

VIVENCIAR PARA APRENDER, APRENDER PARA VIVENCIAR: UMA EXPERIÊNCIA DO CURSO DE GESTÃO DE COOPERATIVAS EM TRÊS ASSOCIAÇÕES COMUNITÁRIAS DE GOVERNADOR MANGABEIRA/BA

LIVE TO LEARN, LEARN TO LIVE: AN EXPERIENCE OF THE COOPERATIVE MANAGEMENT COURSE IN THREE GOVERNADOR MANGABEIRA/BA COMMUNITY ASSOCIATIONS

Eliene Gomes dos Anjos

Doutora em Ciências Sociais. Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.
E-mail: elieneanjos@ufrb.edu.br

Daiane Loreto de Vargas

Doutora em Extensão Rural. Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.
E-mail: daianeloreto@ufrb.edu.br

Vinicius de Jesus Ferreira

Graduando em Tecnologia em Gestão de Cooperativas. Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.
E-mail: viniciusjesus13@gmail.com.

Laís Ferreira Mascarenhas

Graduando em Tecnologia em Gestão de Cooperativas. Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.
E-mail: laysfm45@gmail.com

RESUMO

Este trabalho apresenta um diagnóstico participativo resultante das ações de um Projeto de Extensão do Curso de Tecnologia em Gestão de Cooperativas, da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB. O projeto visa propiciar formação empírica aos estudantes, aliando teoria e prática, além de contribuir com a qualificação da gestão das associações comunitárias da agricultura familiar. Este relato de experiência revela o diagnóstico do processo organizacional elaborado a partir das oficinas, realizadas entre agosto e dezembro de 2019, com professoras, estudantes, colaboradoras e membros das diretorias e do quadro social de três associações comunitárias de Governador Mangabeira - BA. As reflexões apontaram a necessidade de fortalecer a gestão associativa, assegurar formação para o quadro social sobre a importância do associativismo para o desenvolvimento comunitário e fomentar o debate sobre a atuação das associações na organização da produção e comercialização dos associados. Ademais, a vivência impulsionada pela extensão universitária está propiciando um conhecimento aprofundado das fragilidades do processo organizacional comunitário, exigindo um diálogo contínuo entre o aprendido teoricamente e os desafios práticos que serão enfrentados pelos futuros gestores de cooperativas.

Palavras-chave: Gestão associativa. Extensão universitária. Agricultura familiar. Troca de saberes. Vivência.

ABSTRACT

This work presents a participatory diagnosis resulting from the actions of an extension project of the Cooperative Management Technology Course, at the Federal University of Recôncavo da Bahia – UFRB. The project aims to provide students with empirical training, combining theory and practice, in addition to contributing to the qualification of the management of community associations of family farming. This experience report reveals the diagnosis of the organizational process drawn up from the workshops, held between August and December 2019, with teachers, students, employees and members of the boards and members of three community associations in Governador Mangabeira-BA. The reflections pointed out the need to strengthen associative management, ensure training for the membership on the importance of associations for community development, and foster debate on the role of associations in organizing the production and marketing of members. Furthermore, the experience driven by university extension is providing in-depth knowledge of the weaknesses of the community organizational process, requiring a continuous dialogue between what is theoretically learned and the practical challenges that will be faced by future managers of cooperatives

Keywords: Associative management. University Extension. Family farming. Exchange of knowledge. Experience.

INTRODUÇÃO

A extensão universitária é um caminho para a promoção do diálogo entre o saber científico e a diversidade de saberes que nascem na sociedade, pois há a articulação das atividades de ensino com a sua aplicabilidade prática, possibilitando que a universidade cumpra suas funções e compromissos sociais, além de ter participação proativa na valorização do saber popular. O desenvolvimento das atividades nas comunidades circunvizinhas da universidade propicia a criação de espaços que materializam a articulação da teoria com a prática, promovendo o conhecimento interdisciplinar e sua aplicabilidade. A extensão universitária rural qualifica o processo formativo porque oportuniza a aplicabilidade do aprendido em prol do desenvolvimento comunitário, podendo, assim, possibilitar um leque de aprendizado para a formação dos estudantes, dos próprios agricultores e membros das associações.

É neste contexto que surge o projeto “Vivenciar para aprender, aprender para vivenciar: uma experiência da UFRB com a Ascoob no fortalecimento das Associações Comunitárias de Governador Mangabeira”, em 2019, no curso de Tecnologia em Gestão de Cooperativas, da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB. Ele resulta do diálogo estabelecido com a Associação das Cooperativas de Apoio à Agri-

cultura Familiar e Economia Solidária – Ascoob, que atuava, na época, prestando assistência técnica nas comunidades rurais do município.

