

Glaci: ler para debate na quinta-feira  
Fernando

Obs: Tirar  
cópia dos  
3 textos  
& trazer  
P/ cop  
P/ Acervo

### TEXTO Nº 3

Este texto é uma revisão e até ampliação dos textos anteriores e está separado por tópicos, procurando agilizar e direcionar melhor os debates.

#### 1. CRESCIMENTO DA COOPERATIVA

a) Problemas: Principalmente com o surgimento da Feira dos Associados Agricultores Ecológicos, a Cooperativa tomou um impulso, cresceu e está - além de reconhecida - legitimada na sociedade. O número de produtores (urbanos e rurais) que procuram a Cooperativa aumentou consideravelmente, assim como o número de consumidores - pessoas físicas ou jurídicas (a macrobiótica, hotéis e restaurantes) também.

A tendência é de aumentar significativamente a demanda pelos produtos dos associados da Cooperativa. Referente a produção e a comercialização em grande escala, a Coolmeia não possui uma administração agíl que canalize toda essa demanda. Um exemplo disso é o caminhão que veio do Espírito Santo. Apesar do sucesso absoluto dessa iniciativa, a inexperiência e ineficiência levou a alguns tropeços como: a estrutura do pessoal para trabalhar era insuficiente, todo associado conhecido que passava era convidado a trabalhar no empacotamento ou na venda dos produtos. Além disso, houve uma considerável perda com as sobras dos produtos.

b) Propostas: Criar um setor que administre - seja o canal - entre a compra e a venda, em grandes quantidades de produtos, tanto nas feiras, como para outras entidades como a Macrobiótica, restaurantes e hotéis interessados, além de propiciar a venda de produtos a entidades de outros estados, como a Conatura.

\*\*\*\*

#### 2. IDEOLOGIA

a) Problemas: Junto com o crescimento da Cooperativa virá, certamente, um problema bastante sério que merece atenção de todos. Refere-se a ideologia e aos princípios básicos cooperativista que até o momento tem regido a Coolmeia.

Muitas cooperativas tiveram suas identidades iniciais modificadas devido ao crescimento da entidade e não de seu cooperativados, distanciando estes da entidade. Ao inícios destas cooperativas cresceram como um todo, com o seu quadro associativo, elas apropriaram-se do trabalho do associado, subordinando-os. Cresceu a entidade, tornando-se uma potência, perderam os associados, tornando-se dependentes e não participantes.

É necessário reverter, ou melhor, não deixar acontecer este "natural" (sic) processo de crescimento de uma cooperativa.

b) Propostas: Realizar um trabalho constante através de um grupo de educadores, associados-servidores, ligados ao Conselho

Serviços prestados

Educativo, para fortalecer ideologicamente as três categorias (associados consumidores, produtores e servidores). Por exemplo esses educadores realizariam encontros, palestras e outras atividades, por categorias, por bairros, procurando esclarecer e conscientizar os associados. Este grupo se dedicaria exclusivamente para fortalecer o quadro associativo, visando o crescimento conjunto das três categorias de associados e a entidade. Além disso, poderiam atuar junto a secretaria no treinamento dos associados servidores, tema esse abordado no ponto abaixo.

XXXXX

### 3. PROFISSIONALIZAÇÃO

a) problemas: 1 - Falta uma maior qualificação no quadro dos associados servidores, quanto as suas funções em si e quanto ao conhecimento e prática dos princípios básicos da Coomélia. Um exemplo: Alguns tempo atrás, passei três dias seguidos na Cooperativa e encontrei uma prateleira, que tinha garrafas de sucos, vazias. Sabendo, porém, que nos fundos havia umas oito caixas com garrafas cheias de sucos. Além disso, no pouco tempo que permaneci no entreposto e nos três dias, percebi que os associados servidores que lá estavam convercavam despreocupadamente entre si (não é intenção aqui recrimina-los). Quando comentei o fato de estar faltando suco, um deles me respondeu, não me lembro qual, brincando que nós (a Coomélia) não eramos uma empresa capitalista como um supermercado.

