e ao coordenador do Comitê Execu-

tivo do Recoop uma proposta de reestruturação do programa.

Os mecanismos propostos de reestruturação do programa para dar continuidade ao processo de revitalização das cooperativas agropecuárias são:

- Título garantidor: criação de um mecanismo que permita a renegociação das rubricas do Recoop, em especial as dívidas com cooperados, fornecedores e tributos, mediante a aquisição, pelas cooperativas, de títulos do Tesouro Nacional, com o valor de face equivalente ao da dívida a ser financiada, os quais serão caucionados junto ao agente financeiro em garantia do principal.
- Integralização de cotas-partes: inclusão na rubrica de investimento do Recoop da modalidade de concessão de crédito à cooperativa como financiamento de integralização de cotas-partes do capital social.
- Fundo de risco: criação de um fundo de risco, como opção para garantir as operações de crédito do Recoop junto aos agentes financeiros.
- Aumento da assunção de risco: autorização para a União assumir integralmente os riscos das operações de financiamento de investimentos, capital de giro, recebíveis, fornecedores e dívidas com cooperados.
- Fundos constitucionais: possibilidade de que todas as operações sob o amparo do Recoop, na área de abrangência dos fundos constitucionais, sejam financiadas com os recursos da fonte Recoop.
- Alongamento de dívidas: possibilidade de financiamento pelo Recoop do valor relativo à aquisição dos títulos do Pesa (10,37%) a serem utilizados no alongamento das operações de cotas-partes.
- Encargos financeiros: adoção de taxas limitadas às praticadas no crédito rural, com encargos financeiros pactuados com taxa efetiva fixa em 5,75% ao ano.

Essa proposta precisa ser colocada em prática urgentemente, pois o prazo de contratação do Recoop expira no final deste ano. Muitas cooperativas dependem do programa para alcançar a revitalização tão sonhada, e o Brasil precisa de alimento para o povo.

Marcio Lopes de Freitas é presidente da OCB.



Locomotivas do cluster

As cooperativas agropecuárias estão dando sua contribuição às comunidades ao lastrear o progresso regional

ROBERTO RODRIGUES

cada vez mais evidente a dificuldade que os Estados nacionais têm de resolver os problemas reais das pessoas comuns. Meio algemados pelo fluxo dos capitais – nacionais ou internacionais, que não têm ideologia, raça, religião ou gênero –, os Estados são incapazes de eliminar o desemprego, criar igualdade de oportunidades, até mesmo ministrar a justiça.

As pessoas esperam soluções para a segurança, saúde, educação, moradia, emprego, lazer, comida e elas não vêm. Perdem a esperança, a confiança nas instituições, nos governos. E reagem votando contra, elegendo a oposição. Cada eleição se transforma em um plebiscito, porque aí está a manifestação de desagrado, o troco. Aconteceu na Alemanha com Schroeder; na França com Jospin; na Itália com Berlusconi; na Áustria, onde ascendeu um admirador do nazismo; na Bulgária, onde nas últimas eleições venceu um ex-rei destronado décadas atrás. Foi assim nos Estados Unidos com Bush; no México com Fox; na Colômbia com Pastrana; na Venezuela com Chávez; no Peru com Toledo; na Argentina com De la Rúa. Mas não resolve, porque os governos também são incapazes, como os Estados. E não porque sejam incompetentes, mas porque são impotentes diante da força, para o bem ou para o mal, do dinheiro espetacular. A outra forma de reagir é o protesto via ONGs ou manifestações de massa, como em Seattle, Davos, Praga e Gênova, onde até morreu gente inocente, como nos atentados do ETA, do IRA, em metrôs das cidades ditas civilizadas, nas bombas de Nairóbi e da Colômbia, no World Trade Center de Nova York.

Sem esperanças, sem perspectivas, vêm a infelicidade, o desespero. E a lógica da sobrevivência se sobrepõe a outros valores. Como sair dessa situação que deteriora as relações humanas, ameaça a democracia e a paz?

Povo e governo

Talvez a resposta esteja na comunidade. É no município, no bairro, na base social, enfim, que as pessoas conhecem os problemas e suas soluções. Não os resolvem porque não estão organizadas adequadamente e esperam o governo. Mas há exemplos, como os cantões suíços, onde o povo, junto com os governos locais, decide a melhor forma de atender às demandas da comunidade.

O moderno conceito dessa organização é o de *clusters*, encadeamento de interesses econômicos, sociais e políticos que administra seus próprios conflitos de modo a beneficiar todos os elos da cadeia. Para atender às pessoas comuns de uma comunidade, todas as forças vivas devem estar inseridas no *cluster*. Não apenas as forças da produção, mas as entidades de base, inclusive o prefeito, o padre, os poderes constituídos, clubes, associações e sindicatos.

É claro que tudo isso deve ser alcançado com a inserção das ações locais em um grande projeto nacional. A responsabilidade do governo federal e do Estado nacional: fixar metas socioeconômicas e políticas dentro de um grande projeto, com começo, meio e fim, objetivos e métodos, transparência e clareza. Assim o *cluster* pode atuar com os pés no chão comunitário e a cabeça no projeto nacional, que inclusive deve ensejar a inserção internacional.

Papel estratégico

Pois bem, nesse modelo as cooperativas têm um grande papel. Podem mesmo, em muitos casos, ser a locomotiva do *cluster*, como está acontecendo no mundo inteiro. E também no Brasil, em Não-Me-Toque, no Rio Grande do Sul, uma cooperativa puxa o progresso municipal. Em Chapecó – SC, em Maringá ou Campo Mourão – PR, em Orlândia –

SP, em Rio Verde – GO, Rondonópolis – MT, Guaxupé – MG, em qualquer região há cooperativas agropecuárias lastreando o progresso regional. Ou de consumo, como em Santo André, de habitação, como no Distrito Federal, de eletrificação, em Mogi das Cruzes, de crédito em Guarulhos. Há centenas de exemplos e milhares no mundo, tendência do cooperativismo mundial, comprometido com as idéias de democracia e paz.

É claro que nem todas as cooperativas poderão ou saberão cumprir esse papel. Isso dependerá fundamentalmente de seus recursos humanos, em qualquer nível: dirigentes, funcionários, associados. Daí a necessidade de investir vigorosamente na formação de gente de espírito solidário e convicção no modelo cooperativo. Formação massiva, muita gente. Afinal, 40% da população do planeta estão ligados ao cooperativismo, enquanto no Brasil são menos de 10%. Porque falta gente. E também porque falta uma legislação adequada, moderna, que não marginalize e permita às cooperativas exercer esse papel catalisador nos *clusters* locais ou regionais.

Essa tendência se soma a outras, como a da intercooperação, movimento que fará crescer as relações, inclusive as comerciais, entre cooperativas de diversos setores e distintos países. A internacionalização do movimento, com fusões e incorporações, com as cooperativas multinacionais, será capaz de permitir aos *clusters* regionais uma inserção também mundial.

Isso pode levar ao caminho para o renascimento da esperança – o combustível da vida – e da felicidade das pessoas comuns. Daí virá o resgate dos valores básicos da eqüidade, como a solidariedade, que são também os valores básicos do cooperativismo, assim como o pleno emprego, a distribuição da riqueza, a segurança alimentar, a honestidade, a justiça. E o amor, alavanca básica para o desenvolvimento harmonioso.

Roberto Rodrigues é engenheiro agrônomo e agricultor, presidente da ACI (Aliança Cooperativa Internacional) e da Abag (Associação Brasileira de Agribusiness), e professor de economia rural da Unesp/Jaboticabal.

CCL
Cooperativa Central de Laticínios do Estado de São Paulo

Rua Gomes Cardim, 532 - São Paulo - SP - Tel. 3315-6200 - Fax 3315-6279 - www.coopcentral.com.br

Razão de sucesso

O perfil dos dirigentes e a eficiência econômica e financeira das cooperativas podem estar indissoluvelmente associados

MAURO DE REZENDE LOPES, GERALDO DA SILVA E SOUZA, IGNEZ VIDIGAL LOPES E GREGORY HONCZAR

literatura acerca do cooperativismo é muito vasta. Em um mundo em que é preciso focalizar aspectos estratégicos da gestão, cuidar de tudo ao mesmo tempo pode ser assumir demasiado risco. É preciso procurar os fatores determinantes do sucesso de uma cooperativa e neles concentrar nossos planos estratégicos – salvo melhor juízo. Neste trabalho partimos de uma ampla revisão da literatura acerca dos fatores julgados importantes na definição do desempenho de uma cooperativa. Em particular elegemos duas dimensões importantes que, por hipótese, podem estar indissoluvelmente associadas: o perfil do dirigente e o desempenho econômico-financeiro da cooperativa. Partindo dessas duas dimensões mais importantes, adicionamos todos os demais fatores mencionados na literatura como relevantes para explicar o êxito ou o fracasso de uma cooperativa.

Por que escolher o perfil do dirigente cooperativista como dimensão importante? No mundo atual ele e sua equipe – o conselho de administração – são responsáveis pela tomada de decisões estratégicas e pela implementação de projetos que podem levar a cooperativa ao sucesso ou ao fracasso. Por que escolher o desempenho econômico-financeiro como dimensão importante? Simplesmente porque os balanços e demonstrativos financeiros são o resultado das decisões estratégicas tomadas pelos dirigentes. Se essas duas dimensões estiverem intimamente associadas, o restante pode ter importância, mas sempre menor.

Cada vez ganha mais força a idéia de que, além das funções sociais das cooperativas agropecuárias, é importante analisá-las como empresas. Nesse caso, os balanços e demonstrativos financeiros passaram a ter uma enorme importância na avaliação da qualidade da equipe de gestão, principalmente porque, após o plano de estabilização da economia, os balanços das cooperativas agropecuárias passaram a mostrar resultados mais transparentes. Os balanços e os números estão sendo levados muito mais a sério do que no período da inflação: tornaram-se importantes ferramentas para avaliar a gestão cooperativa e mostrar os problemas de má administração das cooperativas agropecuárias.

A hipótese fundamental a ser testada neste trabalho é: se, por um lado, o perfil do dirigente explica o desempenho econômico-financeiro da cooperativa, por outro, o desempenho econômico-financeiro explica o perfil (a contratação do tipo) do dirigente cooperativista.

Análise dos dados

Para a análise dos dados usamos um instrumento estatístico novo na pesquisa quantitativa na área de economia da gestão cooperativa denominado correlação canônica. O objetivo não é apresentar as técnicas estatísticas utilizadas, que estão no trabalho original. O propósito é apresentar os resultados de um investimento em um método valioso para derivarmos conclusões para o melhor posicionamento dos quadros profissionais das cooperativas em um mundo competitivo, onde é necessário ter equipes de alto desempenho (dirigentes) comprometidas com elevados padrões de desempenho financeiro. O objetivo deste trabalho portanto é tornar acessível a todos os dirigentes e técnicos de cooperativas agropecuárias resultados de pesquisas com métodos quantitativos modernos. A correlação canônica permite ao pesquisador examinar os padrões das relações entre grupos de fatores que determinam bons perfis de dirigentes e grupos de fatores que determinam bons indicadores contábeis de desempenho financeiro das cooperativas.

Utilizamos uma amostra aleatória – extraída estatisticamente do cadastro da OCB – de cerca de 361 cooperativas

de todos os ramos do cooperativismo, tendo gerado uma subamostra representativa do segmento agropecuário, com cerca de 181 cooperativas. Após a seleção da amostra, elaboramos um questionário destinado a identificar os fatores que afetam o perfil do dirigente e procedemos ao levantamento de um conjunto de dados contábeis nas cooperativas selecionadas.

A primeira questão relevante colocada diz respeito a caracterizar em que grau o perfil do dirigente, medido por um conjunto de fatores que demonstram suas qualidades profissionais e de liderança, está associado a um conjunto de bons indicadores contábeis e vice-versa. Queríamos saber dos dados o quanto, no mundo real, o perfil dos dirigentes está associado ao desempenho financeiro das cooperativas.

Analisando o conjunto de informações disponíveis (com o uso de correlação canônica), a resposta a essa pergunta surpreendeu, não pela direção do resultado – uma associação positiva entre perfil de dirigente e desempenho financeiro, mas sobretudo pela magnitude. A intensidade da associação, medida pela correlação canônica entre as duas dimensões, é da ordem de 99,3%. Isso significa que o perfil e o desempenho estão indissoluvelmente ligados e portanto um mau dirigente produz maus resultados financeiros na cooperativa – e esses maus resultados nos balanços levam as cooperativas a não poderem contratar bons dirigentes. Por outro lado, bons dirigentes produzem bons resultados financeiros, permitindo às cooperativas contratarem sempre excelentes quadros dirigentes. Há exceções, que conhecemos na prática, de excelentes dirigentes que por várias razões enfrentam dificuldades financeiras. Mas essas exceções só servem para confirmar a regra.

Os resultados indicam que o perfil e o desempenho estão indissoluvelmente ligados e portanto um mau dirigente produz maus resultados financeiros na cooperativa.

Fatores de sucesso

A segunda questão de interesse colocada tem a ver com o seguinte: entre todos os fatores identificados, na revisão da literatura, como importantes para explicar o perfil de um dirigente bem-sucedido, quais são os mais importantes e quanto o são, em uma escala hierárquica de importância. Isto é, relacionamos muitos fatores ditos de sucesso de um dirigente cooperativista e perguntamos aos dados, através do método estatístico, quais os mais importantes em uma escala decrescente de importância relativa e quais os que não são importantes.

A julgar pela abundante literatura, muitos fatores explicariam o sucesso de um dirigente. Fizemos um teste com um conjunto maior de fatores e elegemos alguns mais importantes estatisticamente. Esses fatores, que explicariam o bom perfil de um dirigente, seriam:

- capacidade de manter um elevado grau de satisfação ou fidelidade dos associados (medida como o percentual de associados ativos sobre o total de associados);
- capacidade de manter um elevado número de produtores associados ativos, isto é, garantia de um grande volume de produto e negócios da cooperativa;
- número total de associados ou a liderança em arregimentar um elevado nível de associados para os quadros da cooperativa;
- competência do quadro dirigente (medida pela divisão do número de diretores pelo número de associados ativos);
- a eficiência na diretoria (medida pelo número de diretores dividido pelo número de funcionários);
- número de diretores;
- número de funcionários;
- idade do principal dirigente;
- sua escolaridade (número de anos de educação formal ou de cursos de capacitação empresarial, mesmo sem a educação formal);
- a experiência ou o número de anos no cargo atual;
- o salário ou a recompensa pela competência;
- tempo, medido em anos, de exercício de outros cargos da diretoria;
- número de anos como associado da cooperativa.

Após o uso do método estatístico, a resposta para essa segunda pergunta foi: em ordem de importância, dentro do perfil do dirigente, os fatores dominantes foram o número total de associados, o número de produtores associados ativos; o número de funcionários, a eficiência da diretoria (número de diretores/número de funcionários) e a idade do responsável. O salário e o número de anos no cargo tiveram importância reduzida.

Por esse resultado já se pode inferir que os *bons* dirigentes são os que conseguem administrar cooperativas de grande porte. Esse *prima facie* é um indicativo de que a (grande) escala deve ser compatível com o tipo de negócio: commodities de baixo valor agregado, em que o volume de produto é o que faz a diferença. O bom dirigente deve ser capaz de amealhar e fidelizar um grande número de produtores associados.

A terceira questão relevante colocada foi: entre todos os fatores que afetam o desempenho financeiro das cooperativas, quais os dominantes, em ordem decrescente de importância. Para a construção desse conjunto de fatores, analisamos os balanços das cooperativas de acordo com a metodologia da FGV e elegemos o seguinte conjunto de fatores:

- nível do faturamento bruto da cooperativa;
- patrimônio líquido;
- capacidade da cooperativa de gerar sobras líquidas;
- determinação da cooperativa de distribuir as sobras;
- nível de endividamento da cooperativa – ou dívida bancária + dívida com fornecedores)/patrimônio líquido (que poderia contribuir negativamente para o desempenho);
- margem bruta (sobra bruta/faturamento);
- margem líquida (sobra líquida/faturamento);
- eficiência financeira (despesas financeiras/faturamento);
- eficiência administrativa (despesas administrativas/faturamento);
- taxa de retorno sobre o capital investido (sobra líquida/patrimônio líquido);
- nível dos gastos administrativos (despesas administrativas/sobra bruta);
- gastos financeiros (despesas financeiras/sobra bruta);
- coeficiente de rateio (sobras distribuídas/número de associados ativos).

A resposta a essa pergunta foi interessante. Os fatores mais importantes na definição dos índices de eficiência financeira das cooperativas agropecuárias amostradas foram, em ordem decrescente de importância: o montante das sobras líquidas distribuídas, o patrimônio líquido, o faturamento bruto da cooperativa, a geração de sobras líquidas e, por fim, a margem líquida.

Conclusões e recomendações

O trabalho indica que fatores dominantes do perfil do dirigente estão intimamente associados (correlacionados) à determinação de fatores dominantes dos indicadores de desempenho financeiro das cooperativas e vice-versa. Em outras palavras, o dirigente que foi capaz de manter um elevado número total de associados, assegurar que um grande número de produtores permanecessem ativos e fidelizados em sua cooperativa, com um competente corpo de funcionários, trabalhado com uma diretoria eficiente, salário e experiência no cargo moderados, acabou sendo capaz de distribuir um importante volume de sobras líquidas, manter um patrimônio líquido para enfrentar períodos difíceis que requeriam reservas, sustentar um elevado faturamento bruto e atingir um bom índice de margem líquida.

Por outro lado, as cooperativas que lograram distribuir sobras, manter um elevado patrimônio líquido e sustentar um elevado nível de faturamento foram capazes de contratar executivos que, além de gerirem bem as cooperativas, em termos financeiros, assim o fizeram através de liderança na ampliação dos quadros de produtores, fidelização dos associados e na condução de um corpo de diretores e funcionários capazes.

Pode parecer óbvio, mas é possível dizer, com a análise estatística, o quanto cada fator é importante – e essa é uma nova dimensão da análise. Sobras líquidas distribuídas são fator fundamental para a manutenção de grandes quadros de produtores associados. Esse é o resultado mais importante. Independentemente das razões, as cooperativas que não distribuírem sobras não terão associados para sustentarem seus negócios.

A proposta de postura dos dirigentes à luz dos resultados seria trocar a palavra "sobras" – que talvez não seja um termo apropriado para definir resultado – por um instrumento moderno de gestão: o compromisso de gestão. Neste documento ficam definidas metas de faturamento, crescimento do número de produtores associados, do nível de satisfação e fidelização dos associados, distribuição de resultados e formação de reservas. O compromisso de gestão proviria de um plano de negócios, estruturado para explorar uma oportunidade de novos negócios das cooperativas. Esse plano geraria um documento de venda, para convencer a todos os dirigentes e produtores de que as opções estratégicas eleitas pela cooperativa são de baixo risco e elevado potencial de rentabilidade.

Não há razão nenhuma para as cooperativas não estarem devidamente plugadas no mundo atual, onde esses documentos são utilizados com enorme desenvoltura – inclusive pelas empresas concorrentes das cooperativas. Para desenvolver tais ferramentas empresariais modernas temos que ter equipes profissionais de grande valor e competência, treinadas a partir do capital humano potencial que as cooperativas já têm.

Com ferramentas empresariais modernas, podemos partir para uma etapa em que a necessidade de eliminar o conflito de o produtor associado ser, ao mesmo tempo, cliente e dono, imporia uma rígida disciplina de fidelização do associado: o quadro de associados deveria ser 100% ativo, sob pena de não haver geração de resultados. Ou então esse conflito seria resolvido via exclusão.

Este trabalho baseou-se em uma pesquisa sobre cooperativas agropecuárias. Os autores agradecem, antes de mais nada, a centenas de dirigentes cooperativistas que colaboraram com seus preciosos tempo e paciência para responder ao longo questionário utilizado no trabalho.

As opiniões contidas neste trabalho são da exclusiva responsabilidade dos autores e não representam, necessariamente, os pontos de vista das instituições envolvidas.

O leitor interessado em detalhes desta pesquisa poderá obter uma cópia do trabalho Perfil dos dirigentes cooperativistas e eficiência das reformas do ramo agropecuário, *no Centro de Estudos Agrícolas (e-mail:mrlopes@fgv.br).*

Mauro de Rezende Lopes é economista e professor da FGV.
Geraldo da Silva e Souza é pesquisador da Embrapa e professor da UnB.
Ignez Lopes é chefe do Centro de Estudos Agrícolas da FGV.
Gregory Honcsar é pesquisador júnior da FGV.

JUNTE-SE AO GRUPO MAIS REPRESENTATIVO E QUALIFICADO DO AGRIBUSINESS BRASILEIRO.





A ABAG É UMA ENTIDADE DE CONHECIMENTOS
Vem desenvolvendo visões macro-econômicas e político-estratégicas presentes nas principais conquistas do agribusiness brasileiro.



A ABAG É UMA ENTIDADE DE ARTICULAÇÃO
Vem promovendo integração estratégica e eficiência em todos os campos do setor.

A ABAG É UMA ENTIDADE DE FOMENTO
Vem divulgando intensivamente o complexo agroindustrial brasileiro no exterior.









abag

Associação Brasileira de Agribusiness

Um espaço especializado e forte em defesa dos interesses do agribusiness.

Tel (11) 3337-1499
www.abagbrasil.com.br



Novo paradigma

Com raízes na Antiguidade, o conceito de qualidade tem evoluído e se enriquecido a ponto de espelhar a natureza humana

JOÃO FRANCISCO NEVES E MARIA CRISTINA PRATA NEVES

Ao longo das últimas décadas, a função qualidade tem sido definida de diversas formas: adequação ao objetivo ou ao uso (Juran, 1991); totalidade de formas e características de um produto ou serviço que tem em sua atribuição satisfazer necessidades estabelecidas ou implícitas (NBR ISO 8402/94); grau de conformidade com as especificações (Banks, 1989); satisfação do cliente (Deming, 1975); grau de adequação de um item ou serviço à finalidade a que se destina (normas Ansi, Banks, 1989). Mais importante do que a definição, porém, é entender como essa função tem evoluído e vislumbrar os desdobramentos futuros.

Os conceitos relacionados com o termo qualidade, como o conhecemos hoje, tiveram suas origens associadas às atividades de controle da qualidade, que segundo a Norma NBR ISO 8402/94 é um "conjunto de técnicas e atividades operacionais usadas para atender aos requisitos para a qualidade".

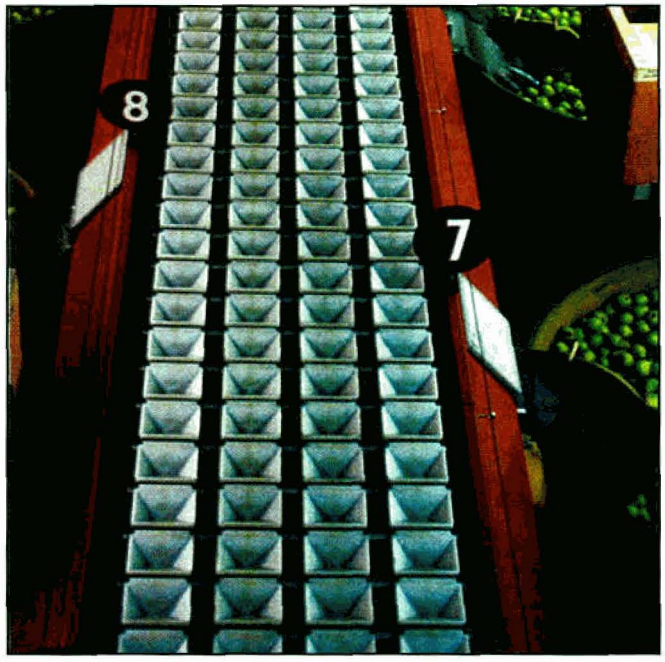
Preocupação antiga

Avaliar os resultados das ações, com o objetivo de verificar se os mesmos estão em conformidade com as expectativas, faz parte da natureza do homem. Nesse sentido amplo, pode-se dizer que o controle da qualidade remonta aos primórdios da civilização humana. Embora não se possa precisar, no tempo, quando o controle da qualidade começou a ser utilizado de forma sistemática, a perfeição das obras remanescentes das civilizações grega, romana, egípcia, chinesa, sob a forma de templos, pirâmides, muralhas, nos permite assegurar que alguma forma de controle devia ser por eles empregada.