O projeto foi implementado com duas metas destacadas, quais sejam: i) contribuir com o fortalecimento do processo organizacional das associações comunitárias da agricultura familiar; ii) possibilitar a vivência na formação dos graduandos de gestão de cooperativas para avaliar em que condições essa experiência poderá ser replicada. A partir das reuniões realizadas com a equipe técnica da ação extensionista – professoras, discentes e colaboradores – optamos por metodologias participativas que envolvessem a diretoria e o quadro social das associações mobilizadas pela Ascoob para integrar o projeto de vivência. Os pressupostos metodológicos empregados no projeto vão ao encontro do dialógico da extensão universitária, bem como da comunicação rural e do caráter participativo, seguindo uma perspectiva de Paulo Freire. Essas metodologias foram aplicadas a partir de oficinas mediadas pelas professoras e estudantes que, a partir da percepção dos dirigentes e associados, apresentaram as conquistas, as dificuldades e os principais desafios para cada agrupamento. Com o diagnóstico construído coletivamente, objetivávamos construir um plano de ação, em 2020, para alcançar as metas que seriam acordadas para cada associação.

Devido à crise sanitária provocada pela pandemia do coronavírus, as ações presenciais foram interrompidas, ainda que no segundo semestre de 2020 tenham sido retomadas em ambiente virtual. Este relato de experiência objetiva apresentar o diagnóstico do processo organizacional das três associações comunitárias da agricultura familiar que participaram das oficinas entre agosto e dezembro de 2019. O presente relato está organizado, a partir desta parte introdutória, em mais três seções. A segunda apresenta um breve debate sobre as noções conceituais subjacentes à ação extensionista relatada, a terceira destaca os desafios da gestão associativa e, por fim, a quarta traz as considerações finais.

NOÇÕES CONCEITUAIS QUE PERPASSAM O PROJETO

As ações extensionistas nos espaços rurais envolvem diversas práticas em processos continuados com a intenção de alterar a situação adversa enfrentada pela maioria dos agricultores. Segundo Fernandes et al. (2012, p. 190), “a universidade possui um grande potencial de transformação social e pode ser compreendida como um ambiente de formação de profissionais cidadãos, com capacidade de construir atividades voltadas para melhorias da qualidade de vida da sociedade”. Portanto, as atividades extensionistas perpassam os contextos produtivos, sociais, ambientais e econômicos que necessitam de planejamento para assegurar os objetivos e meios para que não haja uma descontinuidade do processo (BALEM, 2015).

Apesar do reconhecimento da relevância dos projetos de extensão universitária no estado da Bahia, atingindo de forma positiva várias associações rurais, ainda persiste a incipiente qualificação dos gestores dos empreendimentos associativos da agricultura familiar. Esse contexto tem propiciado, dentre outros fatores, a fragilidade organizacional e, em muitos casos, a descrença na organização coletiva. Essa constatação apontou a necessidade de aproximar os graduandos de Gestão de Cooperativas das associações comunitárias rurais que ainda não alcançaram viabilidade econômica para ter assessoria que qualifique a ges-

tão organizacional.

A necessidade de qualificar a gestão não é somente das associações comunitárias, mas uma realidade que envolve as organizações econômicas da agricultura familiar. São agricultores familiares que assumem a direção das associações comunitárias e são instados à função de gestor. Nos termos de Tauile (2009):

Não obstante o conhecimento prático e tácito que esses trabalhadores tenham do processo produtivo em si, a sua carência de conhecimentos técnicos e de experiência em questões mercadológicas, bem como macroinstitucionais, agrava as dificuldades naturais para se construir um quadro de administradores com competência adequada àquelas novas (e inovadoras) situações. (p. 315).

Para Souza Filho e Batalha (2009), a agricultura familiar é desafiada a incorporar práticas gerenciais e realizar a integração da produção às necessidades do processo de transformação industrial ou de distribuição. Na avaliação desses autores, nem o agricultor dentro do seu estabelecimento nem inserido em organizações coletivas está apto para desempenhar esse papel.

Embora a maioria das associações comunitárias do Recôncavo esteja distante de ter no seu quadro social gestores capacitados para responder às demandas técnicas que as constituam em organizações econômicas, elas apresentam-se como uma tendência dentro dos cenários rurais dos municípios, pois configuram um espaço de troca de informações, de representação dos associados e agricultores. Além disso, revelam-se como uma estratégia de geração e fortalecimento das relações sociais e também na “conquista de espaço de negociação no ambiente municipal e na criação mecanismos de políticas públicas municipais para melhor atendimento de suas demandas” (LIMA, et al. 2017, p.3).