Com este exemplo quero reforçar a idéia de que é necessário um maior trabalho com estes associados quanto as suas posturas e funções. Estes são, além do ponto de integração entre o associado produtor e consumidor, a "vitrine" da entidade.

2 - Pessoas que voluntariamente desejam participar deveriam ser estimuladas e aproveitadas dentro das necessidades da Cooperativa. Exemplo: Me dispus a fazer um projeto para o Núcleo Técnico Agropecuário, para ser remetido à Secretaria Nacional do Meio Ambiente, solicitando verbas para a aquisição de um carro e o pagamento de um agrônomo por um período de tempo. Gastei tempo e energia. Meses depois encontro este projeto jogado num canto. Quando relatei isso numa reunião dos três conselhos, foi-me informado - só então - que havia mudado a sistemática de projetos para esta Secretaria. Além de não ter sido comunicado desse fato, não houve interesse para que eu refizesse o projeto nos moldes como queria esta Secretaria. Confessei, na reunião, meu desânimo em continuar qualquer tarefa na Coomélia.

Acho importante que essas energias não sejam desperdiçadas, pelo contrário, temos que aproveitá-las.

3 - É importante que, para determinadas tarefas, sejam contratadas pessoas qualificadas. Um exemplo disso foi de que, por algum tempo, vi a Glaci, a Barbara e o Nelson fazendo relise para remeter ao jornal, sobre a feira dos Agricultores Ecológicos, tarefa essa, realizada hoje por uma jornalista.

b) Propostas: Criar alguma instância dentro do setor de secretaria - algo parecido com recursos humanos - para: 1. Servir a

formação, através de treinamento e acompanhamento, dos associados servidores, que poderia ser feito pelo grupo de educadores referido no ponto 2; 2. Canalizar o potencial dos associados que desejassem participar de alguma forma - ou até criar oportunidades para que estes participem mais efetivamente da Cooperativa. Um exemplo seria, o de convidar os associados que estão aposentados para realizar tarefas como organizar arquivos, biblioteca, fazer projetos, etc.; 3. Contatar (fazer um fichário) e contratar, quando necessário, pessoas - de preferência do quadro associativo - para realizar tarefas específicas das quais a cooperativa necessita. (De certa forma, um trabalho como este revelaria o potencial humano que a Coop. possui entre o quadro associativo)

\*\*\*\*\*

#### 4. NUCLEO TECNICO-AGROPECUARIO

a) Problema: Sendo este núcleo o mais antigo e atuante dentro da Coop. pergunta: porque ele não conseguiu agilizar a compra de um carro e a contratação de um agrônomo, para que sejam efetivada e ampliada as visitas aos produtores rurais, orientando-os nas práticas de produzir organicamente?

b) Sugestão: Fazer um projeto e "batalhar" através de órgãos governamentais ou não, que financiem tal projeto. Outra proposta, um tanto desvantajosa aos associados produtores rurais, seria de tirar uma porcentagem do valor de venda dos produtos de origem rural, com a intenção de criar um fundo para a compra do carro e a contratação desse profissional.

\*\*\*\*\*

#### 5. EDUCAÇÃO, RECICLAGEM E EMBALAGENS VIAVEIS

a) Problema: Esse ponto cinco é fruto da leitura de um texto elaborado pelo Dedé em 18.05.1991 e não discutido a nível dos Conselhos.

É necessário salientar, antes de tudo, que a Cooperativa tem estimulado sistematicamente a reciclagem do lixo e de embalagens. Agora, aos poucos e de forma ainda incipiente, está se começando uma campanha contra o uso de papel branqueado, pois no processo de branqueamento é gerado a dióxina - agente letal a natureza e ao ser humano. A reeducação do consumidor é também um dos pontos programáticos da Coop. Média.