Até o final do século XVIII, antes do início da era industrial, os empreendimentos eram, na maioria, de natureza individual ou familiar e cada um definia e controlava a qualidade dos produtos ou serviços que gerava. Curiosamente, essa é uma postura muito atual. Hoje, no que se refere à garantia da qualidade, cada um é responsável pela verificação da qualidade do que faz. A diferença entre um profissional do final do século XVIII e o seu colega nos tempos atuais está na forma segundo a

qual a função qualidade é entendida.

Para o profissional do século XVIII a qualidade estava relacionada ao atendimento às especificações do produto quase sempre ditadas por ele mesmo. Ele definia o que deveria ser qualidade, produzia e, eventualmente, inspecionava o produto para verificar se estava de acordo com as suas especificações. Hoje, a qualidade é definida pelo cliente e transcende os parâmetros dos produtos, contemplando aspectos relacionados com o meio ambiente e com as relações humanas. A função qualidade e o termo cliente devem ser entendidos de forma abrangente, compreendendo também as relações profissionais, sociais e familiares. O controle da qualidade é exercido de forma sistematizada; é planejado de forma a cobrir todas as fases do processo e tem por objetivo assegurar que as necessidades do cliente vão ser atendidas. Não se trata mais apenas de uma inspeção final para verificar se o produto tem ou não defeitos de fabricação.



Qualidade e meio ambiente

O modelo de desenvolvimento, aplicado após a II Guerra Mundial, foi em parte, muito bem-sucedido em criar uma explosão de riqueza e progresso material nos países industrializados. Sem entrar no mérito de se era ou não ideal para a época ou mesmo desejável, o certo é que esse modelo é um sistema de consumo. Ele toma mais do que dá. Consome e explora os recursos naturais do planeta, especialmente nos países do Terceiro Mundo (Osterberg, 1993). Por isso, já não atende mais aos requisitos estabelecidos para a qualidade.

Embora seja capaz de lidar, de forma consistente, com as variáveis que definem a "qualidade do produto", considerando as necessidades restritas do cliente – parâmetros relacionados com o produto –, ele falha por não ser capaz de lidar com conceitos mais abrangentes relacionados com meio ambiente e valores sociais. A utilização desse modelo tem destruído os recursos naturais do planeta e reduzido a qualidade de vida, ao produzir "alimentos impróprios para comer, água imprópria para beber e ar impróprio para respirar, não se podendo nem caminhar ao sol com segurança" (Brutoco, 1993), além de uma lógica conceitual social desagregativa.

Nos últimos anos, a preservação da qualidade do meio ambiente passou, cada vez mais, a ocupar o centro das atenções da sociedade. Temos sido defrontados com uma série de problemas globais de danos à biosfera que podem se tornar irreversíveis, colocando em risco a sobrevivência humana. São problemas que não podem ser entendidos isoladamente por serem de natureza sistêmica, ou seja, interligados e interdependentes (Capra, 1996). A degradação do meio ambiente e a conseqüente extinção de animais e vegetais só poderão ser contidas com a estabilização da população, o que depende de uma política de erradicação da pobreza nos países em desenvolvimento cujo povo está sob o fardo de enormes dívidas.

O vertiginoso crescimento das atividades industriais, ocorrido no último quarto do século XX, despertou, principalmente nas comunidades mais esclarecidas, uma forte conscientização de que a natureza não é infinita em sua capacidade de absorver os resultados de todas as atividades humanas, no ritmo em que vem ocorrendo, sem que sejam alteradas as condições ambientais globais. Como decorrência, na década de 1970 a sociedade passou a exigir o uso de tecnologias não poluidoras e a incorporação de conceitos de racionalização de insumos nos processos produtivos. As lideranças que vinham conduzindo esse despertar da consciência começaram a perceber, com clareza crescente, a inadequação da abordagem reducionista que vinha sendo usada por engenheiros, economistas, administradores e políticos para lidar com as questões relativas ao meio ambiente. Nessa área, a complexidade dos problemas demanda uma abordagem sistêmica na busca de soluções. Assim se inicia o processo de redefinição dos conceitos relativos a qualidade e desenvolvimento tecnológico.

Normas de qualidade

Como não poderia deixar de ser, esses movimentos conservacionistas influenciaram fortemente os conceitos relativos a qualidade e motivaram a aprovação das normas ISO Série 14000, em 1996. Essas normas especificam os requisitos relativos a um sistema de gestão ambiental e regem as relações contratuais para o comércio interno e entre países, operacionalizando grande parte dos acordos firmados na Rio-92, que estabeleceu as bases e os requisitos para um desenvolvimento sustentável.

A partir das normas ISO 14000, o setor produtivo teve que redefinir a abrangência da função qualidade de modo a contemplar todas as fases da cadeia produtiva, do nascimento à mor-

te do produto. Assim, por exemplo, produzir massa de tomate com qualidade ambiental implica processar tomates que foram produzidos com qualidade ambiental, o que por sua vez demanda a utilização de insumos – adubos, por exemplo – também produzidos com qualidade ambiental. Na outra ponta do processo (morte do produto), as embalagens descartadas não devem degradar o meio ambiente.

O novo paradigma de qualidade levou a indústria de perfumaria a substituir os propelentes dos perfumes e desodorantes em *spray* e a indústria de refrigeração a substituir os fréons (fluorcarbono) por fluidos refrigerantes que não degradam a camada de ozônio. Essa mudança ocorreu, não porque o processo de produção dos compressores não possa ser conduzido de forma a atender aos requisitos das normas ISO 14000, mas porque não se consegue assegurar que, na fase de descarte dos compressores obsoletos ou danificados (morte do produto), o fréon não venha a ser perdido para a atmosfera, colocando em risco a qualidade do meio ambiente.

Como resultado, seis anos após a realização da Rio-92, foi assinado o Protocolo de Kyoto, que estabelece critérios para emissão de CO_2 e outros gases que exercem efeito estufa e prioriza o desenvolvimento e a utilização de tecnologias amigáveis com relação a mudanças climáticas. Mesmo com os impasses atuais na adesão dos países mais desenvolvidos ao protocolo, é inegável constatar que a preservação da qualidade do meio ambiente passou a ter um caráter econômico urgente e, como conseqüência, o sistema produtivo deverá privilegiar, em escala crescente, a utilização de tecnologias com enfoque preservacionista.

Para a agricultura, o desafio que se apresenta é a substituição do manejo convencional, baseado no uso intensivo, muitas vezes abusivo, de agroquímicos por um sistema agroecológico, apoiado na utilização eficiente de adubos e no estímulo aos processos biológicos do solo para intensificar a ciclagem de nutrientes nos sistemas. Mas o maior desafio será aliar o aumento da produção de alimentos e matérias-primas, sob esse enfoque ecológico de preservação e utilização racional dos recursos naturais e manutenção da biodiversidade.

O mundo não pode mais ser visto como uma coleção de objetos isolados disponíveis à exploração humana, mas sim como uma rede de fenômenos fundamentalmente interconectados e interdependentes. A ecologia reconhece o valor intrínseco de todos os seres e concebe os seres humanos apenas como um fio particular na teia da vida (Capra, 1996). Ou, conforme os ensinamentos índios do chefe Seattle, quando afirmou que "tudo o que acontece com a Terra, acontece com os filhos e filhas da Terra. O homem não tece a teia da vida; ele é apenas um fio. Tudo que o homem faz à teia, ele faz a si mesmo".

Percepções físicas nos levam a experimentar mudanças em nossos padrões emocionais e mentais. As atividades mentais e emocionais, além de se influenciarem mutuamente, afetam o funcionamento do corpo físico.

Atendimento ao cliente

Para que possamos entender melhor o que está se descortinando no futuro em termos de qualidade, vamos voltar um pouco no tempo e observar os caminhos que nos conduziram ao ponto em que nos encontramos.

A função qualidade pode também ser analisada pelo objeto de seu foco. Até o final da década de 1940, o produto era o ponto de aglutinação de todos os esforços orientados no sentido de lhe agregar qualidade. Essa foi a era da inspeção, do controle da qualidade, e a estatística foi a principal ferramenta utilizada no decorrer da década de 1940.

Nas décadas de 1950, 60 e 70, o processo passou a ser o ponto principal das atenções. Controlar o processo para que os produtos por ele gerados atendam às especificações certamente é a forma mais consistente e mais econômica de assegurar qualidade. As inspeções passaram a visar o registro da qualidade da produção e a estatística consolidou sua posição como ferramenta indispensável aos processos de controle.

Nas décadas de 1980 e 90, cresceu no meio empresarial a consciência de que tão ou mais importante do que produzir com qualidade é oferecer ao cliente o que ele deseja. Atender às expectativas do cliente e, se possível, superar essas expectativas passou a ser a política dos negócios de sucesso. Desse modo, empresas orientadas para o atendimento ao cliente apresentam processos consistentes e adequadamente controlados (eficiência), produtos especificados de acordo com as necessidades do cliente (eficácia) e capacidade de adaptação rápida às necessidades do cliente, flexibilidade e visão de futuro (efetividade).

Para essa empresa, o atendimento às necessidades dos clientes externos é um desdobramento natural do atendimento às necessidades dos clientes internos, e o conceito de cliente externo, no sentido lato, a sociedade, aparece no cenário com importância crescente e vai se tornando tão importante quanto o cliente que adquire seus produtos ou serviços – cliente no sentido estrito.

Hoje, as empresas alinhadas com esse novo paradigma estabelecem compromissos sociais que até então eram tratados de forma muito superficial ou simplesmente eram ignorados. As noções de desenvolvimento sustentável passam a incorporar, também, aspectos relacionados com as energias emocionais e mentais envolvidas em todo o processo, incluindo a força de trabalho, os clientes *stricto sensu* e os clientes *lato sensu*.

Novos paradigmas

O caminho percorrido pelas empresas a partir da década de 1960 foi longo e gradual. Embora sem uma definição global bem estruturada e clara, esse movimento iniciou-se há mais de 30 anos.

A partir do final da década de 1970 muitas empresas perceberam que investimentos orientados para o estabelecimento de um clima organizacional favorável a seu desenvolvimento eram fundamentais para a qualidade de seus produtos e serviços. Em um segundo momento, a abrangência desse movimento ampliou-se para incluir toda a força de trabalho e os empresários começaram a perceber que os empreendimentos são organismos vivos. Assim como o ser humano, eles possuem um corpo ou estrutura física, um agregado emocional, um agregado mental e aspectos espirituais. A estrutura física é formada pelos prédios, equipamentos, móveis; os componentes emocionais e mentais são formados pelo somatório de energias mentais e emocionais da força de trabalho, e os aspectos espirituais pelo somatório das qualidades espirituais de todos os que participam das atividades da empresa.

Analisando os empreendimentos por esse ângulo, percebe-se com mais clareza a importância de uma lógica conceitual clara, bem definida, aceita por consenso pela força de trabalho. O sinergismo necessário ao sucesso do negócio só será alcançado se existir harmonia interna e esta, por sua vez, depende da comunhão, do comprometimento de todos com relação aos valores e objetivos da empresa. Os caminhos que levam a essa comunhão passam, necessariamente, pela harmonização ou consenso dos aspectos mentais – inconsciente coletivo local ou lógica conceitual – e emocionais ou clima. Essa harmonização só será bem-sucedida se os aspectos físicos, mentais e emocionais forem levados em consideração como igualmente importantes para o processo.

Pensando bem, não poderia ser de outra forma. Se os empreendimentos são organismos vivos, os aspectos físicos, mentais e emocionais são interdependentes. Um está continuamente afetando o outro, logo o processo de harmonização deve levar isso em consideração.

A sociedade como cliente

No processo de estabelecimento de um novo paradigma para os negócios, começa a se esboçar um terceiro movimento, no qual os empresários percebem com clareza cada vez maior a importância da imagem da empresa na sociedade. Na verdade, o que chamamos aqui de terceiro movimento nada mais é do que o movimento anterior que se expande, estabelece nova fronteira e passa a incorporar toda a sociedade como parte do negócio. Consolida-se assim o entendimento de cliente *lato sensu*.

Segundo Brutoco (1993), quando perguntado sobre como conseguia extrair formas humanas vívidas e sensíveis do mármore frio, o grande escultor Michelangelo respondeu: "Jamais cinzelo coisa alguma no mármore. Minha técnica consiste em desbastar o excesso de material da imagem preexistente na pedra, libertando-a."

Nas empresas do terceiro movimento, os recursos brutos dos negócios devem ser desbastados do excesso de práticas materialistas para que o verdadeiro espírito dos negócios possa ser libertado. Só assim as empresas podem passar a fortalecer as bases da sociedade em que se inserem. Dentro dessa perspectiva, os líderes devem substituir objetivos simplistas ou pragmáticos por uma visão coletiva; rigidez por culturas empresariais mais flexíveis; hierarquias por capacitação de pessoal; competição por cooperação e co-criação; valores agressivos por harmonia, confiança e honestidade e enfoque de curto prazo pelo teste da sétima geração dos índios americanos (Brutoco, 1993), em que cada ação deve ser avaliada pelos impactos que poderão vir a causar à sétima geração.

Essa nova concepção da estrutura dos negócios é uma das conseqüências, talvez a mais importante, da percepção pelos empresários de que não existem atividades isoladas. Tudo está interconectado. As atividades da empresa afetam, para o bem ou para o mal, toda a sociedade. O inconsciente coletivo da empresa está, continuamente, contribuindo para a formação do inconsciente coletivo local e este, por sua vez, contribui para a formação do inconsciente coletivo global. O mesmo se aplica ao clima estabelecido no ambiente de trabalho. Dificilmente um empregado que trabalhou o dia inteiro feliz, em um ambiente onde predomina a harmonia emocional, deixará de comunicar esse padrão de energia a seus familiares e amigos quando regressa ao lar. Através dele a empresa contribui para agregar valores construtivos à sociedade.

Para a agricultura, o desafio é a substituição do manejo convencional por um sistema agroecológico, apoiado na utilização eficiente de adubos e no estímulo aos processos biológicos do solo.

Uma visão sistêmica

Sob esse enfoque, a responsabilidade ética dos empreendimentos ganha uma nova dimensão e as noções de desenvolvimento sustentável se ampliam. Para Lester Brown, do Wordwatch Institute, "uma sociedade sustentável é aquela que satisfaz suas necessidades sem diminuir as perspectivas das gerações futuras" (Brown, 1981). Isso deve ser entendido a partir de uma visão sistêmica. Os aspectos físicos, mentais, emocionais e espirituais devem ser considerados. As soluções que enfocam apenas a



sustentabilidade ambiental levam a soluções restritas.

O ser humano é quaternário em sua constituição. É uma vida espiritual que se manifesta através de seus veículos físico, mental e emocional. Percepções físicas nos levam inevitavelmente a experimentar mudanças em nossos padrões emocionais e mentais. De igual maneira, as atividades mentais e emocionais, além de se influenciarem mutuamente, afetam o funcionamento do corpo físico. Tudo está interconectado.

Portanto, ingerir alimentos saudáveis e nutritivos e respirar um ar não poluído são condições necessárias, mas não são suficientes para assegurar uma manifestação plena da vida. Assim como os alimentos são os supridores dos componentes que vão formar o corpo físico, o caldo cultural no qual estamos imersos supre as energias mentais e emocionais que irão compor nossos agregados correspondentes. Não existem outras fontes de alimento para o ser que pensa, sente e age. Além de um meio ambiente saudável, é necessário que o caldo cultural seja formado por valores e aspectos éticos orientados para relacionamentos harmoniosos, para que possamos construir uma estrutura social que nos permita viver em harmonia.

"As diferenças mais notórias entre a empresa do futuro e sua similar atual não são os produtos que fabricam, nem os equipamentos que utilizam – mas quem trabalhará, por que trabalhará e que significado verá no trabalho", afirmou Rober Hass, CEO da Levis Strauss e Co. (Hass, 1993).

Todos queremos ser felizes e viver em harmonia. Entretanto, é necessário entender que essa sociedade que almejamos é uma estrutura em permanente construção da qual, queiramos ou não, todos estamos participando. Para que os resultados da nossa participação sejam efetivos e orientados para a construção da sociedade almejada, é preciso entender que os aspectos físicos, mentais e emocionais são igualmente importantes para a manifestação da vida em sua plenitude. E que, sempre que agimos, pensamos ou sentimos, estamos agregando tijolos e argamassa a esse edifício, independente de estarmos ou não conscientes desse processo. A qualidade da estrutura social que estamos criando só depende da qualidade do material que estamos empregando. O resultado só depende de nós.

Para Brutoco (1993), estamos pisando "o umbral do período de maior fartura jamais visto no mundo. E o que sobreleva em importância a fartura que estamos a ponto de criar conjuntamente, não é apenas a riqueza material, a qual superará todos os nossos sonhos; a fartura que nos espera influenciará substancialmente todos os aspectos da consciência humana. Estamos entrando em uma era de reintegração daquilo que as empresas fazem no mercado àquilo que elas são na condução de seres humanos em desenvolvimento espiritual. E o espírito humano é tudo que resta quando o excesso é desbastado".

Até o final do século XVIII os empreendimentos eram de natureza individual ou familiar e cada um definia e controlava a qualidade dos produtos ou serviços que gerava. Curiosamente, essa é uma postura muito atual.

Referências bibliográficas

BANKS, J. (1989) *Principles of quality control*. New York: John Wiley & Sons, p. 634.

BROWN, L. (1981) *Building a sustainable society*. New York: Norton.

BRUTOCO, R. (1993) A escultura de um novo paradigma nos negócios. In Ray, M. & Rinzler, A. (org.) *O novo paradigma dos negócios* . São Paulo: Cultrix, p. 13-6.

CAPRA, F. (1996) *A teia da vida – uma nova compreensão científica dos sistemas vivos*. São Paulo: Cultrix.

DEMING, W.E. (1975) *My view of quality control in Japan. Report of Statistical Application Research*. Tokyo: Union of Japanese Scientists and Engineers (Juse), v. 22, n. 2, p. 25-32.

HASS, R.D. (1993) Empresa sem fronteiras. In Ray, M. e Rinzler, A. (org.) *O novo paradigma*, cit. p.104-34.

JURAN, J. M. (1991) A função qualidade. In Juran, J.M. e Gryna, F. M. (orgs.) *Controle da qualidade*. São Paulo : Makron Books/McGraw-Hill, p. 10-31.

NBR ISO 8402/94 Gestão da qualidade e garantia da qualidade – Terminologia, p. 115.

Osterberg, R. V. (1993) Um novo tipo de empresa com um novo tipo de pensamento. In Ray, M. e Rinzler, A. (org.) *O novo paradigma*, cit. p. 75-8.

João Francisco Neves e Maria Cristina Prata Neves são da Embrapa, Centro Nacional de Pesquisa de Agrobiologia.

O Centro Nacional de Pesquisa de Agrobiologia fica no km 47 da Antiga Rio—São Paulo, Seropédica – RJ. CEP: 23.851-970, CP: 74.505.

E-mails: jfneves@uol.com.br e mcpneves@cnpab.embrapa.br

Liderança também se aprende

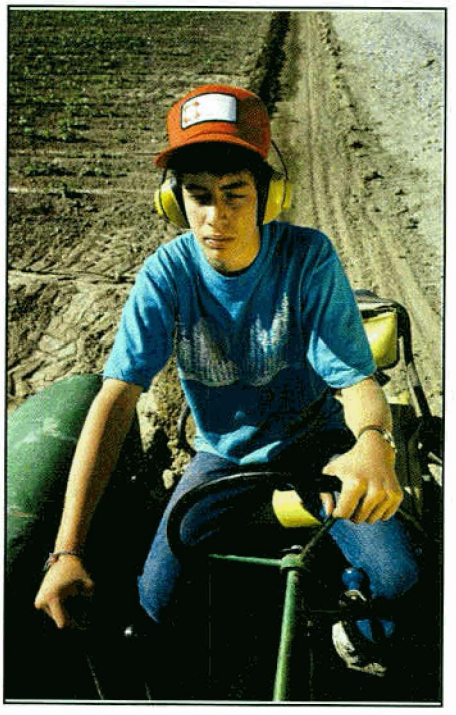
Novos conceitos de gestão empresarial formam líderes no segmento rural contemporâneo

FRANCISCO R. BITTENCOURT

O processo de globalização da economia traz uma série de variáveis que interferem diretamente no mecanismo de gestão das estruturas produtivas. No caso específico da atividade rural, associados aos impactos causados pela tecnologia na gestão de pessoas, os padrões ditados pela visão contemporânea da economia trazem componentes capazes de substituir as práticas existentes, calcadas no informalismo e na relação interpessoal não profissional. As exigências da gestão contemporânea levam o produtor rural a desenvolver, por meio de formação e aperfeiçoamento, mecanismos de gerenciamento compatíveis com as exigências da realidade econômica e a necessidade de adequação da mão-de-obra rural.

A construção de novos cenários

A atividade rural deve ser considerada uma atividade empresarial qualquer. Essa empresa, por sua vez, não deve sequer ser considerada diferente em função de situar-se em uma área rural ou oferecer um produto dela advindo.



Importa que seja uma empresa e como tal ofereça um produto ou serviço. É isso que caracteriza uma empresa. A diferença existente entre um produto derivado da atividade agrícola e um produto industrial, por exemplo, deve ser considerada a mesma existente entre dois produtos do próprio setor industrial. E isso é tanto mais verdade quanto cada vez mais a área rural tem-se dedicado a atividades como o turismo ou outros serviços, ou tem gerido sua atividade agrícola a partir de uma contabilidade empresarial, capitalista, até mesmo em função do ambiente externo no qual está inserida.

A atividade rural é, muitas vezes, estigmatizada. Muitas empresas pequenas ou mesmo microempresas situadas no espaço urbano são muito bem gerenciadas (ou pelo menos tentam ser) de acordo com modelos de grandes empresas, segundo a teoria da administração. Já no espaço rural, muitas empresas de porte bem maior do que pequenas e microempresas urbanas são gerenciadas de forma não estruturada, como se um empreendimento, por ser agrícola, não devesse ser realizado empresarialmente.

Isso não quer dizer que todas as atividades, tanto rurais quanto urbanas, devam ser literalmente igualadas. Ao contrário, qualquer empresário sabe que sua mercadoria deve ser conhecida em detalhes, o que envolve os aspectos de produção, comercialização, manutenção, cuidados com qualidade.

Portanto, as especificidades da atividade agrícola não devem ser ignoradas.

Preparação de gestores rurais

As observações acerca da liderança nas empresas em geral podem ser utilizadas na íntegra na atividade rural. Portanto não cabe mais a realização de uma atividade isolada. Ao contrário, toda a produção agrícola, de que porte for, deve ser realizada como um empreendimento conjunto, onde todos podem – e devem – procurar exercer o papel de líder, de acordo com o conceito da nova liderança.

A atividade empresarial praticada na área rural, tal como ocorre na área urbana, deve procurar se profissionalizar, no que diz respeito a seu aspecto gerencial, de modo que venha a poder competir no mercado global como qualquer empresa. Para isso, torna-se necessário que se realizem programas de treinamento e desenvolvimento para a função de gestor rural, tomando como base o próprio conceitual já constituído pela teoria da administração de empresas.

Drucker (1996) adverte "que a única definição de líder é alguém que possui seguidores. Algumas pessoas são pensadoras; outras profetas. Os dois papéis são importantes e muito necessários. Mas, sem seguidores, não podem existir líderes. Um líder não é alguém amado e admirado. É alguém cujos seguidores fazem as coisas certas. Popularidade não é liderança; resultados sim. Os líderes são bastante visíveis. Portanto servem de exemplo. Liderança não quer dizer posição, privilégios, títulos ou dinheiro. Liderança significa responsabilidade".

No segmento rural percebe-se a existência de perfis diferenciados de liderança. Ao lado do líder efetivo, contemporâneo, sobrevive o líder carismático, quase feudal.

Ao se analisar o ambiente onde pontificam essas diferenças, percebe-se a cor da mudança. Onde as lideranças carregam o estigma do conservadorismo, da centralização, da autocracia (autoridade exacerbada), o terreno é árido, improdutivo, e sequer há envolvimento dos liderados.