O Associativismo, para Anjos et al. (2018), tem um papel importante no desenvolvimento social e econômico dos espaços rurais da Bahia. As associações têm como objetivo fomentar a ação coletiva, contribuindo para melhoria da qualidade de vida através da troca de experiências, promovendo a convivência com os contextos áridos que caracterizam a maior

parte das áreas de produção agrícola do estado. Por outro lado, as associações também contribuem para reivindicar os direitos políticos, sociais e econômicos presentes de forma incipiente na maioria das comunidades rurais baianas. O ato de associar-se vai além da celebração de um contrato mútuo que estabelece obrigações visando a um objetivo comum. A essência dessa sociedade civil, na visão de Albuquerque (2003), está fundada na repartição do ganho, na união de esforços e no estabelecimento de outro tipo de agir coletivo, que tem na cooperação qualificada a implementação de outro tipo de ação social.

No contexto da região Nordeste, inclusive na Bahia, inúmeras associações comunitárias assumem a forma de empreendimentos econômicos, criados pela iniciativa dos agricultores familiares, como estratégia para diversificar os canais de comercialização, além de reivindicar os direitos básicos de cidadania que não foram assegurados em sua integralidade. No entanto, para atuar como um empreendimento que contribui na organização da produção e da comercialização, as associações precisam ter uma gestão qualificada, que compreenda as diretrizes dos mercados. Além disso, faz-se necessário a regularização burocrática, com todas as certidões atualizadas, para permitir a inserção nos programas de compras públicas que garantem valores mais competitivos para a produção familiar.

Ciente dos desafios postos às associações comunitárias do Recôncavo que iniciamos o projeto de extensão, objeto deste relato, com um diagnóstico participativo. Cruz (2016) entende que este tipo de diagnóstico é baseado no processo dialógico de análise da realidade, a partir de consultas e interação da situação problema que pretende refletir. O objetivo é construir coletivamente um retrato da situação organizacional de cada associação para que os diversos atores envolvidos possam, a partir do compartilhamento de saberes e conhecimentos, planejar as ações necessárias para atender as demandas identificadas.

OS DESAFIOS DA GESTÃO ASSOCIATIVA

Os desafios para a gestão associativa são vivenciados de acordo com o nível organizacional de cada associação. As oficinas realizadas na Associação da Comunidade do Meio de Campo, na Associação da Comunidade da Lagoa da Rosa e na Associação da Comunidade de Queimadas Nova revelaram que há entendimentos e práticas distintas de gestão entre elas. Esta última, a de Queimadas Nova, apresentou um processo organizativo mais avançado, com regularização legal o que permitiu a aprovação de um projeto no edital do Bahia Produtiva, um programa de política pública que visa ao fortalecimento da agricultura familiar, implementado pela Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional – CAR, empresa pública vinculada à Secretária de Desenvolvimento Regional – SDR, do Governo da Bahia.

Essa organização tem um planejamento definido e demandou da UFRB uma parceria para mapear os moradores da comunidade, com o intuito de identificar quais estão filiados à associação e a percepção da comunidade sobre sua atuação. Um elemento que fragiliza o processo, segundo os associados que participaram das oficinas no momento da realização do diagnóstico, é a baixa participação dos associados.

A Associação do Meio de Campo apresentou várias ideias para melhorar a produção dos agricultores, mas não tinha nenhum planejamento para alcançar tal objetivo. Na comunidade há um número significativo de jovens que demandam qualificação técnica com o objetivo de gerar trabalho e renda. Esta associação não está regularizada para participar de editais públicos porque não dispõe da Declaração de Aptidão do Pronaf – DAP, tampouco sabe informar quantos agricultores associados dispõem dessa declaração no âmbito familiar. Os limites para a regularização fiscal dificultam o acesso às políticas públicas, o que desmotiva a participação dos associados, segundo as narrativas dos presentes nas atividades.

Não obstante, faz-se necessário ressaltar a participação da juventude no processo de reestruturação dessa Associação, inclusive com um graduando de Gestão de Cooperativas que reside na comunidade e é membro associado. A motivação dos jovens, a partir da parceria da

Associação com a UFRB, delineia um horizonte alvissareiro para estruturar o planejamento e definir as ações prioritárias da atual direção. As demandas mais destacadas foram a qualificação profissional juvenil e a atualização do quadro social para que seja possível regularizar a documentação da entidade.