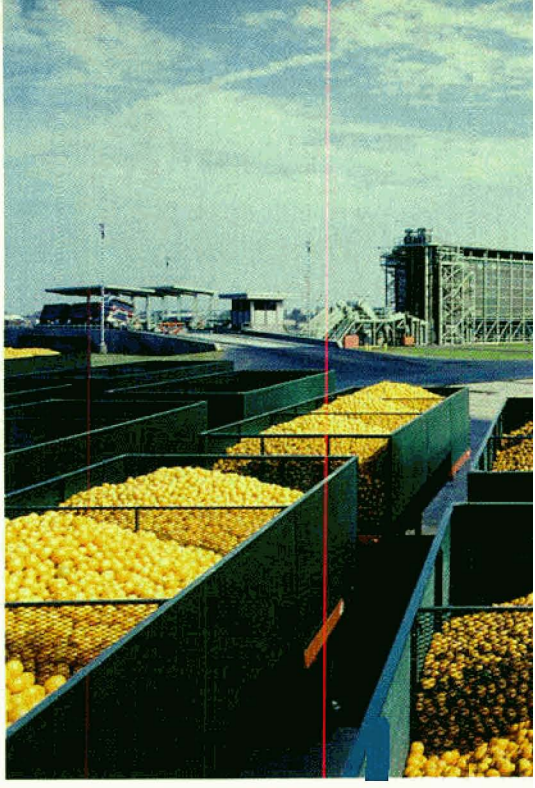
Por outro lado, onde as lideranças assumiram o perfil da contemporaneidade, os resultados se fazem notar: o conservadorismo se viu substituído pela acuidade de percepção para as mudanças, a autocracia foi substituída pelo compartilhamento (não necessariamente liberalizante, mas democrático), a produtividade se faz notar e – o que consolida esse perfil – o envolvimento evoluiu do desengajamento para o comprometimento (compromisso com obrigação).

No espaço rural, muitas empresas são gerenciadas de forma não estruturada, como se um empreendimento, por ser agrícola, não devesse ser realizado empresarialmente.

Novos modelos de ação

Quanto às lideranças rurais, pode-se afirmar existirem modelos significativos que se caracterizam pelo empreendedorismo associado a uma capacidade de desafiar cada membro de sua equipe, transformando obedientes em engajados, apáticos em interessados.

Observa-se nessas lideranças rurais efetivas a manutenção das características básicas do empresário rural, o que significa que não há necessidade de ocorrer uma transformação total. Guardam-se as individualidades, mesmo as personalidades moldadas por uma cultura um pouco mais resistente, mas absorvem-se padrões de mudança capazes de gerar novos modelos de ação compatíveis com a competitividade e a velocidade do mundo contemporâneo e globalizado.

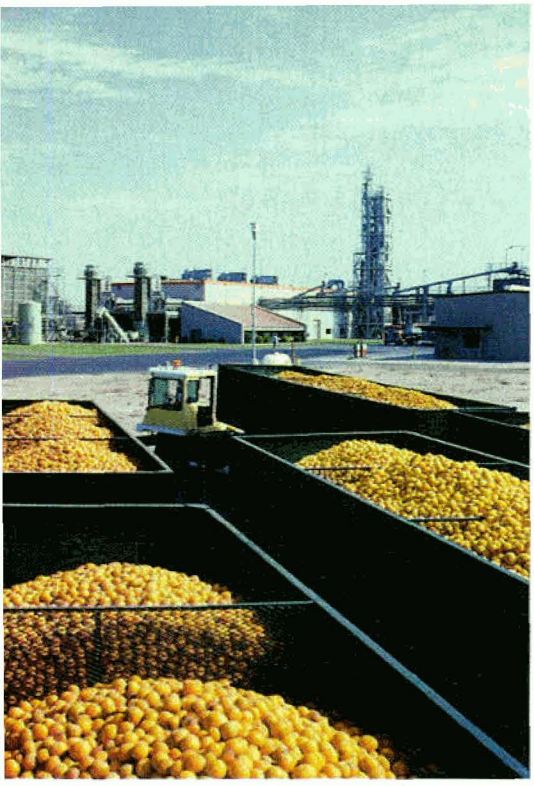


A convivência com líderes rurais, especificamente nos estados do Paraná e de Minas Gerais, mostra que, embora com perfis distintos de atuação, formação diferenciada ou objetivos negociais diversos (terra e pecuária, por exemplo), nada impede a existência de casos de liderança geradora de resultados.

Isso faz crer que não importa o estilo da liderança, mas sim a qualidade da abordagem. Líderes voltados para o plantio têm uma relação de convivência de perfil mais humanístico com seus liderados ou, na linguagem de Bennis e Nannus (1990), mais colegiada. Líderes voltados para a pecuária apresentam abordagem mais autocrática ou mais formalística.

Os primeiros privilegiam o trabalho em equipe, os grupos de trabalho, as tarefas compartilhadas; os segundos priorizam a estrutura, a hierarquia e a disciplina. E esse fato é marcante na atuação das lideranças rurais nos dois estados.

Os processos contemporâneos que envolvem a administração partici-



pativa (liderança compartilhada) pressupõem um canal de transmissão de mensagens com dupla função – emissão e recepção simultâneas. Ao mesmo tempo, exigem uma aproximação efetiva entre os núcleos de poder e os núcleos de operação.

Essa aproximação se faz pela quebra efetiva do princípio da inércia; e a iniciativa, pela lógica da estrutura hierárquica, deve partir do vértice (a liderança) e não da base da pirâmide institucional (liderados, trabalhadores rurais).

O redesenho das lideranças rurais, com o objetivo de aproximá-los da realidade globalizada, exige uma visão de futuro associada a um objetivo; metas negociadas e desafiadoras; reflexão sobre a qualidade do impacto que suas ações, posturas e comportamentos têm sobre seus liderados. Contaminá-los positivamente, com modelos de planejamento, gestão associativa, comprometimento e reconhecimento por resultados alcançados, pode ser um caminho venturoso.

Impacto e mudança de percepção

John Kotter (1999) afirma que na atualidade, pela diversidade de fenômenos, informações, recursos, pressões, não há como liderar de forma solitária. Kotter afirma que é necessário exercer a liderança por meio da negociação, como instrumento de obtenção de resultados e como instrumento de ação específico; formar o que ele denomina coalizões poderosas, com o compartilhamento de responsabilidades, informações e consciência de busca por resultados efetivos – eficientes e eficazes.

As mudanças comportamentais se consolidam pelos impactos que as lideranças e os fenômenos exercem sobre a percepção dos indivíduos: impactos sobre a dimensão de valores, crenças, cultura; impactos sobre a dimensão cognitiva, dos conhecimentos; impactos sobre a dimensão afetiva, das necessidades, dos anseios.

Somente após concretizada uma mudança da percepção, os indivíduos mudam suas atitudes e, em um prazo maior, seus comportamentos.

As lideranças rurais, provavelmente em sua maioria, estão vivendo a primeira etapa desse processo de mudança. Estão percebendo que há variáveis novas no cenário e que essas variáveis deverão gerar alterações de natureza comportamental em si e em seus liderados.

Ao questionar um grupo de produtores rurais, em evento voltado para a qualidade do campo, fiz-lhes uma pergunta sobre a forma como agiam em suas propriedades, onde conviviam com esposas, filhas e outras pessoas do sexo feminino. Indaguei se a presença feminina os tornava mais cuidadosos com hábitos e comportamentos típicos da sociedade masculina. Um grupo inferior a 10% entre os homens presentes afirmou preocupar-se com a questão levantada por mim. Das mulheres presentes – cerca de 30% da platéia – todas afirmaram cobrar essas atitudes diferenciadas de seus parceiros. Esse foi um motivo que encontrei para lembrá-los da necessidade de perceber variáveis de qualidade instaladas em todos os campos de suas vidas pessoais.

Essas reflexões devem levar o produtor rural a uma percepção mais cuidadosa de sua postura em relação ao negócio. Não importa se sua pequena ou média propriedade é diferente de uma montadora de automóveis, uma grande loja de departamentos ou uma agroindústria. Seguramente é bem diferente. Mas, como todas as outras, deve gerar resultados, oferecer produtos de qualidade, fornecer garantias a seus clientes e parceiros, satisfazer os objetivos de todos os que se encontram engajados no processo produtivo.

No segmento rural percebe-se a existência de perfis diferenciados de liderança. Ao lado do líder efetivo, contemporâneo, sobrevive o carismático, quase feudal.

Resistência ao novo e estilo

Os comportamentalistas, profissionais ligados ao desenvolvimento de recursos humanos, resistiram enquanto puderam à informática, por considerarem-na "trabalho para auxiliares", até o momento em que perceberam que a novidade trazia em seu bojo um excelente recurso de trabalho, facilitador, complexo, é verdade, mas gerador de agilidade e produtividade em seu trabalho.

Um trabalho realizado recentemente com cooperativas, rurais principalmente, no estado do Mato Grosso, mostrou que uma parcela significativa das associadas não mantinha sistemas gerenciais estruturados, em termos de busca de resultados e gerenciamento de pessoas.

Um estudo desenvolvido junto a

propriedades rurais em Santa Catarina, em localidade onde uma agroindústria funcionava como uma espécie de orientadora dos proprietários rurais locais, fornecedores de insumo para a empresa, mostrou uma mudança de atitudes e até culturais, a partir da intervenção organizacional.

Os modelos de liderança são universais, trazem contribuição extremamente abrangente para os resultados. Não basta ter acesso a informática, processos contemporâneos de produção, modelos atualizados de comercialização. É essencial que essas informações gerem conhecimento para as lideranças, sem o que não haverá a agregação de valor necessária para a sobrevivência, manutenção e sucesso do negócio.

O produtor rural tem em sua propriedade eletrodomésticos de última geração; seus veículos adotam tecnologia de ponta; seus insumos agrícolas vêm equipados com avanços da ciência. Por que somente seu estilo de liderança se mantém, na essência, com perfil anacrônico?

Existem conceitualmente quatro tipos de mudança: as que desconhecemos, mas que sabemos perfeitamente onde vão acontecer e que tipo de estrago são capazes de provocar; aquelas que conhecemos, sabemos com segurança onde e como vão acontecer, mas sobre as quais não exercemos o menor controle; outras que conhecemos, sabemos onde ocorrerão, qual será seu impacto e sobre as quais temos o poder de negociar as conseqüências; e finalmente, as mudanças que conhecemos, estando a par de seu impacto sobre o ambiente e sobre as quais temos controle e influência.

Profissionalização de lideranças

Faz-se necessário profissionalizar as lideranças rurais, levando a elas conhecimentos sobre administração rural, planejamento (estratégico e operacional) e princípios básicos de liderança contemporânea para que ocupem plenamente seu papel no cenário.

É fundamental identificar forças e fraquezas do meio rural, no sentido de otimizar as primeiras e neutralizar ou eliminar as últimas, para que o papel do líder rural seja consolidado em sua representatividade e legitimidade, sem abrir mão da dignidade cultural e autoridade como líder e empresário.

Entender a complexidade do papel da liderança – a partir da necessidade de dominar os códigos que lhe permitam gerenciar cada um dos subordinados – leva a conclusões importantes para o segmento rural:

- trabalhar institucionalmente o uso da autoridade, mostrando as razões básicas do comprometimento com a empresa (propriedade);
- transmitir às lideranças rurais o sentimento de representatividade de seu papel de agentes de transformação da empresa junto às bases;
- qualificar as lideranças para o desempenho pleno de gestores de seus próprios recursos humanos;
- consolidar a ocupação de espaços junto à base operacional (trabalhadores rurais), com o objetivo de identificá-los com a organização (em qualquer dimensão);
- internalizar a necessidade de atingir, quando não superar, resultados institucionais;
- mostrar às lideranças rurais a necessidade de investir no desempenho cobrado das bases;
- reeducar as bases via liderança, no sentido de que agreguem valor a suas atitudes e comportamentos para conseguir resultados como custos, qualidade e tempo;
- redimensionar as variáveis capazes de gerar motivação entre as lideranças de base e as bases operacionais, interferindo em seus valores; introduzindo componentes cognitivos; impactando necessidades e afetividade.

A gestão contemporânea desenvolve mecanismos de gerenciamento compatíveis com as exigências da realidade econômica da mão-de-obra rural.

É um grande desafio empreender esse tipo de mudança. Ela implica um impacto sobre traços da cultura existente, de fortes componentes conservadores. A autoridade e a liderança não estão claramente definidas nas mentes dos condutores dos negócios rurais. Quaisquer ações que resultem em compartilhamento de poder ou de responsabilidade podem parecer enfraquecimento. O programa de conscientização a desenvolver inclui a internalização de uma nova realidade, na qual o líder entende o trabalhador como um componente do arco social e identifica a necessidade de mudar a forma de gerenciá-lo, assumindo definitivamente um papel de educador, gerador de resultados e principalmente de mentor de seu crescimento intelectual e como cidadão.

Referências bibliográficas

BENNIS, Warren & NANUS, Burt. (1990) *Líderes*. São Paulo: Harbra.

DRUCKER, Peter, in HESSELBEIN, Frances et alii. (1996) *Líder do futuro*. São Paulo: Campus.

KOTTER, John. (1999) *Liderando mudança*. São Paulo: Campus.

Francisco R. Bittencourt é administrador, com especialização em administracão de recursos humanos pelo IAG/PUC-Rio e em gestão rural e agroindustrial pela Universidade Federal de Santa Catarina, e professor da EPGE e do IBRE, da FGV/RJ, e da ESPM/SP.

Estrutura do Mercado de Auditorias no Brasil

FGV
IBRE



2001

— Relatório Exclusivo —

Saiba quem são os auditores das maiores empresas não-financeiras*, bancos e seguradoras nacionais;

Análise da evolução do mercado em 2000;

As auditorias líderes regionais e setoriais entre as 500 maiores;

Apêndice estatístico com dados contábeis de todas as instituições auditadas.

Mais informações:
Fone: (21) 2559-5666/2559-5658
Fax: (21) 2559-5673
Email: fgv100@fgv.br

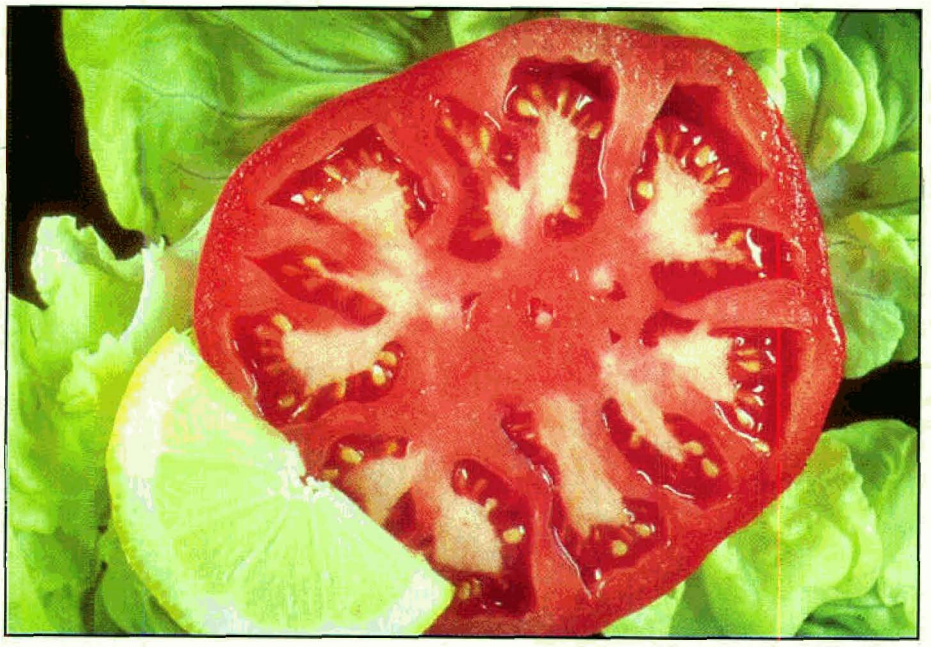
***Amostra ampliada para 1000 empresas**

Tomate de farmácia

Para o gastrônomo, sabor e saúde à mesa; para o hipocondríaco, comida medicamentosa... novidades da biotecnologia

NIVALDO T. MANZANO

Um evento que parece não ter sido saudado pelo produtor rural – talvez pela cautela esperta de caboclo – foi a reconciliação do alimento com a saúde, promovida pela biotecnologia depois de alguns séculos de divórcio entre ambos. Mediante a nova conciliação, supermercado e farmácia juntam-se sob um mesmo teto conceitual, transferindo a responsabilidade dupla da produção de matérias-primas para a agricultura.



De agora em diante, o produtor de goiaba vermelha, por exemplo, poderá encontrar como comprador de seu produto tanto o mercado de alimentos quanto o mercado farmacêutico. Graças à biotecnologia, ambos os mercados dão-se as mãos, num laço indissolúvel, no supermercado ou na farmácia, para os quais o produtor poderá vender sua fruta tanto para satisfazer ao cliente gastronômico, que busca o sabor, quanto ao cliente hipocondríaco, que busca saúde nos carotenóides de que é rica a fruta, necessários para a formação de uma boa visão, para o desenvolvimento das células, o desenvolvimento embrionário e outros processos fisiológicos.

No final de década de 1980, as evidências epidemiológicas e de estudos em animais apoiaram fortemente o reconhecimento da ação desses compostos contra vários tipos de câncer, principalmente o câncer do pulmão. Se esse não é o caso do produtor de goiaba vermelha, pode ser o do produtor de mamão vermelho, pitanga, óleo de dendê, cenoura, abóbora ou moranga, todos fontes de carotenóides, vigilantes biológicos de grande valentia no seqüestro de radicais livres.

Interfaces do produto

Mas não são obviamente só os

carotenóides. Com a biotecnologia, o produto agrícola já não é aquela coisa inteiriça, que servia culturalmente para uma finalidade e não para outra. O produto agrícola, sob o comando da biotecnologia, perdeu a sua antiga funcionalidade artificial. Se for verdade que a funcionalidade prazerosa e nutritiva foi estabelecida por Deus no Paraíso, é preciso reconhecer que, na recriação biotecnológica do paraíso, o produto agrícola se converteu num leque aberto de interfaces, para uso tanto da farmácia quanto da cozinha. Assim, graças ao reconhecimento das novas interfaces do produto agrícola, o produtor rural poderá descobrir que sua parreira de uva serve não apenas para produzir vinho, mas também para produzir flavonóides, compostos provenientes da casca da uva, que servem para reduzir o risco de doenças coronarianas e também, graças a suas propriedades estrogênicas, para inibir o câncer.

De agora em diante, quem disser que está produzindo soja estará desatualizado. A soja não é mais aquele grão inteiro, que ilude a vista do produtor. Além de seu papel na cozinha agroindustrial, como farelo, óleo ou torta, a soja também desempenha na farmácia outros papéis, como por exemplo o de preventivo e terapêutico em relação a doenças cardiovasculares, câncer e osteoporose, além de amenizar os sintomas da menopausa. Disso já se sabia antes da biotecnologia. Mas a novidade agora é outra.

Um produtor afinado com os tempos da biotecnologia deveria dizer que, além de farelo, óleo e torta, a soja produz possibilidades de combinações biotecnológicas, ou várias classes de anticarcinogênicos, tais como inibidores de proteases, fitosteróis, saponinas, ácidos fenólicos, ácido fítico ou isoflavonas. É em uma ou outra dessas interfaces do grão que o cliente está interessado, ainda que o produtor acredite que esteja vendendo um grão de soja pura e simplesmente.

Sabe-se que o consumidor não aprecia o sabor de soja, mas isso não é problema para a biotecnologia. Ela poderá retirar o sabor da goiaba e introduzi-lo na soja para o consumidor de saúde saudar com o prazer de gastrônomo seus inibidores de proteases, fitosteróis ou isoflavonas. Em contrapartida, ele poderá comer na goiaba o que a biotecnologia colocou nela da isoflavona da soja, levando-o a consumir soja pensando estar consumindo goiaba. O fato é que, na prática, o produtor rural já não saberá se está produzindo para a cozinha ou para a farmácia, da mesma forma que o gastrônomo e o hipocondríaco não saberão se estão comendo goiaba ou soja. Poderá ocorrer que se dêem conta de estar comendo ambas ao mesmo tempo. Então, a felicidade – diz-se – será geral.

Importância estratégica

Certa vez alguém, ao observar que uma atriz de grande beleza e pouco talento estava interessada em Bernard Shaw, reconhecidamente um teatrólogo talentoso porém feio, sugeriu-lhe que da união conjugal de ambos poderia resultar um filho de grande talento e grande beleza. Ao que Shaw respondeu que poderia também ocorrer o contrário: um filho muito feio e de nenhum talento. No caso da biotecnologia, não se excluiria a hipótese de a fusão do hipocondríaco com o gastrônomo resultar em um gastrônomo hipocondríaco ou um hipocondríaco gastronômico, para prejuízo ou vantagem de ambos, que se tornariam viciados tanto em consumir remédios quanto alimentos – para a felicidade da indústria biotecnológica.

A indústria farmacêutica de orientação biotecnológica valoriza o potencial que as plantas cultivadas, como a soja, possuem em fornecer novas substâncias para a farmácia, da mesma forma que a indústria agroalimentar de orientação biotecnológica valoriza o potencial dos fitofármacos na cozinha. Graças ao desenvolvimento de técnicas analíticas de separação e elucidação estrutural, nas últimas três décadas, conheceram-se cerca de 50 mil metabólitos isolados de angiospermas, muitos desses ainda sem qualquer avaliação com relação a seu potencial farmacológico ou alimentício.

No século XX, o surgimento de antibióticos produzidos por fermentação microbiana, aliado ao desenvolvimento de fármacos sintéticos produzidos pela indústria farmacêutica logo após a II Grande Guerra, estimulou o declínio do uso de plantas medicinais e, em conseqüência, do investimento em fármacos de origem vegetal. Agora, porém, com a biotecnologia, tanto farmacêuticos quanto produtores agrícolas estão de acordo quanto à importância estratégica da biodiversidade. Mas juntem-se ambos num campo de lavoura e seu entendimento comum se romperá. Ao ouvir-lhes a conversa, não se saberá se o que vale mais é a planta comercial ou a planta invasora – ou daninha, como a chamavam antigamente, produtor e farmacêutico de comum acordo.

Detentores de um mercado extremamente lucrativo, os fitofármacos – *ginkgo, kava pironas, ginseng*, erva-de-são-joão – reacenderam o interesse da indústria farmacêutica pelos produtos de origem vegetal. Em igual medida, reacendeu o interesse do agronegócio pela farmacologia alimentar. Por volta de 1990, estimou-se que cerca de

Na prática, o produtor rural já não saberá se está produzindo para a cozinha ou a farmácia, da mesma forma que o gastrônomo e o hipocondríaco não saberão se estão comendo goiaba ou soja.

80% da população mundial procuravam nas plantas a fonte principal de medicamento.

Cerca de um terço dos medicamentos hoje utilizados são oriundos de plantas, mediante seu processamento pela indústria farmacêutica. Ao mesmo tempo, começam a ganhar importância nos laboratórios da agroindústria alimentar os fitofármacos. Na realidade, já não há mais biombos a separar um laboratório do outro – e essa é a novidade trazida pela biotecnologia.



O DOIS-EM-UM

Recentemente, pesquisadores da Universidade de Cornell, nos EUA, anunciaram a possibilidade de se transformar as plantas em fábricas de vacinas. Modificaram a batata, que contém uma proteína do vírus da hepatite B, para produzir anticorpos contra esse vírus na corrente sangüínea de camundongos, alimentados com esse tubérculo. Pesquisadores da Universidade Católica de Louvain, na Bélgica, que introduziram na banana genes que codificam para proteínas antimicrobianas, confiam na possibilidade de a transgenia levar à produção de bananas capazes de expressar antígenos, convertendo-se o fruto em vacina comestível contra diarréia provocada por *Escherichia colli* e pelo vírus Norwalk. De modo que a diarréia de agora em diante poderá ser curada tanto com uma ida à feira ou ao supermercado quanto com uma ida à farmácia.

Para os marqueteiros, ao que parece, a palavra-chave para garantir a consolidação de seu novo mercado dois-em-um, ou um-em-dois, estaria no alimento-vacina, ou na vacina-alimento. Para a percepção pública, uma e outra expressão, agora equivalentes, apresentam a vantagem de reduzir a carga emocional negativa associada à evocação de momentos dolorosos de aplicação de vacinas contra a catapora, sarampo, tétano, febre amarela e outras doenças. Com o objetivo de superar esses momentos de trauma, a Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia de Brasília e uma equipe de pesquisadores da Universidade Federal de Minas Gerais estão desenvolvendo uma pesquisa que permitirá à população imunizar-se contra a doença, ingerindo apenas alimentos constantes em sua dieta comum que, via transgenia, contenham vacinas. Nessa linha de pesquisa, a Embrapa e a UFMG estão desenvolvendo uma alface que expresse a característica gênica de uma proteína responsável pela imunização à leishmaniose. Caso os resultados da pesquisa se confirmem, em pouco tempo populações residentes em regiões remotas da Amazônia, por exemplo, poderão ser beneficiadas com o cultivo da alface transgênica pela própria comunidade. Ao se dirigirem à horta, estarão cultivando a farmácia e vice-versa.

Pesquisadores do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos e da Universidade de Purdue, no estado de Indiana, estão produzindo de maneira experimental uma variedade geneticamente modificada de tomate que contém mais de duas vezes a quantidade de licopeno encontrada nos tomates convencionais. A substância age como antioxidante no organismo humano, inibindo o desenvolvimento de várias doenças, principalmente o câncer. O feito resulta da inserção de um gene de levedo no tomate que retarda o processo de maturação, fazendo com que haja mais tempo para o licopeno, substância presente naturalmente no tomate, acumular-se ainda mais na fruta. Como está comprovado cientificamente que a ingestão abundante de tomate e seus derivados diminui em até 35% os riscos de câncer de próstata, é possível presumir que o consumo do tomate transgênico poderá aumentar ainda mais a resistência humana a essa doença.

Moral da história: antes que o dono da farmácia faça um curso de produção rural, conviria ao produtor rural fazer um curso de farmácia, para enxergar melhor as novas oportunidades no negócio da saúde que se abrem na cozinha e também para a natureza de sua dupla dependência em relação à mesma cadeia da agrofarmácia biotecnológica.

Nivaldo T. Manzano é jornalista.



BIOTECNOLOGIA

Ganhando o mundo

Sem a prova definitiva de que são nefastos ao ser humano, a tendência do mercado de transgênicos é de enorme expansão

ARGEMIRO LUÍS BRUM

Os produtos agropecuários diferenciados, produtos orgânicos produzidos sem o auxílio de insumos químicos em geral, têm hoje um espaço próprio e uma classificação específica que os distingue dos produtos convencionais que, mesmo produzidos com o auxílio de insumos químicos, não são transgênicos.

Uns e outros parecem conservar nichos de mercado em termos mundiais, até nos setores onde a transgenia mais tem-se desenvolvido. Até agora a ciência não provou a nocividade dos organismos geneticamente modificados – OGMs ou transgênicos. Muito ao contrário. Mesmo em locais oficialmente proibidos como o Brasil, muitos desses produtos aparecem em larga escala. O caso da soja é típico, confirmando uma tendência que já não é recente.

Realidade européia

A Europa, e particularmente a França e a Inglaterra, tem combatido energicamente os transgênicos. Nos últimos anos surgiram verdadeiros nichos consistentes de mercado em torno dos produtos orgânicos e convencionais.

Na União Européia a soja convencional e a orgânica têm hoje espaços importantes. Para o produto orgânico se conseguem preços acima do mercado, em alguns casos até 50% superiores ao praticado normalmente. Para o produto convencional no entanto pouco se consegue. Os europeus, em sua maioria, desejam pagar o preço normal de mercado por um produto que acaba custando mais na ponta produtora. Esse tem sido um dos maiores entraves a que a soja convencional mantenha seu privilégio nos países produtores. Enquanto os países consumidores não se convencerem de que devem valorizar o produto convencional, encontrarão dificuldades para obter tal produto, salvo se a ciência vier a provar a nocividade dos OGMs.

Mesmo assim, o mercado europeu desenvolve cada vez mais a busca de soja orgânica e convencional, e é possível que se chegue a mais que um simples nicho de mercado num futuro próximo, principalmente quanto ao produto convencional. Os recentes casos da vaca louca e da febre aftosa acabaram acelerando o processo.

A busca européia visa um alimento sadio, cultivado sem poluir o solo, a água e o ar. Isso é possível porque a Europa alcançou a auto-suficiência alimentar em praticamente todas as produções primárias, e seus produtores são estimulados a melhorar a qualidade por meio de subsídios e apoios

financeiros. Na França, alguns produtores se voltam para a agricultura biológica e outros procuram empregar menos adubos e pesticidas.

No entanto, é difícil dizer até onde irá o fenômeno. Acreditam alguns que se estenderá pelos próximos 20 anos. Outros o consideram um modismo que cairá por terra a partir do momento em que a ciência provar definitivamente que os OGMs não são nocivos à saúde humana e animal.

Prática transgênica

Os europeus e o mundo desenvolvido em geral, a despeito da pressão de determinados grupos de consumidores, não se descuidam de estudar e desenvolver a cultura transgênica. São poucos os ingênuos ou retrógrados que deixam de lado o avanço científico sem ao menos testá-lo.

Na Itália, foram autorizados 589 experimentos transgênicos em 2000. No estado canadense de Alberta foram autorizados 12 anos de estudos sobre o ganho de peso do gado alimentado com transgênicos, especialmente com canola, milho e batata-inglesa. Nos EUA, mesmo com o problema do milho Starlink – autorizado apenas para consumo em ração animal, pois teria sido detectado que poderia provocar alergia no consumo humano –, 80% dos produtores se recusam a segregar as culturas. Ainda nos EUA, a partir de 2003, haverá trigo e arroz transgênicos disponíveis no mercado, resistentes a herbicidas.

Paralelamente, na Europa o Conselho de Estado autorizou o plantio e a comercialização de três variedades de milho OGM por 10 anos. Na França, segundo a Associação Geral dos Produtores de Milho (AGPM) – mesmo diante da lei que autoriza a plantar OGMs, embora o mercado os recuse parcialmente –, os produtores de milho não vêem sentido em ser a favor ou contra os transgênicos. Destruídos, nunca se saberá se eles são bons ou ruins. Por enquanto, o principal problema é que os consumidores não vêem utilidade nesses produtos. Mas o mercado existe em diversas áreas, a agronômica, a médica e a científica. Devido à importância econômica do ato, a França não destruiu 4.500ha de milho transgênico em julho de 2000.

Ainda na França, o principal organismo de pesquisa estatal (Inra) criou a truta transgênica, resultado de uma mutação genética que a torna estéril. Em cativeiro, essas trutas crescem mais e a qualidade da carne melhora – com a vantagem de que o processo de esterilidade pode ser revertido.

Nos EUA a AF Protein lançou a produção de salmão transgênico, resultado da síntese de um hormônio de crescimento que acelera por 30 o desenvolvimento dos animais.

Cresce o plantio de soja transgênica

Em 2000/01, na França, 20% do farelo de soja importado do Brasil são transgênicos (570 mil toneladas), assim como 80% das 375 mil toneladas do farelo de soja importado da Argentina. É um total de 945 mil toneladas de farelo, sem falar no grão que lá vem sendo triturado.

A área de transgênicos vem aumentando muito nos últimos anos. No mundo, cerca de 50 milhões de hectares são plantados com OGMs. Particularmente nos EUA, o plantio de sementes transgênicas atinge 63% da área com soja; 40% com algodão e 33% com milho. Na Argentina, temos hoje 90% da área da soja com transgênicos (8,85 milhões de hectares) e 20% da área do milho (560 mil hectares).

Por outro lado, se anuncia um novo gene marcador (Positech) que substituirá o resistente aos antibióticos, tão combatido pelos ecologistas de plantão. O milho e o trigo deverão ter OGMs com este gene. Enquanto isso, a Suíça autoriza a produção de OGMs, desde que rotulados e acompanhados cientificamente. Uma espécie de milho foi autorizada para consumo animal desde setembro passado, depois de autorizada também nos EUA, Canadá, Japão, Argentina e União Européia. Já na Grã-Bretanha, 96 novos centros de experimentação em transgênicos foram autorizados por três anos para colza, milho e beterraba.

No conjunto da União Européia, o milho transgênico BT11 tem plantio autorizado desde janeiro de 2001 – e nenhum teste provou que seu cultivo fosse nocivo ao homem ou aos animais. Em março passado, ainda na União Européia, a Comissão Européia e o Parlamento passaram a apoiar os OGMs, desde que acompanhados de rotulagem e testes profundos, com a justificativa de que esses produtos podem reduzir os problemas agrícolas, de saúde e ecológicos.

Assim o mundo progride nas experiências transgênicas em termos econômicos e o mercado aos poucos os assimila. Salvo se a ciência provar definitivamente que são nefastos ao ser humano, a tendência desse mercado é de enorme expansão.

Mas o nicho para produtos orgânicos e convencionais existe, continua a crescer nos países desenvolvidos, na Europa e no Japão principalmente, e deve ser ocupado por aqueles que estiverem estruturados para isso, desde que considerem a alternativa economicamente viável. É o caso, no Rio Grande do Sul, de algumas empresas, como a cooperativa Cotrimaio (Três de Maio). No caso de procurar conquistar o nicho europeu, esses produtores deverão respeitar as exigências de rotulagem do produto, a implantação de um sistema de rastreabilidade de toda a cadeia de produção e comercialização, o controle dos organismos receptores.

Jogo político

Afora empreendimentos sérios em busca de um mercado novo e diferenciado, que pode viabilizar um bom número de produtores rurais às portas da exclusão produtiva, e exceção feita aos cientistas que têm buscado res-

postas sobre a eficiência e validade dos produtos transgênicos, a maioria dos movimentos em torno da questão é de natureza política ou mercadológica. É o caso das grandes cadeias européias de supermercados que estiveram no Brasil propagando a questão dos produtos convencionais, dos quais hoje pouco se fala. Outros movimentos, políticos, oficiais ou não-governamentais, aproveitam a ocasião para alimentar a surrada idéia do combate ao imperialismo e ao domínio das transnacionais ou, pior ainda, apenas vêem na transgenia o "avanço da escalada da agricultura industrial". Combatem a ciência antes mesmo que ela possa dar o veredicto definitivo sobre o tema.

Um relatório do Parlamento inglês do início de 2001 acusa o apelo em favor dos alimentos orgânicos de parecer estar mais ligado a ideologias do que a provas científicas de que sejam realmente melhores. Anthony Trewavas, cientista do Instituto de Biologia Celular e Molecular da Universidade de Edimburgo, na Escócia, afirma que o setor orgânico não utiliza argumentos científicos simplesmente porque eles não existem. Afinal, segundo ele, se o mundo todo resolvesse adotar o método orgânico seria necessário muito mais espaço para se conseguir o nível de produção atual, o que levaria à necessidade de desmatamento. Se além disso os agricultores deixassem de utilizar as espécies de vegetais obtidas por meio de modificações genéticas, a produção cairia muito mais, afetando a distribuição mundial de alimentos. Para Trewavas, ao proibir fertilizantes ou sementes avançadas, os governos estariam negando a seus agricultores as vantagens da tecnologia moderna.

Tema de palestra que o autor proferiu por ocasião do XII Fórum da Soja, realizado em Porto Alegre, no dia 13-6-2001.

Argemiro Brum é professor do DECon/Unijuí, doutor pela EHESS de Paris-França, coordenador, pesquisador e analista da Central Internacional de Análises Econômicas e de Estudos de Mercado Agropecuário (Ceema).



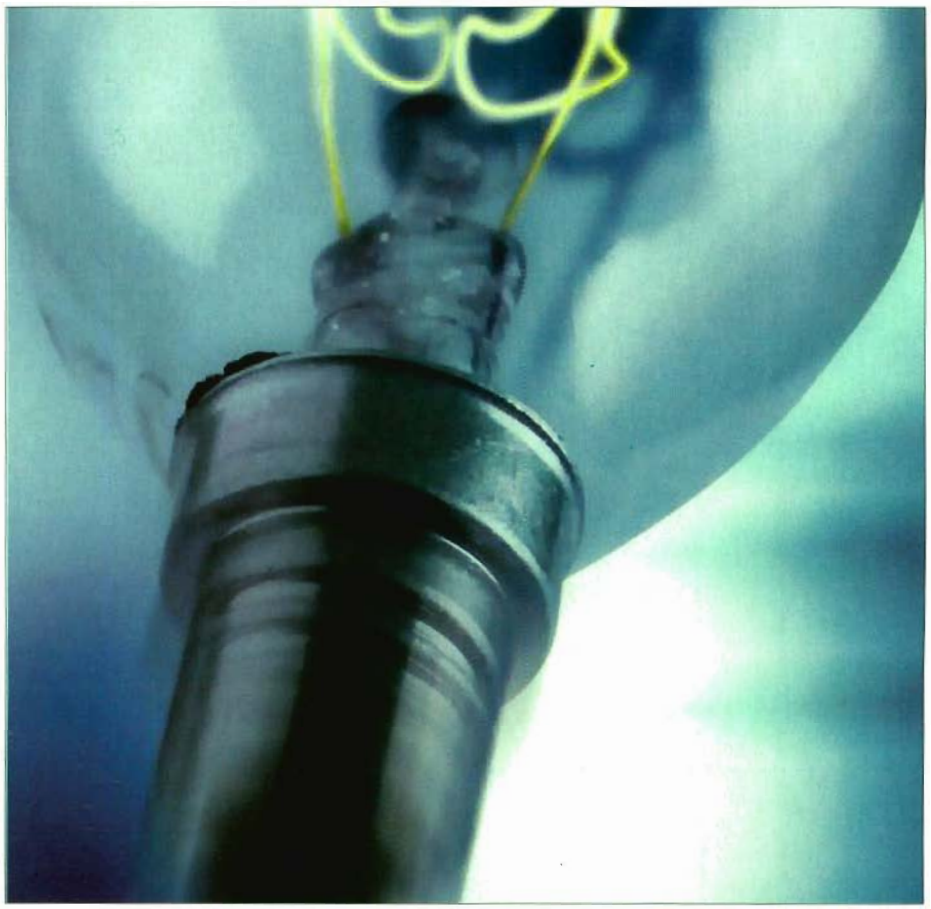
Luz sobre a crise

Fontes diversificadas e maiores investimentos em energia são caminhos para superar a crise causada pela escassez desse insumo fundamental

LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

Bem diferente dos países industrializados, mais de 60% da oferta da matriz energética brasileira provêm de fontes renováveis. Esse fato decorre da estrutura predominantemente hidráulica do setor elétrico e do emprego, pela frota de automóveis, do álcool como combustível, pleno ou misturado.

Mas a busca de fontes alternativas de produção de energia abre caminho para um novo mercado no país, que apesar de seu imenso potencial não passou dos primeiros passos nesse setor. Estão nesse caso o aproveitamento da radiação solar, como energia a partir de célula fotovoltaica; a da força dos ventos – energia eólica – e a energia extraída dos resíduos orgânicos ou biomassa.



A MAIOR BACIA HIDROGRÁFICA DO MUNDO

O potencial hidráulico ou hidrenergético do país é de 260 mil *megawatts*.

Não obstante, apenas 25% desse valor são utilizados na produção de energia pelas usinas hidrelétricas de médio e grande portes e pelas pequenas centrais hidrelétricas (PCHs). A região Norte tem o maior potencial para geração hidráulica – 114GW ou 44% –, enquanto a região Nordeste tem apenas 10% desse total, 26GW.

São oito as grandes bacias hidrográficas do Brasil: rio Amazonas; rios Tocantins e Araguaia; Atlântico Norte e Nordeste, São Francisco; Atlântico Leste; Paraná e Paraguai; Uruguai; Atlântico Sul e Sudeste.

Com incomparável potencial de geração de energia elétrica, a bacia hidrográfica brasileira é a maior do mundo – daí a natural e histórica alternativa da composição de sua matriz energética. As usinas hidrelétricas proliferaram a partir

Brasil, energia elétrica: ampliação da oferta

Em MW

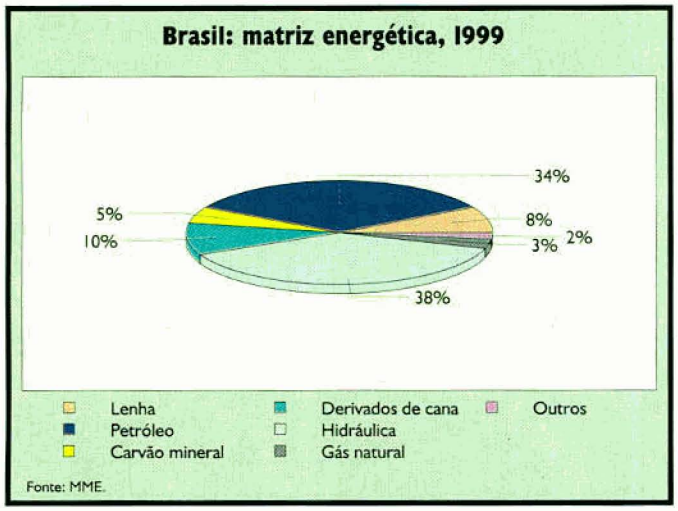
Empreendimento	2001	2002	2003	Total
Hidrelétricas	1.237	3.513	3.053	7.803
Termelétricas	1.517	2.226	2.680	6.423
Importação	1.048	988	800	2.836
PCHs*	47	400	400	847
Co-geração	160	300	500	960
Eólica/fotovoltaica	50	500	500	1.050
Total	4.059	7.927	7.933	19.919

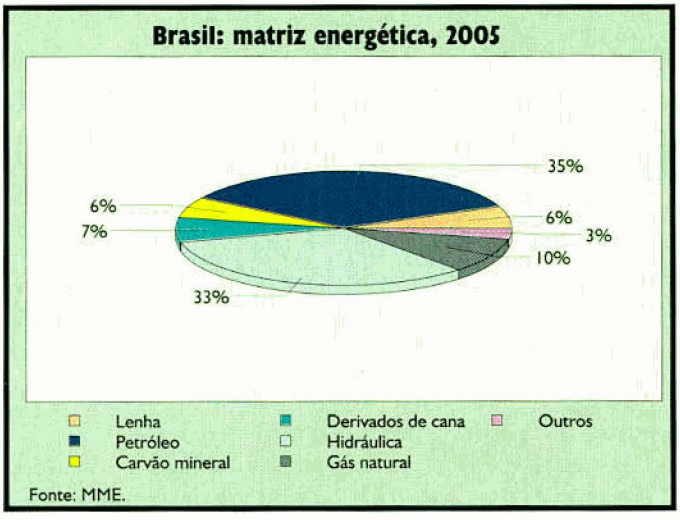
* Pequenas centrais hidrelétricas.

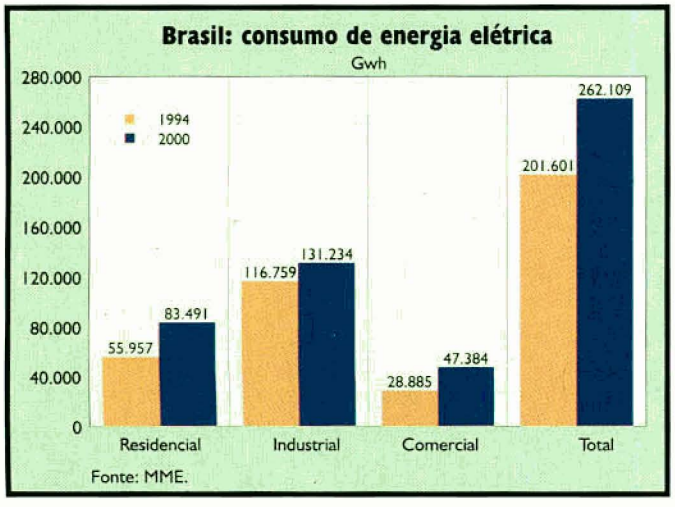
Brasil, energia elétrica: investimento

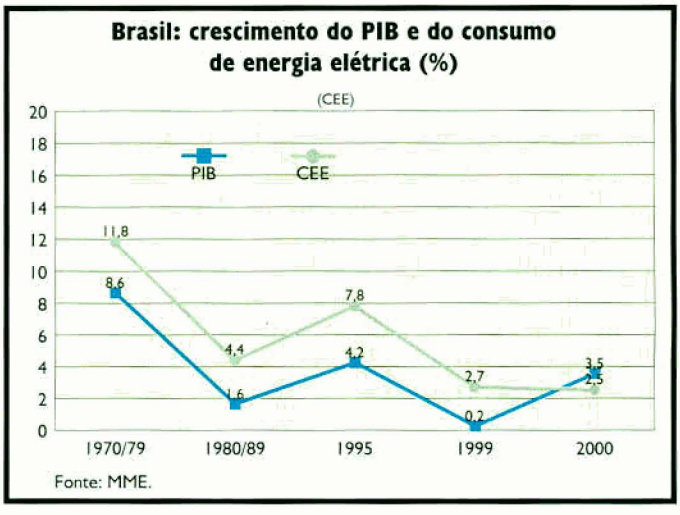
R$ milhões

Empreendimento	Privado	Governo	Total
Hidrelétricas	7.385,5	3.355,5	10.741,0
Termelétricas	5.482,3	4.324,1	9.806,4
Importação de energia	1.316,6	-	1.316,6
Sistema de transmissão	2.298,7	1.167,4	3.466,1
Outras fontes	5.715,0	480,0	6.195,0
Total	22.198,1	9.327,1	31.525,1









Fontes alternativas

Hidrelétricas – Disponibilizaram 59.165MW em dezembro de 2000, correspondentes a 80,55% de toda a capacidade instalada no país. Apesar de sua importância na composição da matriz energética brasileira, a geração que vem das barragens e quedas d'água aproveita apenas 25% do potencial hidráulico nacional.

O Programa Indicativo de Licitação de Geração de Usinas Hidrelétricas abre aos investidores a possibilidade de disputar em leilões futuras usinas. A Aneel coordena todo o processo de licitação, desde o lançamento do edital até a assinatura do contrato de concessão.

Termelétricas – As usinas termelétricas passaram a ganhar força no país, principalmente em virtude da evolução tecnológica, do crescimento da malha de gasodutos e da maior facilidade em se adquirir gás natural, combustível principal desse tipo de unidade geradora.



A implantação das usinas térmicas permitirá não só complementar a oferta de energia, como também reduzir limitações do sistema elétrico atual.

Co-geração – Processo de produção de calor e energia elétrica a partir de um único combustível também ganha cada vez mais espaço. A queima do gás natural ou de resíduos orgânicos (biomassa) gera energia térmica (calor) e, ao mesmo tempo, movimenta os geradores.

Grandes empresas brasileiras tornam-se auto-suficientes em produção de energia com a ajuda do gás, ou do próprio lixo industrial. O material que antes era descartado pela indústria de celulose passou a ser utilizado como combustível para aquecer as caldeiras. A fábrica da Coca-Cola, em Jundiaí (SP), usa o gás natural para produzir energia elétrica, água quente e gelada, gás carbônico, nitrogênio e ar comprimido.

A co-geração com bagaço de cana pode acrescentar 5MW à capacidade de geração de energia do país. Se aproveitar a palha, esse número sobe para 10MW. Somente o setor arrozeiro no Rio Grande do Sul revela um potencial de 200MW.

Importação de energia – A partir de 1996, antes mesmo de instituir a Aneel, o governo brasileiro permitiu a formação de empresas voltadas para o comércio de energia com os países vizinhos. De julho de 1999 até o momento, a Aneel autorizou a entrada no país de 5.470MW importados da Argentina (5.050MW), Bolívia (300MW), Uruguai (70MW) e Paraguai (50MW).

As importações de energia do Mercosul serão acrescentadas à planta brasileira gradualmente. O primeiro bloco de 50MW importados do Paraguai entrou em julho de 1999. Para 2001 estão previstos mais 300MW da Bolívia e 70MW do Uruguai. A carga total de 5.470MW chegará ao país até dezembro de 2003.

Esse montante de energia importada equivale à metade do consumo do estado de São Paulo, cerca de 13 mil *megawatts*. O incremento das importações exigirá que os países da América do Sul encontrem uma forma de aproximar as diferenças entre as legislações adotadas para o setor elétrico.

Linhas de transmissão – As linhas de transmissão no Brasil costumam ser extensas, porque as grandes usinas hidrelétricas geralmente estão situadas a distâncias consideráveis dos centros consumidores de energia. Hoje o país está quase totalmente interligado, de Norte a Sul.

Apenas o Amazonas, Roraima, Acre, Amapá, Rondônia e parte dos estados do Pará e Mato Grosso ainda não fazem parte do sistema integrado de eletrificação. Nesses estados, o abastecimento é feito por pequenas usinas termelétricas ou por usinas hidrelétricas situadas próximas às capitais.