A Associação da Lagoa da Rosa apresentou uma grande fragilidade organizacional porque não havia conseguido nem regularizar legalmente a última diretoria eleita. Segundo a presidente em exercício, em 2019, a maioria dos associados não participava das reuniões e não contribuía financeiramente. Esta associação não contava com nenhum tipo de assistência técnica e não estava articulada no território para obter apoio no processo de regularização. No entanto, a presença da UFRB estimulou a reunião da diretoria, juntamente com a juventude da comunidade e as mulheres que persistem na iniciativa, para valorizar as conquistas já alcançadas pela organização associativa, como a casa de farinha que atualmente está desativada, e demandar formações sobre os direitos e deveres dos associados e qualificação técnica para as jovens que responderam positivamente ao chamado da direção. A diretoria na época admitia que tinha muitas dificuldades de gerir a organização, assim como a própria comunidade em relação ao papel que o associativismo desempenha no desenvolvimento comunitário.

Alguns dos momentos do diagnóstico participativo realizado nas três associações comunitárias de Governador Mangabeira podem ser visualizados na figura 1, na sequência.

Figura 1 - Oficinas realizadas nas três Associadas que integram o projeto de extensão da UFRB, em Governador Mangabeira



Fonte: Acervo particular dos autores, 2019.

A partir da compreensão da realidade vivenciada nas associações comunitárias, foram propostas algumas ações através da equipe do projeto, as quais têm por finalidade fortalecer a gestão associativa, não obstante, as demandas apresentadas pelas associações após a realização das oficinas foram incluídas, na medida do possível. Por isso, como duas associações apresentaram a demanda de qualificação das jovens participantes em um curso de manicure e pedicure, articulamos com as interessadas e uma graduanda da equipe, que atua profissionalmente nesta área, para ofertar este curso nas comunidades do Meio de Campo e Lagoa da Rosa.

Figura 2 – Curso de Manicure e Pedicure nas Comunidades Meio de Campo e Lagoa da Rosa



Fonte: Acervo particular dos autores, 2019.

Também realizamos, ainda em 2019, uma oficina, mediada pelos graduandos e colaboradores, sobre a importância da organização associativa para melhorar as condições de vida na Lagoa da Rosa. Estas atividades foram realizadas antes da construção do plano de ação, que no cronograma do projeto estava previsto para ser elaborado em 2020, devido à fragilidade associativa constatada para motivar tanto os associados quanto outros membros da diretoria que não estavam atuando de forma contínua nas referidas comunidades.

O planejamento é uma ferramenta de gestão imprescindível para alcançar os objetivos e delimitar as ações necessárias para alcançá-los. Constatar que esse processo ainda é incipiente em duas das três associações envolvidas no projeto reforça a importância das ações de extensão para qualificar os agricultores que assumem o compromisso de gerirem suas organizações, mas que não têm formação técnica em gestão tampouco assistência técnica pública permanente com esta finalidade.

Para além das debilidades constatadas, a estrutura organizacional da Associação de Queimadas Novas, que está implementando um projeto com apoio da política pública, é reforçada com a atuação de um jovem Agente Comunitário Rural (ACR) da própria comunidade que atua na assistência técnica e extensão rural junto às famílias que foram contempladas no Programa do Bahia Produtiva. Ainda assim, a baixa participação é um dilema que também é enfrentado por esta Associação, assim como nas demais. Além disso, foi constatado que os associados enfrentam dificuldades para inserir os produtos no mercado, inclusive nos programas de compras públicas. Ainda assim, as três associações não conseguiram inserir essa demanda dentre as suas atribuições.

A busca de projetos como é o caso do Bahia Produtiva, com a atuação do ACR para proporcionar assistência aos agricultores, é uma estratégia importante para a associação comunitária. No entanto, para que tais projetos promovam o desenvolvimento rural e local é preciso aprimorar a formação dos gestores e associados, buscando informações e capacitações no âmbito da gestão associativa, do fortalecimento da participação e do papel das associações comunitárias na inserção dos produtos dos agricultores nos circuitos curtos de mercado ou ainda, nos mercados institucionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relato do projeto de vivência do Curso de Gestão de Cooperativas reforça a importância da extensão universitária tanto na formação dos discentes, ao aliar teoria e prática, quanto com a função institucional ao atuar junto a setores vulneráveis da sociedade que demandam ações mais efetivas. A fragilidade da gestão associativa é um gargalo que precisa ser enfrentado pelas ações de políticas públicas que visam fortalecer os formatos associativos da agricultura familiar. Não obstante, a UFRB atua nesta problemática com a parceria estabelecida com as três associações comunitárias de Governador Mangabeira.