O sistema interligado de eletrificação permite que as diferentes regiões permutem energia entre si, quando uma delas apresenta queda no nível dos reservatórios. Como o regime de chuvas é diferente nas regiões Sul, Sudeste, Norte e Nordeste, os grandes troncos (linhas de transmissão da mais alta tensão, 500kV ou 750kV) possibilitam que os pontos com produção insuficiente de energia sejam abastecidos por centros de geração em situação favorável.

Os recursos empregados na expansão do sistema de transmissão são da iniciativa privada desde 1999, quando a Aneel realizou o primeiro leilão para construção de 765km de extensão de três novas linhas de transmissão e dezenas de subestações. Os empreendedores que venceram a disputa precisarão aplicar R$411,28 milhões na construção das redes.

No ano 2000, foram licitados mais 3,6 mil quilômetros de interligação, em três diferentes linhas das regiões Norte, Sul e Sudeste. O custo estimado do investimento é de R$1,7 bilhão. Este ano, a Aneel abrirá licitação para construir 3,5 mil quilômetros de linhas, ampliando o sistema de transmissão, e serão assinados contratos de concessão para 1,5 mil quilômetros.

Horário de verão



É uma alternativa para reduzir a demanda de energia no período mais crítico para o sistema interligado, o horário de ponta, entre 18 e 20h. Antecipar os ponteiros do relógio em uma hora permite que a população aproveite melhor a luz natural. A redução da ponta varia de 4 a 5%, poupa o país de sofrer as conseqüências da sobrecarga na estação mais quente do ano, o verão, quando ocorre o maior consumo de energia elétrica.

Adotado no Brasil pela primeira vez no verão de 1931/32, como solução apenas para momentos críticos, o horário de verão passou a fazer parte do calendário nacional desde 1985. Desde então, todos os anos o governo anuncia quais serão os estados envolvidos pela medida. A União Européia e países como os Estados Unidos, Canadá e Rússia também mudam o horário convencional para aproveitar a luminosidade do verão.

A redução média de 4% no consumo de energia no horário de pico durante os meses de verão, de outubro a fevereiro, gera outros benefícios ao setor elétrico. Quando a demanda diminui, as empresas que operam o sistema conseguem prestar um melhor serviço ao consumidor, porque os troncos das linhas de transmissão ficam menos sobrecarregados. Fica também mais fácil fazer o trabalho de manutenção na rede.

Setor energético no Brasil

A coordenação da política energética no Brasil é da competência do Ministério de Minas e Energia, que está promovendo uma completa reformulação institucional do setor energético:

- reestruturação do setor elétrico, com a privatização dos segmentos de geração e distribuição e implementação de órgão regulador independente – a Aneel (Agência Nacional de Energia Elétrica);
- flexibilização do monopólio da Petrobras, com abertura do mercado para empresas privadas e ainda a criação de órgão regulador independente – a ANP (Agência Nacional de Petróleo);
- quebra do monopólio estatal para a distribuição do gás natural.

Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel)

Autarquia em regime especial, vinculada ao Ministério de Minas e Energia, a Aneel foi criada pela Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996, com a missão de proporcionar condições favoráveis para que o mercado de energia elétrica se desenvolva com equilíbrio entre os agentes e em benefício da sociedade.

São atribuições suas:

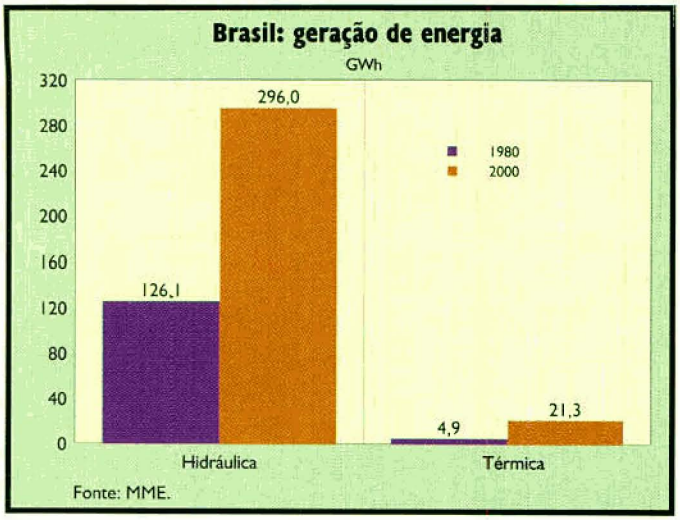
- regular e fiscalizar a geração, transmissão, distribuição e comercialização da energia elétrica em defesa do interesse do consumidor;
- mediar os conflitos de interesses entre os agentes do setor elétrico e entre estes e os consumidores;
- conceder, permitir e autorizar instalações e serviços de energia;
- garantir tarifas justas;
- zelar pela qualidade dos serviços;
- exigir investimentos;
- estimular a competição entre os operadores e assegurar a universalização dos serviços.

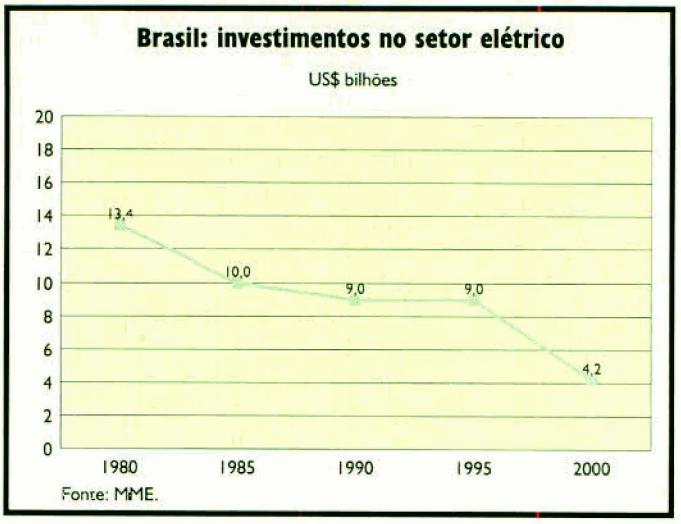
da década de 1950 e impulsionaram o país rumo à industrialização e ao desenvolvimento. No território nacional está um dos maiores parques hidrelétricos do mundo, que responde por quase 90% da energia gerada.

O sistema elétrico nacional foi concebido justamente quando o país era afligido pelas piores secas do século XX, entre os anos de 1951 e 1956. Sua operação acontece a plena carga mesmo na ausência continuada de chuvas. Isso é possível através da manutenção de excedentes permanentes de água – a matéria-prima energética – em grandes reservatórios.

A estratégia de montar um regime de vasos comunicantes em escala progressiva levou em conta os diferentes regimes pluviométricos característicos das diversas regiões brasileiras. Esse mecanismo permite o aproveitamento de sobras de energia de determinadas regiões em outras onde ela eventualmente se mostre escassa.

Por muitos anos tinha-se a impressão de que o país contava com fontes energéticas hídricas inesgotáveis. Teoricamente seria ainda possível duplicar em alguns anos a quantidade de hidrelétricas instaladas no país sem provocar danos intoleráveis ao meio ambiente.





Mas nas últimas quatro décadas o contingente populacional brasileiro aumentou de 50 milhões para 160 milhões de pessoas. Em curto espaço de tempo inverteu-se sua condição de nação agrária e rural para nação urbana e industrial, hoje na proporção de 80%. Uma das conseqüências disso foi um crescimento exponencial na demanda de energia elétrica.



Mais demanda do que água

Houve investimentos maciços aplicados em hidrelétricas, entre as quais a de Itaipu, ainda a maior usina do planeta. Dos 4.800MW de capacidade instalada existente até os anos 1960, a capacidade foi multiplicada por oito até meados dos anos 1980. Entre 1986 e 1995, o ritmo da expansão caiu pela metade. De 1996 a 2000, o aumento anual médio da oferta de energia foi retomado e dobrou para 2.900MW/ano.

Assim, das 23 hidrelétricas cujas obras encontravam-se paralisadas em 1995, 15 foram concluídas. Houve um acréscimo de cerca de 16 mil *megawatts* na capacidade geradora e a instalação de mais de 7 mil quilômetros em linhas de transmissão.

Paralelamente, abriu-se o mercado energético à iniciativa privada, para que investimentos complementares viessem a assegurar o atendimento de uma demanda em constante crescimento. No entanto, desequilíbrios provocados por sucessivas crises internacionais – russa, mexicana, asiática, argentina – frustraram essa expectativa, provocando um recuo temporário dos investidores internacionais.

Em 1995 o sistema hidrelétrico instalado começava a dar sinais de esgotamento. Os excedentes de água passaram a ser consumidos sem a compensação proporcional dos períodos chuvosos. O crescimento do PIB trouxe consigo um aumento na demanda de energia elétrica.

Em 2001, o Brasil foi submetido a um dos piores regimes pluviométricos das últimas décadas. Somados todos os fatores, o resultado foi o problema ora enfrentado por toda a população brasileira: necessidade de racionamento e risco de *apagões*.

No final de dezembro de 2000, as perspectivas de atendimento para o ano de 2001 eram positivas. As afluências verificadas ao longo do ano em 2000 situaram-se em torno da média histórica nas principais bacias do país. Além do mais, os reservatórios encontravam-se, no final de 2000, mais cheios que no final de 1999.

As chuvas no início de abril de 2001, no entanto, concentraram-se no Sul, até São Paulo, com o deslocamento das frentes frias para o oceano. Disso resultaram escassas precipitações em Minas Gerais e no leste de Goiás. Lá estão situados os grandes reservatórios do Sudeste e Centro-Oeste e as nascentes dos rios São Francisco e Tocantins, onde, por sua vez, situam-se as usinas que atendem ao Norte e ao Nordeste. Resultado: o armazenamento verificado no final do período úmido – março e abril – em relação ao nível mínimo de segurança (49% nas regiões Sudeste e Centro-Oeste e 50% na região Nordeste) configurou um quadro crítico para o atendimento à carga no restante do ano.

Diversificação e novos investimentos

Na última década constatou-se um crescimento anual médio de 4,1% no consumo e de 3,5% na produção. Acumulou-se uma defasagem de 10%.

A causa primeira da presente crise energética é a baixa ocorrência de chuvas, com redução do nível de acumulação de reservas para enfrentar o período seco. O país sai agora do período mais seco de 2001. A estação das chuvas recompõe os níveis de água nos reservatórios. A natureza deve dar uma trégua provisória de alguns meses, mas para os próximos anos o problema persistirá.

O mercado de energia elétrica tem crescimento natural de 4,5% ao ano e deverá passar de 100 mil *megawatts* em 2008, para um consumo adicional médio de 4 mil *megawatts* ao ano. Os investimentos para expandir a matriz energética brasileira são de R$6 bilhões a R$7 bilhões anuais. No final de 1998, a capacidade instalada alcançava 62,2 mil *megawatts*. Para atender às necessidades do período 2000-03, será necessário ampliar a oferta em 20 mil *megawatts* e chegar a 82,2 mil.

Algumas alterações devem acontecer na estrutura das inversões. Crescerá a instalação de centrais termelétricas a gás natural, com prazos de implementação menores em comparação às hidrelétricas. Por outro lado, deverão ser ampliadas as importações de energia da Argentina, Venezuela e Bolívia e a interligação elétrica entre o Sul e o Norte do Brasil, o que significa maiores investimentos na rede de transmissão.

Enquanto na Argentina o gás natural representa 42% na matriz energética, no Brasil não passa de 3%, com perspectivas de chegar a 12% em 2010.

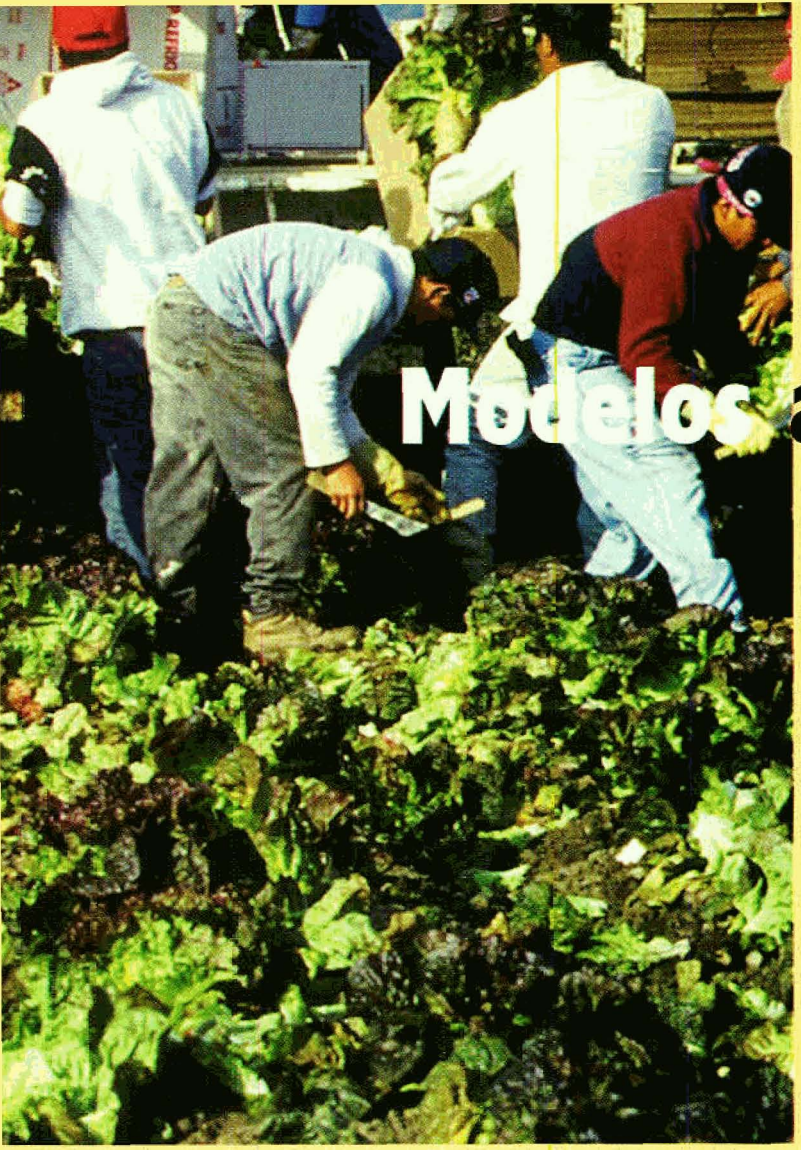
Se os recursos renováveis continuarem a ter peso decisivo na matriz energética nacional, haverá novas oportunidades de negócios ligadas à oferta de novos empreendimentos de geração para exploração da iniciativa privada e à construção de linhas de transmissão, bem como à privatização de ativos de sistemas de distribuição e geração. Outro foco se concentra na universalização do atendimento às comunidades isoladas da região Norte do país e ao meio rural, que deve estar concluída até 2005.

Embora o governo anuncie vultosos investimentos, existem questões a definir em relação aos projetos. Os entraves mais preocupantes na área de geração estão relacionados à obtenção de licenças ambientais. Os órgãos do setor precisam de recursos humanos e físicos para atender adequadamente às demandas. A criação da Câmara de Gestão da Crise contribuiu para pôr em dia os reajustes tarifários e a adequação dos contratos iniciais entre geradoras e distribuidoras.

Com o racionamento, as receitas minguaram e desestimularam os investimentos das concessionárias de distribuição. Há um sentimento geral de que falta coordenação na cadeia do complexo elétrico. Na era da informação, a eletricidade é o insumo básico para a continuidade da modernização dos processos e ganhos de produtividade das atividades econômicas. Consumo massificado no século passado, a energia elétrica ganhou a importância das funções essenciais para a humanidade ligadas a alimento, moradia e vestuário.

Email: regis@fgv.br e pinazza@agroceres.com.br





PROJETOS DE ASSENTAMENTO

Modelos articulados

Fatores socioambientais e socioeconômicos ajudam a harmonizar dinâmicas diferenciadas e interesses sociais

JOSÉ CARLOS PEDREIRA DE FREITAS

O ambiente que envolve qualquer projeto de assentamento de agricultores se caracteriza pela ocorrência simultânea de dois vetores condicionantes predominantes. Estes devem estar contemplados no plano estratégico de desenvolvimento, integrados entre si, apesar de suas naturezas aparentemente conflitantes.

O objetivo geralmente expresso pela entidade promotora do projeto é de que ele seja competitivo – com razoável padrão tecnológico –, autosustentável do ponto de vista econômico e ambiental, e de que todo o sistema produtivo se situe num patamar mínimo de qualidade/produtividade, o que requer um projeto em que os fatores técnicos sejam predominantes.

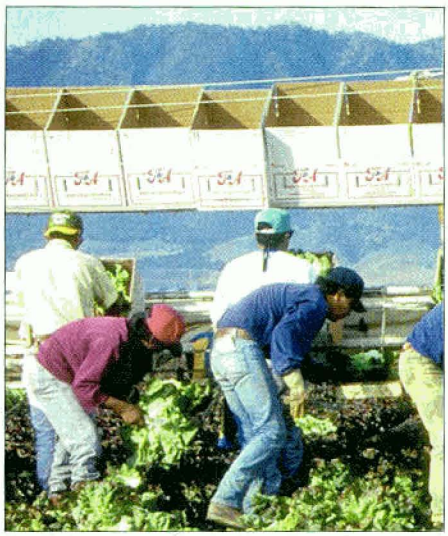
O projeto deve também atender ao pleno desenvolvimento socioambiental do colono e de sua família – para o que predominam fatores socioambientais – proporcionando-lhes a melhoria sustentável em seu padrão de vida, efetiva reintegração e emancipação como cidadãos participantes ativos dos frutos do desenvolvimento.

Essa aparente contradição – aparente, de vez que o econômico deve sustentar o atingimento dos objetivos sociais preconizados para o empreendimento – resulta em conseqüências que devem ser atendidas pelo modelo de estruturação empresarial e de engenharia de produção a ser adotado para o projeto.

O desenvolvimento desses modelos, especialmente os que se referem a trabalhadores rurais e pequenos agricultores, representa enorme desafio, considerando-se o objetivo maior de se assegurar a efetiva emancipação econômica e social desses empreendimentos, livrando-os da sempre refasta dependência da entidade promotora.

Trata-se, antes mesmo do início da implantação, de propor um "modo de organização" que compatibilize as conhecidas limitações do perfil predominante dos beneficiários das ações – baixa escolaridade/capacitação e dis-

posição à assunção de riscos –, com os desafios no desenvolvimento de culturas e explorações cada vez mais exigentes em gerenciamento, capital e tecnologia. Isso não por opção técnica dos formuladores dos projetos, mas por uma crescente exigência de adoção de parâmetros de viabilidade econômica, de qualidade e produtividade, indispensáveis para uma inserção competitiva no mercado, que irá assegurar a sustentação econômica desses empreendimentos.



Consórcios e condomínios

Na tentativa de contornar esses obstáculos, o governo federal, reconhecendo que associações ou cooperativas de assentados – até agora defendidas como formas de sociedade ideais para operarem os projetos de assentamento – são "inadequadas para as funções que os agricultores precisam realizar", acaba de alterar o Estatuto da Terra, por meio de MP editada em junho último, autorizando a formação de consórcios ou condomínios entre os assentados.

É a seguinte a nova redação dada ao art. 14, da Lei nº 4.504 (Estatuto da Terra):

"Art. 14. O Poder Público facilitará e prestigiará a criação e a expansão de associações de pessoas físicas e jurídicas que tenham por finalidade o racional desenvolvimento extrativo agrícola, pecuário ou agroindustrial, e promoverá a ampliação do sistema cooperativo, bem como de outras modalidades associativas e societárias que objetivem a democratização do capital.

§ 1º Para a implementação dos objetivos referidos neste artigo, os agricultores e trabalhadores rurais poderão constituir entidades societárias por cotas, em forma consorcial ou condominial, com a denominação de "consórcio" ou "condomínio", nos termos dos arts. 3º e 6º desta Lei.

§ 2º Os atos constitutivos dessas sociedades deverão ser arquivados na Junta Comercial, quando elas praticarem atos de comércio, e no Cartório de Registro das Pessoas Jurídicas, quando não envolver essa atividade."

Mecanismo bastante simples de sociedade aberta ou sociedade comercial de capital aberto, onde podem participar/conviver produtores, empresas parceiras, proprietários de terras e profissionais de ciências agrárias, "o sistema de consórcios e condomínios abriga quaisquer formas de capital e trabalho, voltados para um projeto comum", como defende o ministro Raul Jungman.

Desafios e dependência

Convencidos de que associações ou cooperativas não têm cumprido integralmente o papel que delas se espera na operação de projetos de assentamento, técnicos do governo sugerem a criação de outro tipo de sociedade – consórcios ou condomínios –, na esperança de que, por seu perfil mais "comercial", possam melhorar a operação desses projetos. Ledo engano. Não percebem que tampouco essas cumprirão, sozinhas, o papel que delas se espera no atingimento dos objetivos e na emancipação de tais projetos, pela simples e boa razão das dificuldades de se compatibilizar esse tal paradoxo entre o econômico e o social.

Não bastassem esses desafios, resta ainda o maior deles: como operar tais projetos de modo a evitar as quase sempre inevitáveis conseqüências de total dependência dos beneficiários em relação à entidade promotora do projeto, tanto pública quanto privada. E aí estamos falando em dependência em diferentes graus e, sobretudo, natureza, ressaltando-se aquelas de caráter econômico e gerencial, que impedem a transferência aos próprios beneficiários da responsabilidade pela emancipação do projeto.

Como conseqüência, o que se observa é um freqüente desvio por parte das entidades promotoras de sua verdadeira missão, em iniciativas sempre frustradas de assumir elas mesmas as responsabilidades e deveres do grupo de assentados, pela absoluta inexistência de um único interlocutor-empreendedor capaz de conciliar objetivos econômicos e sociais.

O objetivo é de que o projeto seja competitivo – com razoável padrão tecnológico –, auto-sustentável sob o ponto de vista econômico e ambiental, e de que todo o sistema produtivo se situe num patamar mínimo de qualidade/produtividade.

E aí está o desafio. Dispor-se, desde o início, de um modelo de estruturação e funcionamento de cada projeto de assentamento capaz de atender aos aspectos mencionados, assegurando a efetiva emancipação desses projetos, com adequado e suficiente engajamento da entidade promotora. Promotora sim... empreendedora não!

José Carlos Pedreira de Freitas é engenheiro com especialização em administração rural e diretor da Hecta – Participações e Investimentos Ltda.

Emprego na agricultura

Atividades intensivas em mão-de-obra oferecem alternativas reais de emprego e renda na agricultura

OTAVIO VALENTIM BALSADI E WALTER BELIK

A demanda de mão-de-obra na agropecuária declinou sensivelmente nas principais regiões produtoras brasileiras ao longo dos anos 1990, devido à incorporação de modernas tecnologias disponíveis para os agricultores, principalmente as destinadas a operações de colheita e pós-colheita, e à queda da área cultivada em importantes culturas, fortemente motivada pelos descaminhos da política macroeconômica – especialmente das políticas comercial e cambial – e pelo desmonte dos principais instrumentos de política agrícola.



Frutas e olericultura: cresce a produção

Foram importantes nesse período as atividades relativas à produção de frutas, legumes e verduras, atividades modernas e intensivas em mão-de-obra com certa especialização, como alternativas de ocupação e renda na agricultura. A demanda de produtos hortícolas mais sofisticados ampliou-se bastante nos últimos anos, e atualmente o Brasil se apresenta como grande produtor de frutas frescas, predominantemente voltadas para o abastecimento do mercado interno. Apesar disso, no ano de 2000 o país exportou cerca de US$370 milhões em frutas frescas. Embora esse valor ainda represente menos de 1% do mercado mundial de frutas, as exportações brasileiras apresentaram significativo

Estado de São Paulo: demanda da força de trabalho agrícola

Anual, por cultura – 1990-2000

Culturas	EHA 1990	EHA 1995	EHA 2000	Participação %	Variação % 1990-2000
Café	164.420	96.070	110.119	16	-33
Cana-de-açúcar	287.710	360.820	222.734	32,4	-22,6
Eucalipto	28.440	29.610	30.981	4,5	8,9
Frutíferas[1]	52.843	50.283	67.738	9,8	28,2
Grãos[2]	140.296	98.276	68.035	9,9	-51,5
Laranja	54.200	62.030	77.237	11,2	42,5
Olerícolas[3]	37.580	73.070	70.322	10,2	87,1
Demais culturas[4]	43.111	50.071	40.816	5,9	-5,3
Total	808.600	820.230	687.983	100	-14,9

Fonte: Sensor Rural Seade.

EHA= equivalentes-homens-ano.

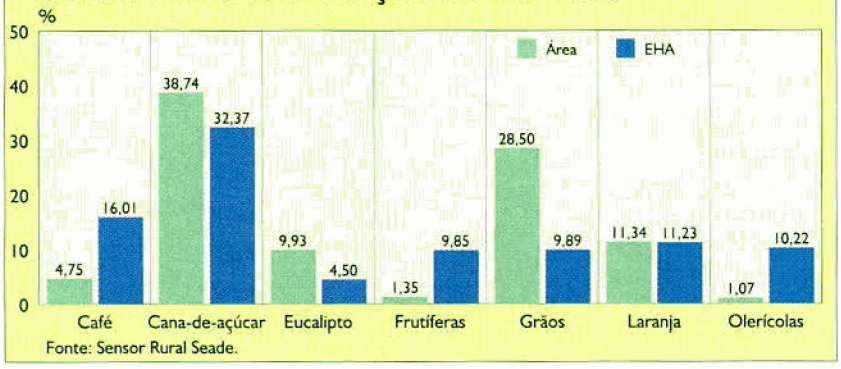
[1] Incluem abacaxi, banana, figo, goiaba, maçã, maracujá, melancia, morango, pêssego e uva.

[2] Incluem algodão herbáceo, amendoim, arroz, feijão, mamona, milho, soja, sorgo e trigo.

[3] Incluem abóbora, abobrinha, alface, batata-doce, berinjela, beterraba, brócolis, cenoura, chuchu, couve, couve-flor, milho verde, mandioquinha, pepino, pimentão, quiabo, repolho, tomate envarado e vagem.

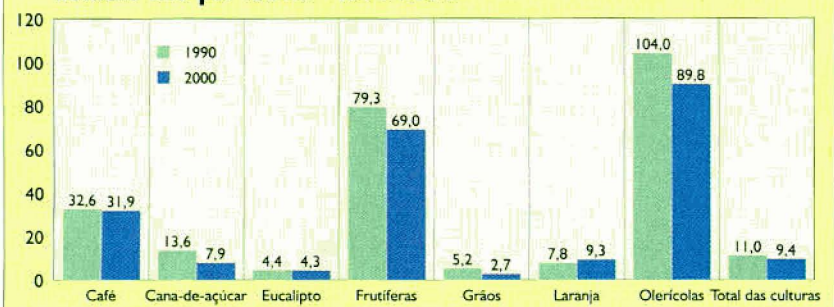
[4] Incluem alho, batata, cebola, chá, fumo, mandioca, pínus, seringueira e tomate rasteiro.

1. Estado de São Paulo: participação das principais culturas na área cultivada e na demanda de força de trabalho – 2000



Fonte: Sensor Rural Seade.

2. Estado de São Paulo, principais culturas: equivalentes-homens-ano por 100ha – 1990-2000



Fonte: Sensor Rural Seade.

crescimento na década de 1990.

Os dados do Sensor Rural Seade para o Brasil evidenciam que as frutíferas têm relativa importância na ocupação de mão-de-obra agrícola. Somando-se apenas as culturas pesquisadas pelo LSPA-IBGE – abacaxi, banana, cacau, caju, coco, guaraná, laranja, maçã e uva –, aquelas para as quais existem informações de área cultivada e coeficientes técnicos de mão-de-obra, o grupo registrou participação de 7,5%, ou cerca de 3,1 milhões de hectares, na área total das principais culturas, e cerca de 14,5% ou 900 mil equivalentes-homens-ano (EHA) no total demandado de força de trabalho agrícola em 2000.

No estado de São Paulo, que conta com um levantamento de campo mais amplo e detalhado para as estimativas de safra, feito pelo IEA-Cati, a produção de frutas, incluindo a laranja, e a olericultura demandaram quase um terço da força de trabalho empregada na agricultura, em uma área equivalente a apenas 14% do total cultivado com as principais culturas.

Com exceção de eucalipto, laranja, olerícolas e frutíferas, as demais atividades sofreram grande redução das ocupações agrícolas no estado de São Paulo no período 1990-2000, especialmente a cana-de-açúcar, o café e os grãos e oleaginosas – algodão, arroz, feijão e trigo, principalmente (tabela).

Olericultura: mão-de-obra crescente

Os movimentos observados na demanda de mão-de-obra agrícola na fruticultura e na olericultura apresentam-se como um contraponto interessante à enorme redução na demanda de mão-de-obra nas atividades tradicionais. Os contratos de produção dos agricultores com as agroindústrias fabricantes de compotas, doces e sucos, além do próprio aumento do consumo *in natura* de frutas frescas, têm permitido a expansão da área cultivada com a fruticultura no estado de São Paulo, e também em outras regiões produtoras no Brasil.

No caso da olericultura, cuja produção concentra-se no *cinturão verde*, seu crescimento foi uma resposta à grande expansão e diferenciação do mercado consumidor, puxada em boa medida pelas redes de *fast-food*, supermercados e por um mercado consumidor de alta renda nas regiões metropolita-

nas. A demanda de mão-de-obra na olericultura paulista cresceu 87,1% no período 1990-2000, ao passo que na fruticultura o crescimento foi de 28,2%.

O grupo das frutíferas tem grande importância regional na ocupação da mão-de-obra agrícola. Em conjunto, as culturas de abacaxi, banana, figo, goiaba, maçã, maracujá, melancia, morango, pêssego e uva responderam por quase 10% do total da demanda de mão-de-obra em 2000, apesar de ocuparem apenas 1,3% da área total cultivada com as principais culturas no estado de São Paulo, mostrando que são atividades extremamente intensivas em mão-de-obra (gráfico 1).

A produção de verduras e legumes, orgânicos ou não, na qual se torna comum o cultivo em estufas e pelo método de hidroponia, sistemas de produção altamente intensivos em mão-de-obra, foi a atividade de crescimento mais expressivo nos anos 1990. A situação da olericultura é muito parecida com a do o grupo das frutíferas, pois representava apenas 1,1% da área total cultivada, mas respondeu por 10,2% da demanda total em 2000.

O grupo dos grãos e oleaginosas e o grupo das frutíferas (exceto a laranja) e das olerícolas têm participações semelhantes na demanda da força de trabalho agrícola. No entanto, as participações na área total cultivada são absolutamente distintas: enquanto o primeiro grupo tem participação de 28,5%, o segundo responde por apenas 2,4%. A diferença básica entre os grupos é que ambos são grandes empregadores por unidade de área, muito intensivos em mão-de-obra, ao passo que os grãos e oleaginosas, de forma geral, já passaram por um intenso processo de mecanização de quase todas as operações de cultivo, desde o preparo do solo até a colheita.



Alternativas de ocupação e renda

O caráter intensivo em mão-de-obra das olerícolas e frutíferas pode ser observado com mais detalhes no gráfico 2, que mostra a demanda de mão-de-obra agrícola por unidade de área – no caso, equivalentes-homens-ano por 100 hectares. Esse indicador de demanda de força de trabalho reforça o papel dessas atividades como fontes potenciais de geração de emprego nas áreas rurais, principalmente naquelas que passam por problemas de reconversão produtiva. Pode-se notar que, apesar da redução da demanda por unidade de área no período analisado, as olerícolas demandam 10 vezes mais mão-de-obra do que a média estadual obtida com todas as culturas. No caso das frutíferas, a demanda chega a ser quase sete vezes maior.

Por outro lado, as atividades menos intensivas em força de trabalho são os grãos e o eucalipto. Além de muito intensivas em mão-de-obra, a sazonalidade da demanda de mão-de-obra é muito baixa na olericultura e na fruticultura. As atividades são bem distribuídas por quase todos os meses do ano, fazendo com que a ocupação da mão-de-obra contratada e dos familiares seja praticamente constante durante o processo produtivo.

Outro fato interessante mostrado pelo gráfico 2 é que na última década houve forte introdução de inovações tecnológicas na agricultura paulista, pois quase todas as atividades apresentaram redução da demanda por 100 hectares. A média estadual caiu de 11 EHA, em 1990, para nove, em 2000. A pequena redução do café pode ser creditada ao crescimento do cultivo adensado, mais intensivo em mão-de-obra, e ao fato de que no estado de São Paulo ainda é muito baixo o uso da colheita mecânica, que se concentra na Mogiana Paulista. O comportamento da laranja também pode ser explicado por motivos semelhantes: ausência de colheita mecânica e melhoria nos tratos culturais, com maior adensamento de cultivo.

Não se pretende que as frutíferas e as olerícolas sejam a tábua de salvação contra a queda do emprego agrícola, motivada pelas crises nas grandes culturas. Mas num momento de grande dificuldade de geração de ocupações agrícolas, com boas qualidades de emprego, as políticas para o meio rural, em geral, e para a agricultura, em particular, não podem desconsiderar essas atividades como alternativas reais de ocupação e renda, pois o mercado consumidor, interno e externo, para tais produtos tem-se mostrado muito promissor, especialmente quando se leva em consideração a procura por alimentos mais saudáveis.

A demanda de produtos hortícolas mais sofisticados aumentou nos últimos anos. Hoje o Brasil é grande produtor de frutas frescas, mais voltado para o abastecimento do mercado interno. Apesar disso, no ano de 2000 o país exportou cerca de US$370 milhões em frutas frescas.

Otavio Valentim Balsadi é analista da Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade) e doutorando no Instituto de Economia da Unicamp. Walter Belik é professor do Instituto de Economia da Unicamp e consultor da Fundação Seade.

Pomares e hortas

Condições climáticas favoráveis e produção crescente garantem a competitividade dos vegetais brasileiros

ANDRÉ CABRAL DE SOUZA

Apenas 1% das frutas produzidas no mundo é comercializado em nível internacional. Entretanto, as exportações do setor têm crescido sistematicamente em torno de US$1 bilhão ao ano. Isso é motivo para que o Brasil – terceiro maior produtor mundial de frutas e apontado como um dos 10 principais mercados em crescimento no mundo – cuide do desenvolvimento de ações capazes de fortalecer o segmento.

O setor gera três empregos diretos e dois indiretos para cada R$10 mil investidos, além de abrir uma oportunidade para a agricultura familiar – sinônimo de ênfase na sustentabilidade e na preferência crescente por produtos limpos, sem utilização de defensivos – explorar esse nicho de mercado. Produzir commodities típicas requer alta escala, ao passo que frutas e hortaliças são menos suscetíveis a economias de escala.

Produtos de grande dinamismo, além do maior índice de crescimento no mercado internacional, as frutas oferecem melhores perspectivas no novo contexto mundial de liberação do comércio, muito em função da alta elasticidade-renda e por suas qualidades dietéticas – cada vez são mais recomendadas em dietas de substituição de alimentos, para contrabalançar o alto consumo mundial *per capita* de gorduras e carboidratos. A despeito das boas perspectivas de crescimento, no entanto, as frutas ainda respondem por apenas 6,4% das despesas médias das famílias brasileiras.

Brasil: um bom pomar

Além de inibir a geração de 15 mil empregos e expor o produto nacional a uma concorrência desleal, haja vista os subsídios recebidos na origem, a abertura do mercado brasileiro às frutas importadas permite a entrada de novas pragas e doenças. Enquanto isso, os mercados consumidores internacionais de frutas *in natura* estabelecem a cada dia procedimentos fitossanitários mais rigorosos, seja para proteger suas produções e territórios da entrada de novas pragas, seja como simples barreiras não-tarifárias.

A utilização inapropriada de defensivos causa poluição ambiental e ocasiona a presença de resíduos nas frutas acima dos limites permitidos pelo *Codex Alimentarius*.

O Brasil participou do comércio internacional de frutas com US$130 milhões em 1997, enquanto o Chile, com apenas 220 mil hectares irrigados, obteve uma receita de US$1,4 bilhão com suas vendas externas.

Não seria pretensão dizer que o Brasil tem capacidade para aumentar o seu *market-share* no mercado internacional, pois sua produção é competitiva, principalmente na fruticultura irrigada.

O Nordeste brasileiro, destacadamente a zona semi-árida, que abrange total ou parcialmente nove estados (oito na região e parte de Minas Gerais), possui excelente potencial de exploração, com 54% da produção de frutas do país. No Ceará fica um dos principais pólos da atividade. A alta quantidade de luz incidente e a baixa infestação de pragas e doenças



permitem produzir alimentos o ano todo.

A cadeia da citricultura do Brasil é bastante competitiva, com destaque para produtos de valor agregado como os sucos, de laranja e outras frutas do gênero. Em cerca de 2 milhões de hectares plantados com as principais dessas frutas no Brasil, foram colhidos cerca de 30 milhões de toneladas em 1998: quase 20 milhões de laranjas. O país desponta como principal exportador mundial de suco concentrado, já que 65% da produção nacional se destinam ao processamento industrial.

As condições climáticas são favoráveis, principalmente nos estados do Sudeste brasileiro. O suco de laranja é uma das commodities mais dinâmicas no Brasil, embora tenha perdido algum fôlego nos últimos anos pela acirrada concorrência com outras bebidas originárias de frutas variadas, produzidas em outros países, assim como aqui mesmo.

Melhorando a horta

Sul e Sudeste detêm 68% da área plantada com hortaliças, que no Brasil ocupam o quarto lugar entre os principais produtos agrícolas do país. O valor nacional da produção, no que diz respeito ao agricultor, anda em torno de US$1,5 bilhão, além de gerar 400 mil empregos. Segundo especialistas, a produção de hortaliças emprega proporcionalmente mais que outros segmentos mais bem remunerados, daí a sua importância socioeconômica como geradora de emprego e renda.

As dificuldades do transporte de longa distância, as questões fisiológicas relativas à planta e o fato de o preço do produto ser fragmentado e regionalizado têm feito crescer o número de cinturões verdes nas médias cidades.

Esse grupo de produtos tem passado por grandes transformações nas formas de cultivo e comercialização. O cultivo orgânico de verduras para o abastecimento de grandes e médias cidades está em franca expansão, sendo o crescimento superior a 20% ao ano.

Há no entanto um desperdício de 40% da produção nacional, da qual 35% das hortaliças – legumes, tubérculos e verduras – vão para o lixo. Localizando estas perdas, a exposição comparece com 85% e os transportes e a estocagem com, respectivamente, 8 e 2% e "outros" com 5%. Naturalmente perecíveis, os hortifrutigranjeiros precisam de tecnologias apropriadas que resultem em produtos de qualidade e durabilidade.

É fundamental que melhorem as tecnologias de avaliação do estágio de maturação, adequação e desenvolvimento de métodos de colheita, padronização do transporte e adequação de embalagens; sem esquecer a tecnologia de pós-colheita, estudos de fatores de deterioração, aplicação de métodos de processamento mínimo e acessibilidade ao treinamento.

Os super e hipermercados dispensam hoje tratamento diferenciado aos hortifruti. Aumento das áreas de venda desses produtos e as seções melhoradas, além da identificação da origem e dos atributos dos produtos, fazem do supermercado o agente mais importante de ligação entre consumidor e produtor. Muito embora as feiras-livres liderem, ainda, em dois motivos: qualidade (mais frescas) e maior variedade.

André Cabral de Souza é MS em desenvolvimento agrícola pelo CPDA/UFRRJ e coordenador setorial de agronegócio, papel e celulose da Finep.

Exportar sem morrer

A reintegração das contribuições em cascata nas exportações pode tornar menos tímido o desempenho das exportações

CLOVES VETTORATO

Como discurso de efeito, alcançou o objetivo a frase do presidente Fernando Henrique Cardoso – "exportar ou morrer" – na cerimônia de posse do novo ministro do Desenvolvimento, Sérgio Amaral. Foi um apelo dramático, uma espécie de visão profética segundo a qual essa é a condição para evitar um *apagão* no balanço de pagamentos do país.

Mas existem propostas concretas para aumentar as exportações? Como retirar dos custos de produção a violenta carga tributária, principalmente dos impostos, taxas e contribuições pagos em cascata?

Enquanto a reforma tributária não avança no Congresso Nacional, é necessário encontrar paliativos que favoreçam efetivamente as exportações. As contribuições em cascata oneram demais os custos de produção e tiram a competitividade externa, uma vez que as compensações nas exportações são tímidas e insuficientes. Por isso é preciso ir um pouco mais fundo nessa análise e procurar uma saída de consenso.

A análise necessária

O primeiro passo é fazer uma análise do peso da carga tributária brasileira. Para que haja mais consistência nos números, vamos tomar séries a partir de 1994, data de entrada do Plano Real. Sobre os dados do período de 1994 a 2000 (tabela), podemos tirar as seguintes conclusões:

- o PIB (produto interno bruto) teve um crescimento relativo de 212%.
- o crescimento relativo das receitas administradas pela Secretaria da Receita Federal foi de 174%;
- o crescimento relativo das contribuições em cascata (Pis/Cofins/CPMF) foi de 207%;
- o crescimento da receita, descontadas as contribuições em cascata, foi de 157%;
- a receita com impostos de importação cresceu 257%;
- as contribuições em cascata já representam 42,2% da receita tributária administrada pela SRF.

A carga tributária brasileira (impostos federais + impostos estaduais + municipais) pulou de 25,22% em 1993 para 33,18% em 2000. Da mesma forma as contribuições em cascata (PIS/Pasep/Cofins/CPMF), que eram de R$10 bilhões em 1993, passaram para R$64,5 bilhões em 2000 (5,92% do PIB).

Começamos a perceber e entender os motivos e razões por que o desempenho das exportações é tímido. Em 1994 o Brasil exportou US$43,55 bilhões e fechou o ano de 2000 com apenas US$55,08 bilhões – crescimento de apenas 26,4%. No lado das importações, saímos de US$33,05 bilhões para US$55,78 bilhões, com crescimento de 69%. Utilizando a mesma taxa média de câmbio da SRF, de R$1,82 por dólar, podemos concluir que as exportações representaram apenas 9,2% do PIB.

Não há duvida nenhuma de que as contribuições em cascata (PIS/Cofins/CPMF) representam um pesado ônus nos custos de produção e comprometem definitivamente nossa competitividade no exterior.

Uma proposta concreta

Qual a saída? Nenhum país, nem mesmo a OMC, poderia questionar o Brasil se nosso governo implementasse uma espécie de *reintegro* dessas contribuições em cascata na mesma proporção em que hoje se representam sobre o PIB, ou seja, 5,92%. Isto até que se defina quanto paga de contribuições em cascata cada um dos segmentos da economia segundo o valor que agrega. Se nos produtos primários as contribuições em cascata estão em torno de 4%, setores com diversas etapas no processo produtivo podem chegar de 8 a 10%. Considerando o volume de exportações de 2000, teríamos uma reintegração anual de aproximadamente US$3,26 bilhões ou R$5,93 bilhões no câmbio médio utilizado anteriormente.

Será que a receita tributária do país

Brasil: peso da carga tributária sobre a receita comercial

Itens	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
PIB – produto interno bruto[1]	349.205	646.192	778.887	870.743	913.735	960.858	1.089.688
Imposto de importação[2]	2.384	4.911	4.221	5.138	6.544	7.916	8.510
PIS/Cofins/CPMF[3]	20.978	21.510	25.283	33.617	34.410	49.975	64.491
Total (2+3)	23.362	26.421	29.504	38.755	40.954	57.891	73.001
Total da receita adm. p/SRF[4]	64.319	84.005	95.124	112.676	133.144	151.517	176.020
Receita s/contrib. em cascata (4 – 3)	43.341	62.495	69.841	79.059	98.734	101.542	111.529
% das receitas sem contrib. em cascata	48,40	34,40	36,20	42,50	34,90	49,20	57,80

Fonte: Secretaria de Receita Federal, em bilhões de reais.

ficaria comprometida? Absolutamente não. Ainda de acordo com dados da SRF, em 2000 a receita com imposto de renda (IR) e imposto sobre operações financeiras (IOF) somou R$62,8 bilhões, ou 5,76% do PIB. A cada bilhão de dólares a mais em exportações que a reintegração de contribuições em cascata promover, a União terá numa ponta o pagamento de US$59,2 milhões como reintegração e, na outra, uma entrada de US$57,6 milhões em IR. Zero mata zero e sobra ainda o impacto sobre a arrecadação indireta de impostos estaduais e municipais, equivalentes a 2,66% do PIB ou R$29 bilhões aproximadamente.

Segundo o ministro Pratini de Moraes, cada bilhão de dólares em exportação gera um milhão de empregos no país. E é precisamente esse saldo que interessa, além de superávits na balança comercial.

É preciso urgentemente que alguém olhe pela floresta. Para olhar as árvores temos gente demais.

Cloves Vettorato é diretor da Funcação MT
E-mail: vettorato@terra.com.br

COPERCAMPOS®

A **COPERCAMPOS**, fundada em 1970, tem 1.103 cooperados em 13 municípios de sua área de ação. Sua sede está em Campos Novos, município que detém o título de ***"Celeiro Catarinense"*** por ser o maior produtor de grãos do estado.

Estruturada para receber toda a produção de seus cooperados, a **COPERCAMPOS** conta com uma capacidade de estocagem de 3.120.000 sacas, em instalações que conservam a qualidade dos grãos armazenados. A CPL Central de Produção de Leitões foi o 1º passo rumo à Agroindústria: um arrojado projeto de suinocultura, com 18.000 m² de área construída e capacidade para 3.140 matrizes.

A **COPERCAMPOS** atua também na área de insumos agrícolas, alimentos, rações e concentrados, pecuária de leite e corte, produtos veterinários, ferramentas e assistência técnica em nível de propriedade.



Matriz COPERCAMPOS - Campos Novos

Reconhecer não basta

A OMC precisa exercer seu papel em prol da liberalização do comércio de bens agropecuários

LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

Não se extinguiu a frustração provocada pela última Rodada do Milênio, no encontro de Seattle no final de 1999 – a maior desde o surgimento da Organização Mundial do Comércio, ex-GATT (General Agreement on Tariffs and Trade). Depois de anos de avanços a conta-gotas nas negociações multilaterais para diminuir o protecionismo, em particular nos bens agrícolas, houve um retrocesso radical.

Coincidência ou não, a partir de então outros encontros mundiais de cúpula também ficaram longe do consenso. O melhor de tudo fica fora dos corredores e anfiteatros que abrigam os congressos: são as manifestações de ONGs e grupos alternativos em plena discordância com os resultados da globalização, do liberalismo dos mercados ou em questões ambientais. A premência de mudar o modelo de desenvolvimento econômico e social se inclina cada vez mais para o lado teórico e foge da prática.

Recentemente, no princípio de setembro, 142 países membros da entidade estiveram juntos na cidade do México. Foi uma tentativa de pavimentar alguns acordos iniciais e acertar arestas, ações quase derradeiras do mundo diplomático com visão de longo prazo.

Números do transtorno

Entre 1997 e 2000, os EUA quase triplicaram os subsídios ao setor agroalimentar. No ano passado foram pagos quase US$30 bilhões diretamente aos produtores de soja, milho, trigo, algodão e arroz. Paralelamente, são impostas tarifas à média de 10,5% sobre carne, açúcar, lácteos. Os números fazem parte de recente relatório da OMC e não é difícil fazer uma idéia do impacto que causam sobre o comércio internacional.

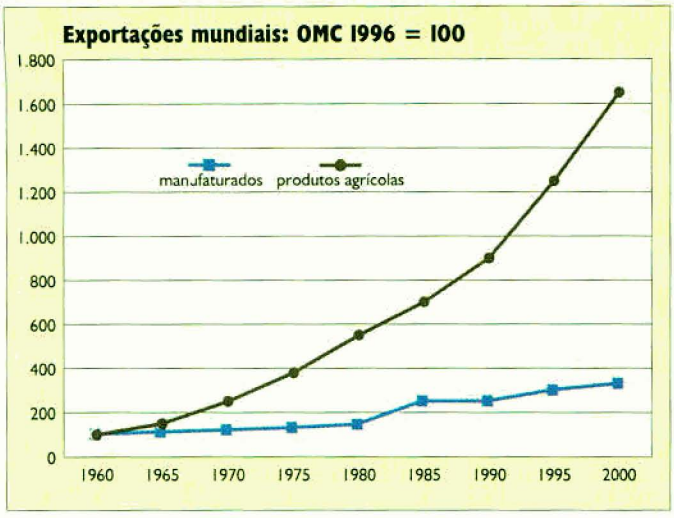
Os estudos da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) freqüentemente mostram o tamanho dos subsídios praticados na agricultura dos países do Primeiro Mundo e suas perversas conseqüências na economia das nações agroexportadoras. Esses dados aparecem sobretudo desde meados dos anos 1980, quando se formaram gigantescos estoques de alimentos, conhecidos como "rios de leite e montanhas de manteiga e cereal". Naquele momento, o fato teve tal repercussão que o tema agricultura foi abordado, pela primeira vez e a contragosto, na Rodada Uruguai, lançada em Punta del Leste em 1986.