Decerto que a necessidade de debater a con-

cepção de gestão associativa será necessária para possibilitar a instrumentalização das diretorias para o planejamento estratégico, assim como refletir os motivos da participação reduzida dos associados e as estratégias necessárias para alterar esta realidade, quanto o papel político, social e econômico do associativismo para melhorar a qualidade de vida da agricultura familiar. Ademais, com o agravamento da situação de vulnerabilidade socioeconômico das comunidades rurais da Bahia, assegurar a atuação dos estudantes no fortalecimento da ação coletiva possibilitará, em certa medida, profissionais comprometidos com as reivindicações da agricultura familiar e suas organizações coletivas.

O aprendizado do aluno só é completo com a integração entre ensino, pesquisa e extensão, os quais devem proporcionar ao educando uma formação integral, multidisciplinar, onde este seja capaz de interpretar, construir e trocar experiências. A universidade deve levar ao jovem mais do que aprender uma profissão e uma formação técnico-científica, deve proporcionar-lhe valores da ética, da justiça social e da liberdade, itens centrais da ordem democrática.

Para dar continuidade ao projeto, novas ações foram estruturadas em 2021, as quais estão sendo realizadas em caráter remoto. A partir do contexto e da análise preliminar das informações coletadas em reuniões virtuais, nos meses de fevereiro e março de 2021, realizadas com a participação de professores, alunos do curso de Gestão de Cooperativas, associa-

dos e gestores das Associações Comunitárias Rurais de Meio de Campo, Queimadas Nova e Lagoa da Rosa e ainda, com a adesão ao projeto das Associações Comunitárias de Caatinga Seca, Pau Ferro, Pé de Serra e Baixa Grande, ambas do município de Muritiba.

A partir dos encontros foram definidos novos objetivos para o projeto e elaborado um cronograma de atividades virtuais para serem executadas durante o ano de 2021, além de um plano de ação para cada uma das associações, com a finalidade de fortalecer o processo organizacional das mesmas. No cronograma que está em andamento, as atividades previstas são: a) reuniões com a equipe de execução do projeto, bem como com os associados e gestores das organizações rurais de Governador Mangabeira e Muritiba; b) oficinas de formação com alunos, gestores e associados; c) diagnóstico rural participativo da realidade da agricultura familiar no município e d) produção e divulgação de materiais informativos como: cards, vídeos e podcast.

Assim, professores, alunos, gestores e associados devem estar atuando na troca de experiências na construção de conhecimento e na qualificação de futuros gestores com uma formação de gestores de cooperativas mais preparados para o enfrentamento das dificuldades encontradas na prática, na gestão de uma associação comunitária ou de uma cooperativa. E ainda, do fortalecimento da agricultura familiar e das associações comunitárias de Governador Mangabeira e Muritiba no Território do Recôncavo.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto de. Associativismo. In: CATTANI, Antonio David. (Org.) **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p.15-20.

ANJOS, E.; OLIVEIRA, C.C; SILVA, A. P.; SANTOS, V. As demandas das associações comunitárias que contribuem para o desenvolvimento rural. **Colóquio** – Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat - Taquara/RS - v. 15, n. 2, jul./dez. 2018, p. 59-76. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/coloquio/article/view/799>. Acesso em: 20 de fev. 2021.

BALEM, T. A, **Extensão e desenvolvimento rural**. Santa Maria/RS: Universidade Federal de Santa Maria / Rede e-Tec Brasil, 2015.

CRUZ, Danilo U. **Planejamento participativo e políticas públicas:** participação social e metodologias participativas no Brasil contemporâneo. Feira de Santana: Z Arte Editora, 2016.

FERNANDES, M. C.; SILVA, L. M. S.; MACHADO, A. L. G.; MORERIRA, T. M. M. Universidade e a extensão universitária: a visão dos moradores das comunidades circunvizinhas. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v.28, n.04, p. 169-194, 2012.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1971.

LIMA, C. C.; MIRANDA, R. L.; SANTOS, G. F.; CASARIN, V. A. A contribuição da extensão rural na gestão das associações de produtores rurais do Município de Cacoal/Rondônia. **Revista Espacios**, vol. 38, n. 24, 2017. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n24/a17v38n24p08.pdf>. Acesso: 25 de fev.

SOUZA FILHO; H. M.; BATALHA, M. O. (Orgs.) **Gestão integrada da agricultura familiar**. São Carlos, EdUFSCar, 2009.

TAUILE, José R. **Trabalho, autogestão e desenvolvimento:** escritos escolhidos 1981- 2005. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009. (Coleção Economia e Sociedade, v. 8). 2021.