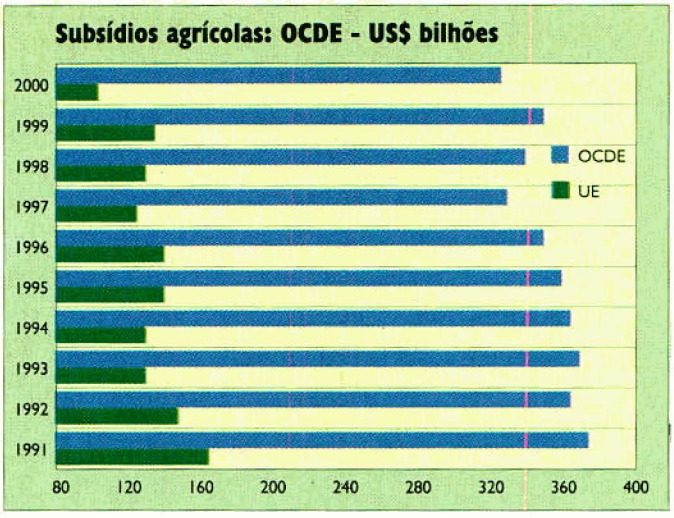
Não é de espantar que a próxima reunião da OMC, prevista para novembro em Catar, esteja cercada de ceticismo. Depois do ataque terrorista a Nova York em 11 de setembro, o ambiente ficou ainda mais pesado.

Qualquer progresso futuro na liberalização do comércio dependerá do trabalho de preparação feito hoje em dia. Desde a metade do século XX, o comércio global de produtos agrícolas sofre a intervenção de medidas protecionistas. As tarifas agrícolas continuaram na faixa de 40 a 50%, e as tarifas sobre produtos manufaturados se reduziram, em média, de 40 para 4%. Nesse mesmo período, enquanto o volume de comércio dos produtos agrícolas crescia seis vezes, cresceu 35 nos manufaturados. Não há termo de comparação.

Em 2000, a União Européia, para onde vão cerca de 50% das exportações de produtos básicos, gastou US$103 bilhões. Nos EUA e Japão, as cifras chegaram a US$92 bilhões e US$73 bilhões, respectivamente.

O uso de barreiras comerciais se intensificou nos últimos 20 anos, em particular após a Rodada Uruguai. A participação dos países desenvolvidos nas exportações mundiais dobrou e





supera 30%. No ano passado, as medidas de apoio aos agricultores em relação à receita bruta representaram 34% nos países da OCDE. No triênio 1986-88 estavam em 39%, valor empregado para compromissos de redução assumidos nas negociações da Rodada Uruguai. Uma diferença irrisória.

Grande fatia dos subsídios pertence a duas categorias: uma relacionada aos preços e outra a pagamentos diretos. No primeiro caso, são contracíclicos e causam distorção imediata: aumentam justamente quando os preços baixam. No segundo, aumentam a oferta a médio prazo e derrubam os preços quando fornecem condições para investimentos em capital e melhoram a capacidade produtiva das fazendas.

Racionalidade econômica

Desde 1996 os países desenvolvidos buscam dar maior racionalidade econômica a suas políticas de apoio à agricultura: os subsídios estão sendo canalizados aos preços para pagamentos diretos, como preconizam o Farm Bill de 1996 nos EUA e a Agenda 2000 da UE. Por diferentes vias, o Japão dedica a maior parte de suas verbas de apoio à compra das safras dos agricultores a preços decrescentes. Suas tarifas se situam na média de 63% para os cereais, salvo no arroz, para o qual chegam perto do número absurdo de 1.000%.

Mesmo com entraves para a entrada de produtos em seus mercados, os países desenvolvidos têm feito algumas concessões. Suas políticas se concentram na aplicação de mecanismos para substituir as barreiras não-tarifárias – medidas antidumping, regras de origem, quotas e padrões de qualidade – por tarifas e dar mais transparência às negociações, levando o comércio a depender mais de alíquotas do que de obscuras decisões burocráticas. A mudança das barreiras não-tarifárias em tarifárias no entanto pouco repercute na promoção do comércio de produtos agrícolas.

Embora a economia dos países não-desenvolvidos dependa das divisas de suas agroexportações, os países desenvolvidos nutrem especial carinho por suas agriculturas e resistem passivamente a fazer cortes unilaterais nos sistemas de produção. Na órbita da OCDE, os pagamentos anuais dos governos ao setor agrícola excedem o PIB de todo o continente africano. Mais de 80% dos subsídios domésticos mundiais estão concentrados nos EUA, Europa e Japão.

Repercussões do protecionismo

Esse cenário é bem prejudicial ao Brasil. Um estudo da OCDE que considera a agricultura nacional como de alta competitividade, em termos de custos de produção, quando comparada com as de seus concorrentes, mostra que a sobreposição de tarifas elevadas nas importações e os recursos contra a entrada de produtos brasileiros nos países desenvolvidos criam entraves artificiais. Nos países da OCDE as tarifas de importação superam 30%, enquanto as brasileiras estão na média de 14%. Para os produtores de soja dos EUA, as transferências de recursos em relação à receita bruta saltaram de 4,5 para 23,1% entre 1997 e 2000. No mercado de açúcar, as transferências são de 48,9 e 47,1%, respectivamente, na UE e nos EUA.

As forças de mercado são insuficientes para reduzir a curto prazo as medidas de proteção. A OMC precisa exercer seu papel em prol da liberalização do comércio de bens agropecuários. O Grupo de Cairns deve exercer seu *lobby*. A tendência é de manutenção do quadro de excesso de oferta de milho, arroz, trigo e outros grãos junto com ganhos de produtividade. Mantido o *status quo*, os preços continuarão sem sustentação e os benefícios para os consumidores prosseguirão pequenos. Somente reconhecer que o modelo precisa mudar não basta. Resta aguardar com alguma esperança a reunião de Catar, em novembro.

Dados extraídos de: www.oecd.org

Preços do agronegócio

Valores nominais

Produto	Julho	Δ% mês anterior	Δ % mês ano passado	% acumulado ano passado	Δ% 12 meses
Algodão em caroço (kg)	0,60	0,000	-1,563	-4,762	-4,762
Amendoim em casca (kg)	0,50	4,167	2,778	-7,407	-32,432
Arroz em casca (kg)	0,29	3,571	0,000	11,538	20,833
Banana (dúzia)	0,42	0,000	0,000	7,692	5,000
Batata-inglesa (kg)	0,57	-16,176	2,941	16,327	42,500
Cacau (15kg)	33,68	3,028	-2,205	42,833	59,018
Café em coco (kg)	0,93	-5,102	-4,839	-6,061	-16,216
Cana-de-açúcar (t)	26,23	3,635	6,330	11,522	31,479
Feijão (kg)	0,98	4,255	0,000	40,000	48,485
Fumo em folha (kg)	2,45	3,814	1,429	12,385	12,903
Laranja (cento)	4,32	2,370	1,523	70,079	109,709
Milho (kg)	0,16	6,667	0,000	0,000	-20,000
Mandioca (t)	68,60	6,937	-7,876	-13,077	-2,612
Soja (kg)	0,37	15,625	0,000	19,355	42,308
Tomate (kg)	0,47	-4,082	0,000	2,174	30,556
Trigo em grão (kg)	0,28	12,000	0,000	27,273	21,739
Cebola (kg)	0,46	-2,128	2,041	6,977	2,222
Mamona (kg)	0,39	5,405	-14,894	5,405	-11,364
Pimenta-do-reino (kg)	3,33	-4,585	-8,610	-6,461	692,857
Sisal (kg)	0,36	12,500	-3,125	16,129	12,500
Uva (kg)	n.d	n.d	n.d	-100,000	n.d
Bezerro até um ano (cabeça)	224,96	4,390	2,722	5,854	15,281
Boi gordo para corte (15kg)	39,85	1,555	4,123	2,521	4,429
Vaca leiteira de raça (cabeça)	896,25	2,105	1,388	6,746	12,955
Vaca leiteira comum (cabeça)	518,37	1,775	2,394	4,842	11,715
Suíno para corte (15kg)	21,92	1,906	3,596	3,056	11,044
Frango/galinha para corte (kg)	1,10	-1,786	7,292	6,796	-0,901
Leite (litro)	0,33	0,000	6,452	13,793	0,000
Lã (15kg)	32,79	16,525	-16,938	9,300	92,430
Ovos (dúzia)	0,97	-1,020	0,000	11,494	5,435
Mel de abelha (litro)	5,87	-0,170	2,862	3,894	2,265
Boi magro (cabeça)	375,54	3,085	2,672	2,612	10,759

n.d. = não disponível

Indicadores do agronegócio

Brasil: Índice de preços recebidos e pagos pelos agricultores

Valores nominais (base agosto de 1994 = 100)

Produtos média	Lavouras[1]	Lavouras-produtos PGPM	Demais lavouras	Produtos animais	Agropecuária IPR	Sementes	Fertilizantes	Agrotóxicos	Serviços	Combustíveis	Mão-de-obra	IPP
Abril, 2001	176,436	170,978	177,291	148,357	167,087	167,375	192,512	191,663	164,198	221,987	297,832	209,242
Maio	178,461	172,363	180,252	149,082	168,620	168,843	192,541	193,403	164,605	222,453	300,459	210,286
Jun.	186,488	185,074	180,413	153,323	175,268	170,558	195,749	195,668	166,650	222,453	302,598	212,303
Jul.	194,837	199,492	179,302	154,126	180,738	172,021	197,746	197,445	168,486	234,052	305,201	215,793

Fonte dos dados primários brutos: empresas estaduais de assistência técnica e extensão rural, Instituto de Economia Agrícola (SP), Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira e prefeituras municipais. Elaboração: Centro de Estudos Agrícolas, IBRE/FGV.

[1]Lavouras amparadas pela Política de Garantia de Preços Mínimos.

Núcleo de alimentação

GUILHERME SORIA BASTOS FILHO E
VIVIANE SEDA BITTENCOURT

A evolução dos preços de produtos semiprocessados, processados e *in natura* de origem agrícola, no atacado e no varejo, é captada de forma agregada pelo índice FGV-Abag. A construção desse índice permitiu evidenciar a contribuição de um forte componente sazonal dentro do IGP-DI.

Da constelação dos índices existentes, muitos retratam os preços agrícolas a partir de observações setoriais. O IPA e o IPC possuem componentes desagregados que evidenciam matérias-primas agrícolas ou produtos alimentícios do varejo. O que diferencia o índice FGV-Abag é a tentativa de refletir de modo agregado o que ocorre com os preços de parte considerável do agribusiness, isto é, com as atividades econômicas ligadas aos produtos de origem agrícola em seu trajeto do produtor ao consumidor. O índice não abrange o agribusiness na totalidade, pois não inclui os preços que transitam da indústria e dos serviços para o produtor rural – os insumos produtivos, cujos preços são medidos pelo índice de preços pagos pelo produtor – IPP/FGV.

Na formulação do índice FGV-Abag considerou-se o IGP-DI a medida da inflação brasileira, e a partir de seus componentes se montou o novo índice. Este compreende, portanto, itens do IPA-DI e itens do IPC-BR. Em ambos os índices – FGV-Abag e IGP-DI – as ponderações e as variações dos preços são as mesmas, o que as distingue é o número de itens incluídos em cada um dos índices. Assim é possível contrastar a evolução do nível geral de preços (IGP-DI) com a dos preços do agribusiness (índice FGV-Abag).

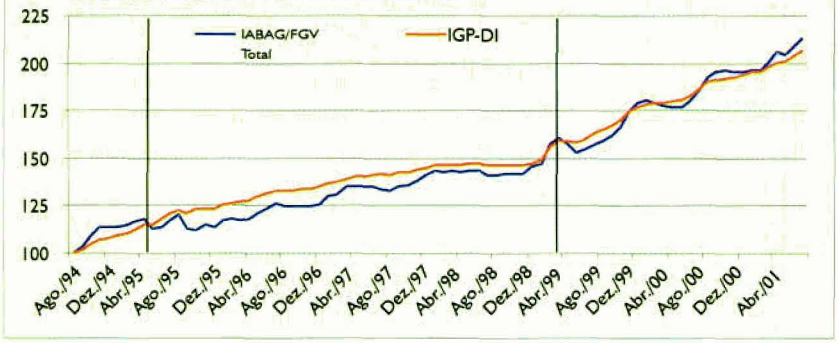
A âncora verde

O setor do agribusiness foi considerado por quase quatro anos a *âncora verde* do Plano Real. No período de abril de 1995 a dezembro de 1998, as variações acumuladas do Iabag desde o início do plano estiveram sistematicamente abaixo do IGP-DI (gráfico 1). Logo após a entrada do Plano Real, nos primeiros seis meses, o Iabag apresentou fortes variações acima da inflação. A forte seca no início do segundo semestre de 1994 explicou o impacto sobre a inflação. O mesmo fenômeno se repetiu no segundo semestre de 1999, mais forte, com a agravante de uma pressão nos custos de produção de plantio dos produtores por ocasião da desvalorização do real em janeiro de 1999. Desde então, o setor perdeu o *status* de âncora. Agora, a contribuição do Iabag para a inflação segue uma trajetória normal, contribuindo positiva ou negativamente para a inflação, dependendo de estarmos em período de safra ou entressafra.

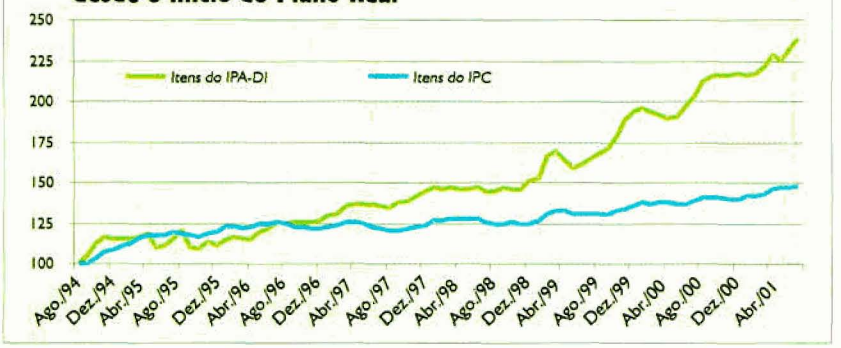
A bolha do IPA e os alimentos

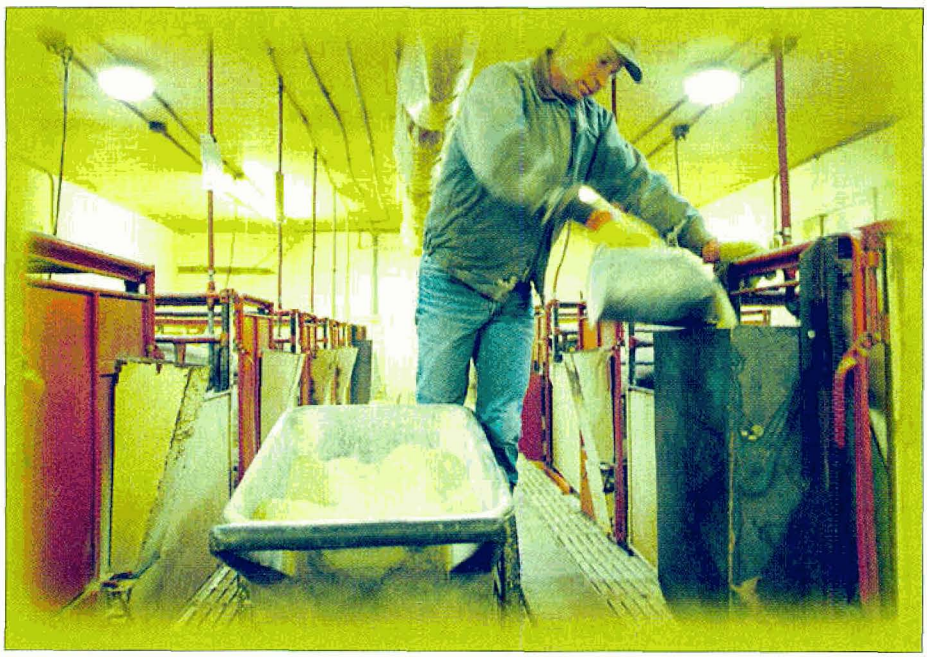
O último trimestre de 1999 foi mar-

1. Variação acumulada do Iabag e do IGP-DI desde o início do Plano Real



2. Variação acumulada dos itens de alimentação do IPA e IPC desde o início do Plano Real





cado por fortes pressões inflacionárias, pela entrada da entressafra agrícola e reajuste de tarifas públicas, além de forte desvalorização do real. O impacto dessas pressões sobre o atacado parece ter sido muito mais forte e imediato do que no varejo, o que gerou no mercado a apreensão de que fosse indício de inflação represada. Enquanto o índice de preços no atacado (IPA) registrou uma variação acumulada em 1999 de mais de 20%, os diversos índices de preços ao consumidor, inclusive o IPC-BR, convergiram para um número próximo a 9%. Estava aí a bolha.

A disparidade entre atacado e varejo foi também registrada pelo Iabag. Na verdade essa disparidade existia desde 1996 (ver gráfico 2); entretanto em 1999 ela foi bem mais forte. Em 1999, os itens de alimentação no atacado que compõem o Iabag acumularam alta de 28,12%, enquanto os itens no varejo acumularam alta de 9,33%.

A questão da possibilidade de repasse dos reajustes do atacado para o varejo não é linear e fica bem caracterizada quando se analisam as principais cadeias do agribusiness. Os reajustes dos itens correspondentes ao atacado para o consumidor não aumentam de forma proporcional ao atacado, e nem sempre acompanham as tendências dos movimentos de preços no atacado. Os reajustes no atacado são absorvidos ou diluídos à medida que o processo de industrialização avança, como no caso dos produtos derivados da soja, cana-de-açúcar, suínos e aves. No caso de itens como arroz e feijão, carne bovina e laticínios, os reajustes no atacado são repassados imediatamente ao consumidor, tanto por se tratar de produtos com baixo nível de industrialização ou processamento – caso da carne bovina, e do arroz e do feijão –, como por participar em grandes volumes na produção do industrializado, como é o caso do leite nos laticínios.

E-mail: gsbastos@fgv.br e vivi@fgv.br

TENDÊNCIAS DOS MERCADOS

As previsões de mercado foram realizadas em 20 de setembro e refletem as expectativas dos analistas em relação aos preços de outubro de 2001. Os preços estão em valores reais, corrigidos pelo IGP-DI para outubro de 2001. Os preços de outubro de 2001 são nominais.

Por Carlos Cogo*, Luiz Antonio Pinazza, Regis Alimandro, Gregory Honczar e Vinicius Borba

MERCADO INTERNO

Algodão (6) Sul do Brasil – R$15kg disponível

Com a produção estimada em 916 mil toneladas base pluma e o consumo estimado em 923,5 mil toneladas, pode-se dizer que, no ano em curso, o Brasil alcança a auto-suficiência da matéria-prima utilizada no parque têxtil brasileiro. Entretanto, para honrar compromissos assumidos com clientes do mercado internacional, o país deverá dispor de uma significativa parcela de sua produção, cuja estimativa atual totaliza cerca de 140 mil toneladas. Objetivando suprimir a lacuna das exportações e suprir a demanda interna, garantindo a formação de um estoque mínimo de passagem na atual temporada, o país necessitará importar cerca de 180 mil toneladas de algodão em pluma. Os baixos preços e a difícil comercialização este ano podem resultar numa redução de 20% na próxima colheita nacional, o que levaria a indústria a retomar as importações. Isto porque o quadro é de superoferta mundial de algodão nos próximos meses, com tendência de queda nos preços. No mercado disponível de algodão, que segue muito lento, as indicações de preço estão entre R$0,86 e R$0,88 por libra-peso posto indústrias.

Arroz agulhinha R$/sc. 60kg

Os preços recebidos pelos produtores no Rio Grande do Sul continuam em alta, oscilando na faixa de R$18,00 por saco de 50kg. Os preços na média do estado subiram R$6,00 por saco de 50kg de tipo 1 em relação aos preços médios praticados no final de abril, quando caíram para R$12,00 por saco, o menor nível do ano-safra. Após o vencimento da parcela dos financiamentos de custeio, os preços voltaram a subir, com oferta restrita e aumento do interesse de compra de indústrias do estado e de indústrias e compradores de outros estados. Os produtores estão retraídos, mantendo a oferta inferior ao interesse de compra, dando sustentação aos preços e mantendo a pressão de alta. Pode haver alguma estabilidade nos preços com a venda de estoques para pagamento de parcelas dos financiamentos de custeio, mas, a partir de agora, quem detém estoques são os produtores mais capitalizados, que irão desovar estoques na medida estrita de suas necessidades de caixa, mantendo o mercado ajustado. As indústrias já estão se posicionando para solicitar ao governo que inicie a venda de estoques no Rio Grande do Sul, dadas a escassez e a dificuldade em repassar preços. Mas, mesmo leilões do governo, no cenário atual, não seriam suficientes para derrubar os preços num primeiro momento, já que deverá haver grande interesse comprador, que só seria ajustado no decorrer das ofertas públicas. Os preços estão firmes em todos os estados produtores e há restrição de oferta ainda mais acentuada nos estados do Centro-Oeste. No Mato Grosso, a saca de 60kg do tipo 1 já alcança R$23,00, assim como em Goiás e Tocantins, com preços máximos entre R$22,00 e R$23,00 por saca de 60kg beneficiado. Os produtores seguem resistentes em reduzir os preços de venda.

Boi gordo R$/arroba

O período de entressafra, marcado pela época mais seca do ano, não influencia, este ano, o comportamento dos preços da carne bovina no mercado atacadista. A rigor, nos últimos 60 dias a arroba bovina não apresentou qualquer variação de preço. Isso ocorre porque há boa oferta de produto acabado e os frigoríficos formam suas escalas de abate sem qualquer dificuldade. Portanto, não há perspectiva de elevação nas cotações da carne bovina para os próximos 30 dias, a não ser que ocorram fatores extraordinários, como um súbito aumento das exportações, o que é improvável. Os produtores investiram na produção de carne, tanto em qualidade genética quanto em tecnologias, diante da expectativa de aumento das vendas ao mercado externo. Contudo, com o aumento das exportações para alguns países, a verdade é que outros cancelaram pedidos, impedindo o aumento do comércio exterior. Tem contribuído para esse quadro a redução drástica do consumo de carne bovina na Europa, cuja população está temerosa da doença da vaca louca.

Café tipo 6/sc. 60kg

O mercado de café operou de modo totalmente atípico durante boa parte do mês de setembro. Com a reabertura das negociações, em Nova York, no dia 17/9, a tendência baixista, preexistente quando da suspensão dos negócios no dia 11, acirrou-se ainda mais. As ofertas brasileiras contribuíram para as baixas externas. Estimulados pela desvalorização do real frente ao dólar, os exportadores brasileiros agiram de modo agressivo no mercado externo. Com a ausência de fatores internos de sustentação, nada parece indicar reversão da tendência baixista, no curto prazo.

Feijão carioquinha especial R$/sc. 60kg

O mercado atacadista de São Paulo apresentou níveis pouco significativos de negociações devido à retração da

Mundo: produção e estoque de grãos

Milhões de t

Produto	Produção			Estoque final		
	2001/02	2000/01	Var. %	2001/02	2000/01	Var. %
Trigo	571,07	579,05	-1,38	134,48	158,47	-15,14
Arroz beneficiado	394,44	395,60	-0,29	127,23	137,59	-7,53
Grãos forrageiros[1]	860,20	857,06	0,37	157,38	192,61	-18,29
Milho	579,19	586,43	-1,23	118,50	155,46	-23,77
Soja	175,44	172,11	1,93	26,18	28,37	-7,72
Farelo de soja	115,27	120,92	4,90	3,73	3,86	3,49
Óleo de soja	26,25	27,61	5,18	2,44	2,26	-7,38
Algodão[2]	88,33	96,22	8,93	42,73	38,87	9,93
Total[3]	1.825,71	1.831,72	-0,33	419,08	488,67	-14.24

Fonte: Usda, setembro/2001.
[1]Milho, sorgo, aveia, cevada e centeio.
[2]Em milhões de fardos de 480 libras.
[3]Trigo, grãos forrageiros e arroz beneficiado.

EUA: estimativas da safra

Milhões de ha e t

Item	Soja	Milho	Trigo	Algodão
1.Produção				
Setembro – 2001/02	77,13	234,66	54,19	4,35
Agosto – 2001/02	78,03	235,37	54,02	4,35
Setembro – 2000/01	75,39	253,20	60,50	3,74
2. Área plantada				
Setembro – 2001/02	30,43	30,76	24,12	6,55
Agosto – 2001/02	30,51	30,76	24,12	6,55
Setembro – 2000/01	30,15	32,17	25,29	6,28
3. Exportação				
Setembro – 2001/02	26,94	50,17	28,58	1,96
Agosto – 2001/02	27,08	50,80	28,58	1,96
Setembro – 2000/01	27,22	49,28	28,88	1,46
4. Estoque final				
Setembro – 2001/02	6,94	34,57	17,2	1,89
Agosto – 2001/02	8,16	37,06	16,76	1,76
Setembro – 2000/01	6,53	49,23	23,76	1,31

Fonte: Usda, setembro/2000.

demanda e ao feijão carioca, de melhor qualidade. Contudo, o mercado deve continuar firme, pois a safra que está sendo colhida, a terceira safra irrigada, representa cerca de 10% da produção anual. As colheitas continuam esparsas e os produtores estão realizando vendas escalonadas visando pelo menos à manutenção das atuais cotações. Os estados de Alagoas, Sergipe e da região nordeste da Bahia, com plantio de sequeiro, que contribuem com o abastecimento de feijão de cor do país, a partir do mês de agosto, enfrentam problemas com estiagens e já acusam quedas muito expressivas. Com relação ao feijão-preto a procura também esteve pouco efetiva no mercado atacadista de São Paulo e os preços foram praticamente mantidos. A tendência é de permanência das atuais cotações até que haja uma maior oferta do produto, prevista para o mês de dezembro. O preço do produto argentino continua elevado e parte da produção daquele país está sendo direcionada para outros países, o que está dando sustentação aos preços.

Frango vivo R$/kg

Pelos números da União Brasileira de Avicultura, o alojamento de matrizes de corte aumentou em agosto 22%, quando comparado com o mesmo período do ano passado. De janeiro a agosto o avanço foi de 4,9%. As exportações são os grandes estímulos à produção. Esse aumento no alojamento terá reflexos no primeiro semestre do próximo ano, quando as aves começam a produzir. No momento, o mercado está muito bem abastecido e os preços em nível do criador caíram para o patamar de R$0,90 o quilo.

Milho amarelo semiduro R$/60kg

O movimento dos negócios vai em velocidade baixa, depois de um primeiro semestre bem ativo, com exportações recordes. Em fase de plantio da safra de verão, os indicativos são queda na área plantada, que poderá superar 10%. O governo tem realizado leilão de contrato de opção de venda, com preço único de R$10,00 a saca. A quantidade de produto ofertado nos leilões vem atendendo com folga à demanda. Sem grandes novidades, o mercado segue calmo.

Soja-grão industrial R$/60kg

No mercado interno de soja, os preços estão praticamente estáveis, em ritmo lento. Os negócios são poucos, restritos ao interior e não para exportação e envolvem sempre volumes pequenos. A calmaria é característica da entressafra. Os preços internos estão pra-

Mercado interno

	set./2000	ago./2001	1-14 set	10-14 set	Tendências
Algodão (6) Sul do Brasil – R$/15kg disp.	31,43	28,56	28,59	28,59	Estável
Arroz agulhinha – R$/sc. 60kg	30,74	36,54	43,39	43,80	Alta
Boi gordo – R$/arroba	45,28	42,88	43,00	43,00	Estável
Café tipo 6 – R$/sc. 60kg	176,06	130,68	133,22	133,28	Baixa
Feijão carioquinha especial – R$/sc. 60kg	55,12	63,22	59,10	59,20	Estável
Feijão-preto	39,81	100,00	105,00	107,40	Estável
Frango vivo – R$/kg	1,21	1,00	0,94	0,91	Baixa
Milho amarelo semiduro – R$/60kg	16,74	12,33	12,78	12,77	Estável
Soja grão industrial – R$/60kg	20,41	26,02	27,72	27,90	Alta

Mercado externo: médias dos primeiros futuros

	Açúcar US¢/lb. peso mundial	Algodão 1/16" US¢/lb. peso	Cacau Bahia US$/t	Café contrato C, Nova York US¢/lb. peso	Farelo de soja US$/t	Milho two yellow US$/bushel	Soja em grão one yellow US¢/bushel	Suco de laranja US¢/lb. peso	Trigo soft red US¢/ bushel
set./2000	10,06	63,42	806,00	81,07	169,65	188,94	495,59	71,52	258,34
ago./2001	7,95	39,23	980,91	50,47	169,27	216,97	496,16	77,68	270,22
1-14 setembro	7,86	37,33	885,20	48,21	169,20	215,71	470,82	80,74	271,93
10-14 setembro	7,86	36,50	900,00	48,50	172,33	215,25	471,75	80,10	270,25

ticamente descolados das cotações futuras em Chicago. Os negócios com a safra futura também estão lentos. A oferta reduzida de soja no mercado disponível na entressafra está preocupando esmagadoras de menor porte, que não têm volume suficiente de grãos para manter o processamento até o início da próxima safra, em fevereiro de 2002. Algumas já pensam em antecipar as paradas de manutenção, em geral programadas para dezembro, ou reduzir o ritmo da produção. Historicamente, é comum que a disponibilidade de soja diminua nesta época. Este ano, contudo, a situação está sendo agravada pela aceleração nos embarques de grãos e derivados.

MERCADO EXTERNO

Açúcar USc/lb. peso mundial branco

A fraca demanda do consumidor final e as perspectivas de uma oferta abundante de açúcar da Índia e do Brasil pressionaram os preços no mercado mundial de açúcar. A safra maior do que o esperado no Brasil em 2001/02 e as estimativas de um novo crescimento da produção no ano-safra 2002/03 estão pressionando os preços. As previsões iniciais indicam que a safra brasileira 2002/03 vai ser ainda maior, apesar de o mercado de açúcar, como sempre, depender da demanda de álcool. Ao mesmo tempo, a Índia vem colocando açúcar no mercado mundial numa tentativa de reduzir o excedente em seus estoques.

Algodão 1-1/16" USc/lb. peso

A oferta mundial de algodão, somados estoques e produção, deve aumentar em 1 milhão de toneladas, ou 3,5%, para um recorde de 29,4 milhões de toneladas em 2001/02. O aumento da oferta mundial decorre do crescimento projetado da produção no hemisfério Norte em 9%, ou cerca de 1,6 milhão de toneladas. A produção total mundial em 2001/02 está estimada em 20,8 milhões de toneladas, praticamente igual ao pico anterior de produção, na estação de 1991/92, de 20,7 milhões de toneladas. A demanda mundial deve crescer em torno de 1% na próxima temporada, em cerca de 200 mil toneladas, para um total de 19,9 milhões de toneladas. Conseqüentemente, os preços internacionais do algodão, medidos pelo índice Cotlook A, despencaram de 66 cents por libra em dezembro de 2000, para 42,50 cents no começo da estação 2001/02. Nos últimos 28 anos, os preços do algodão foram mais baixos que os atuais apenas entre junho e meados de setembro de 1986.

Café contrato C Nova York USc./lb. peso

Ao longo das primeiras três semanas de setembro, as cotações de Nova York quebraram sucessivos recordes negativos. A suspensão das operações por quase uma semana, em razão dos atentados do dia 11, deixaram o mercado de arábica sem referencial de preço internacional. Com a reabertura dos negócios, os preços experimentaram nova aceleração baixista, rompendo a barreira psicológica dos USc50/lb. Mas as origens – entre elas o Brasil – permaneceram ofertando café de modo agressivo, o que pode determinar a continuidade do processo.

Milho two yellow USc./bushel

O relatório do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos de setembro avalia a produção norte-americana do cereal em 234,67 milhões de toneladas. Esse número significa uma redução de 0,3% em relação aos 235,38 mi-

lhões estimados em agosto e é 7,3% inferior ao da colheita passada. O mercado aguardava uma maior queda e reagiu com queda nos preços da Bolsa de Chicago para 219,50 centavos de dólar o bushel (U$86,42 a tonelada).

Soja-grão one yellow/bushel

A demanda mundial de soja deve crescer 8,6 milhões de toneladas na safra 2001/02 para um recorde de 179,3 milhões de toneladas. O aumento previsto na produção mundial de soja para 180,5 milhões de toneladas em 2001/02 é necessário e não irá criar uma situação de oferta preocupante. Os estoques mundiais de soja no final da safra 2001/02 serão de apenas 20,6% da utilização anual, o que significa queda em relação aos 21% de 2000/01. Nos próximos meses, o tamanho da safra dos EUA vai determinar o rumo dos preços futuros, que ainda giram em torno dos US$5,00 por bushel.

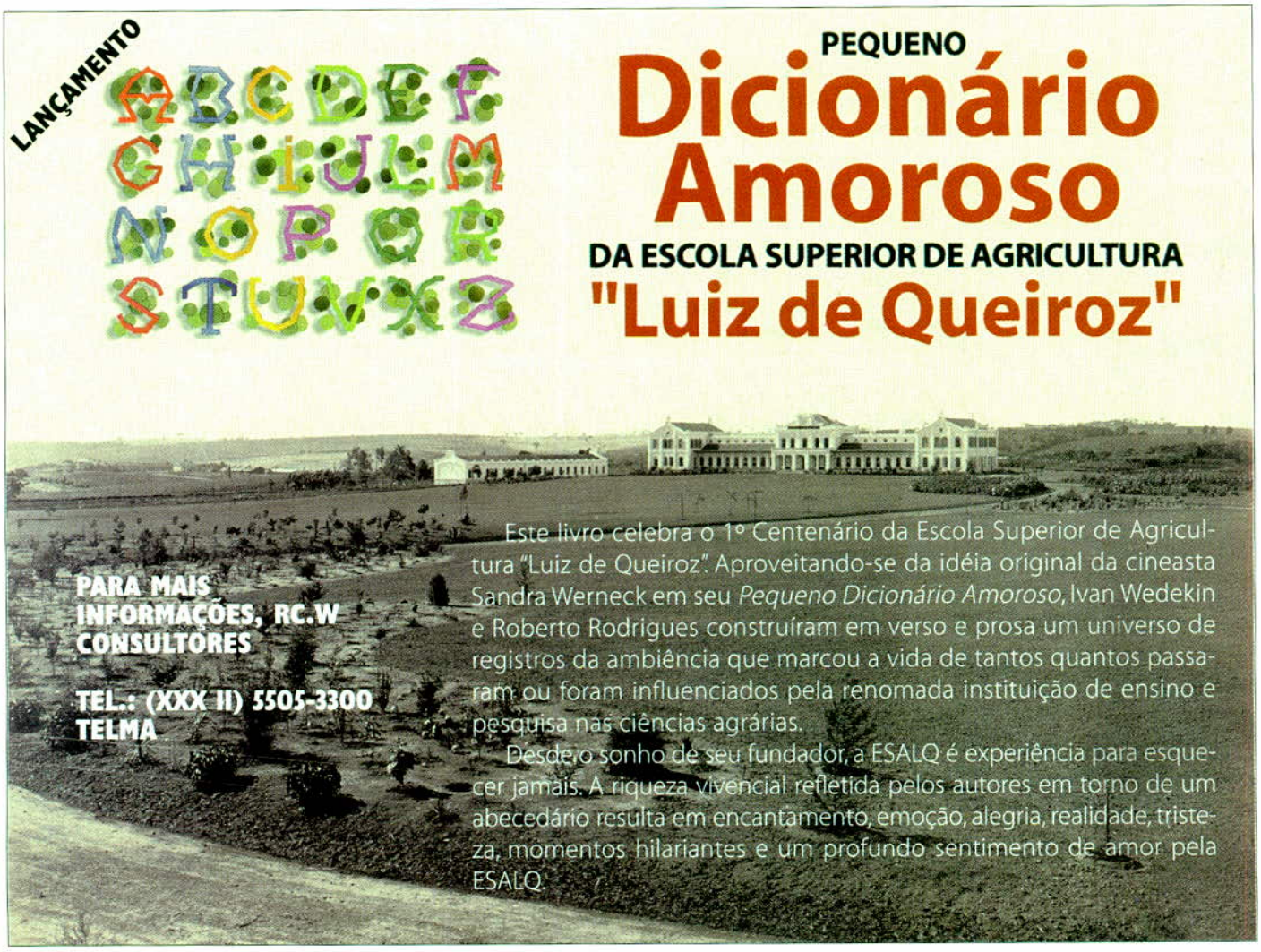
Soja, farelo de US$/t

O aumento previsto na demanda mundial de farelo de soja, para uso em rações, será causado por escassez na produção de colza, semente de girassol e palma, e irá acelerar a demanda mundial por derivados de soja. O aumento previsto na produção mundial de soja para 180,5 milhões de toneladas em 2001/02 é necessário e não irá criar uma situação de oferta preocupante. O farelo de soja deve seguir as altas externas do grão em 2001/02. A previsão é de um crescimento de até 6% na demanda mundial de farelo de soja, para cerca de 116 milhões de toneladas, contra as 109 milhões de toneladas da safra anterior, com a demanda aquecida na Ásia e na União Européia (UE).

Trigo Soft Red USc/bushel

A produção mundial está estimada em 567,6 milhões de toneladas, para fazer frente a um consumo mundial estimado em 594,5 milhões de toneladas. Com essa diferença entre produção e consumo, a projeção de estoques finais da safra nova caiu para 130,8 milhões de toneladas. A projeção da safra argentina permaneceu estável em 18 milhões de toneladas. A queda de quase 40% nos estoques dos cinco países maiores exportadores mundiais e a queda nos estoques finais mundiais devem manter a tendência de recuperação dos preços futuros mundiais.

Cogo é consultor da Agromercados Consultoria Agroeconômica Ltda.



Madeira!

A sociedade brasileira está assistindo perplexa a uma discussão no Parlamento sobre novo código florestal para o país. O assunto vem sendo tratado de forma apaixonada e com profunda ignorância dos fatos reais por boa parte dos atores envolvidos. A desinformação cria radicalismos exacerbados e acusações que beiram a histeria: deputados bem-intencionados, sérios e conscientes são acusados de devastadores da Amazônia, enquanto ONGs de ambientalistas são confundidas com *lobbies* internacionais interessados em impedir o progresso da agropecuária brasileira. Neste tiroteio cego, a população fica sem saber para que lado torcer e acaba, confusa, optando pelo lado do mocinho, o que parece proteger a floresta.



Roberto Rodrigues *é engenheiro agrônomo e agricultor, presidente da ACI (Aliança Cooperativa Internacional), da Abag, (Associação Brasileira de Agribusiness) e professor de economia rural da Unesp/ Jaboticabal.*

O Brasil é um país tropical, com mais de 90% do território acima do trópico de Capricórnio, cortado pela linha do Equador, com condições de clima e solo favoráveis ao crescimento de árvores, à exceção de áreas do Nordeste.

O primeiro Código Florestal de 1965 definiu o ordenamento jurídico do setor, dando origem aos incentivos fiscais (1966 a 1987), à montagem do IBDF em 1967 e em 1989 do Ibama, encarregado de fiscalizar o cumprimento da legislação ambiental e recursos naturais, fruto do crescimento mundial dos preceitos conservacionistas.

Em 1993 foi criado o Ministério do Meio Ambiente, que em 1999 estruturou a Secretaria da Biodiversidade e Florestas para promover a gestão compartilhada do uso sustentável de recursos florestais. Em setembro de 2000 foi lançado o Programa Nacional de Florestas, para balizar as ações do setor.

Hoje o Brasil dispõe de 43,5 milhões de hectares de florestas protegidas pelo governo, equivalentes a 4,5% do país, além de 2 milhões de hectares de área de preservação permanente e reserva legal sob responsabilidade do setor privado.

A área de base florestal brasileira gera 2 milhões de empregos diretos e indiretos, e dados de 1999 indicam que a atividade representou 3,9% do PIB nacional e respondeu por US$3 bilhões em impostos recolhidos no país e por US$4 bilhões das exportações, ou 8% do total.

O Brasil consome por ano 300 milhões de metros cúbicos de madeira roliça, dos quais 166 milhões de metros quadrados de toras destinados a uso industrial. As florestas nativas contribuem com 35 milhões de metros cúbicos de toras/ano, 85% das quais vêm da Amazônia. A floresta úmida da Amazônia, maior cobertura florestal tropical do planeta, tem 285 milhões de hectares. As florestas plantadas somam 4,8 milhões de hectares em produção, pouco mais de 0,56% do território do país.

A madeira das florestas nativas se destina a serrarias, laminadoras e fábricas de compensados, e a das florestas plantadas a celulose, papel, chapas, lâminas, aglomerados, carvão, madeira serrada e móveis. As principais árvores no Brasil são eucaliptos e pínus. Minas Gerais, com cerca de 1,7 milhão de hectares plantados, São Paulo (perto de 800 mil), Paraná (670 mil), Bahia (450 mil) e Santa Catarina (360 mil) são os maiores produtores. Dos 4,8 milhões de hectares de florestas plantadas, 3 milhões são de eucaliptos e 1,8 de pínus.

Para papel e celulose, carvão vegetal, processamento de madeira (serrados, compensados, aglomerados, painéis, chapas de fibra) ou produção de móveis, é um setor importante, de perspectivas promissoras: a demanda nacional de serrados de florestas plantadas crescerá 5% ao ano na próxima década, a de compensados e laminados, 3% ao ano. A produção de celulose e papel crescerá mais 3 milhões de toneladas até 2005. O Brasil é altamente competitivo em termos internacionais e nossas exportações deverão crescer. Sem falar no seqüestro de CO_2 alcançado pelas florestas em formação, que está dando origem a commodities ambientais com certificação já em estudos.

O Programa Nacional de Florestas se destina a criar condições para:

- atender às demandas interna e externa de produtos florestais;
- ampliar a base florestal;
- recuperar áreas degradadas;
- cuidar do manejo e reposição florestais;
- ampliar as florestas públicas de produção;
- modernizar os sistemas de monitoria, informações e extensão florestal.

O código florestal exige amadurecimento. A área de preservação permanente deve fazer parte da reserva legal, que pode ser montada em terras fora das propriedades obrigadas, se assim o exigir o interesse social e econômico; o direito adquirido precisa ser preservado, assim como a geração de empregos nas áreas agricultáveis. O produtor rural é o mais interessado na preservação dos recursos naturais, que garante sua sustentabilidade e a de sua atividade produtiva.

E o Brasil não é só Amazônia.

A Maior R d de Distribuição d Produtos para a Agricultura do Brasil está Presente no Agronegócio do Mato Grosso.

Agrofel®

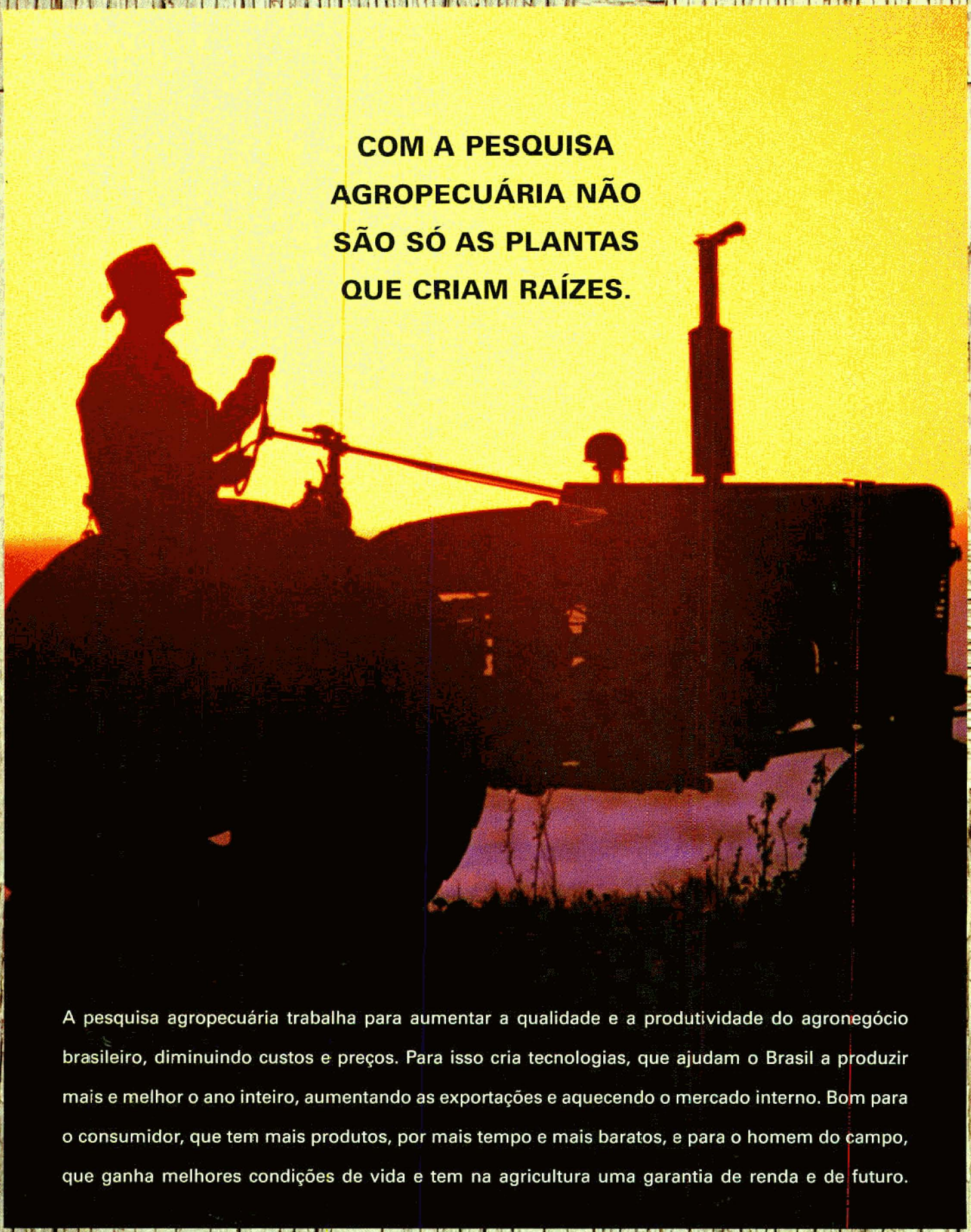
MT: Lucas do Rio Verde – Nova Mutum – Sorriso – Tangará da Serra – Campo Novo do Parecis – Sapezal – Campos de Júlio – Primavera do Leste – Campo Verde Rondonópolis – **MS**: Chapadão do Sul – São Gabriel do Oeste – **RS**: Santa Bárbara do Sul – São Luiz Gonzaga – Cruz Alta – Santo Augusto – Passo Fundo – Giruá Palmeira das Missões – Tupanciretã – Bossoroca – Ijuí – Espumoso – São Borja Erechim – Capivari do Sul. Breve Carazinho/RS e Sinop/MT.

24 anos Agrofel®

www.agrofel.com

Matriz - Dom Pedro II, 1351/2° andar - Porto Alegre/RS - (51) 3325.5250
Regional Centro Oeste - Major Gama, 950 - Cuiabá/MT - (65) 623.8022
Regional Sul - Independência, 2447 - Palmeira das Missões/RS - (55) 3742.1375

jumpers + Big Bear



A pesquisa agropecuária trabalha para aumentar a qualidade e a produtividade do agronegócio brasileiro, diminuindo custos e preços. Para isso cria tecnologias, que ajudam o Brasil a produzir mais e melhor o ano inteiro, aumentando as exportações e aquecendo o mercado interno. Bom para o consumidor, que tem mais produtos, por mais tempo e mais baratos, e para o homem do campo, que ganha melhores condições de vida e tem na agricultura uma garantia de renda e de futuro.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA
E DO ABASTECIMENTO

Embrapa

GOVERNO FEDERAL
Trabalhando em todo o Brasil