Contudo, "Se um dos objetivos da Cooperativa é a educação para o sadio equilíbrio ecológico é preciso repensar algumas coisas e agir no sentido." (Dedé)

Quando o Dedé fala em "repensar algumas coisas" ele está refletindo quanto a Coop. Média não ter eliminado ou diminuído significativamente o uso de embalagens plásticas, produto este não

bio-degradável, seja no empacotamento dos produtos, seja enquanto sacolas plásticas vendidas a um preço de custo.

É necessário então, que procuremos formas alternativas para reeducar o consumidor referente a este problema.

b) Sugestões: Ou, 1. Eliminar todas as embalagens plásticas - uma tarefa um tanto difícil. Ou; 2. Colocar opções, uma embalagem de papel e outra de plástico, sendo que a plástica teria uma taxa extra. Dessa forma, segundo o Dedé, seria uma "maneira de educar (via bolso) o consumidor..."

\*\*\*\*\*

## 6. "LINHA POLITICA"

a) Problemas: O fato da renovação dos membros dos Conselhos criou num primeiro momento, nas pessoas que estão chegando, um desconhecimento do que está ocorrendo dentro da Administração da Cooperativa. E, num segundo momento, gerou a possibilidade de um confronto desnecessário, visto que várias posturas e posições políticas das que permaneceram, não foram esclarecidas para aqueles que recém entraram. Dois exemplos: 1. O primeiro envolve a negociação com a Incorporadora referente a nova sede. A estratégia dos negociadores (Jacques Saldanha e Nelson Diehl) - membros mais antigos do Conselho Administrativo - era uma (que não foi passada para o conjunto do Conselho), e a postura de alguns participantes, Conselheiros, que apareceram no momento da negociação era outra, devido ao fato de desconhcerem a primeira. Com isto, o problema tomou outro rumo. 2. O segundo envolve minha pessoa, quando encinei o Programa de Cooperação em Agroecologia para o RS ~~em 1978~~ ~~em 1979~~ achando estar contribuindo para a

Cooperativa. Contudo a posição dos membros mais antigos no gerenciamento da Cooperativa (Jacques e Nelson) era outra, sem ao menos haver um esclarecimento de suas posições. Assim, mais uma vez, faltou um canal de comunicação claro e eficiente para que a postura da Cooperativa fosse uma.

Esses dois exemplos com suas devidas nuances, demonstram 1. que não há uma sintonia entre os membros dos Conselhos - o que pode até ser salutar e; 2. existe uma desinformação de muitos, referentes a uma série de problemas que a Cooperativa enfrenta a um maior tempo e que tomadas atitudes precipitadas e erradas podem gerar sérios problemas para a Confederação.

b) Sugestões: 1. Quando da entrada de novos conselheiros seja feita uma reunião onde todos e os mais velhos coloquem quais os diferentes problemas que a Cooperativa vem enfrentando seja a curto ou longo prazo. 2. Que as posturas - após um determinado tempo - sejam clarificadas, mostrando os pontos em comum e os divergentes, para que assim se possa levar um trabalho mais ágil e frutífero, do que desgastante e frustrante como pode ocorrer.

\*\*\*\*\*

## 7. CONSELHO ADMINISTRATIVO E GERENCIAMENTO DA COOPERATIVA

a) Problema: Ao meu ver não está esclarecido ao público e aos associados como se dá o gerenciamento da Cooperativa, ou seja, qual o papel do Conselho Administrativo e como é o gerenciamento do dia a dia da entidade.

Até onde vai a liberdade de decisão de cada setor ou de indivíduos? Qual o nível de decisão do Conselho Administrativo? Até que valor pode ser gasto por cada setor?

Estas questões aplicam-se mais ainda quando existem pessoas com cargos políticos, nos Conselhos, e cargos funcionais, como associados servidores. É o caso da Glaci (Conselho Educativo, Núcleo Técnico Agropecuário e Coordenadora de Ações) e do Nelson (Conselho Administrativo e Setor de Compras). Até onde essa pessoa é Conselheira? E até onde ela é Servidor?

É próprio gerir diário da Cooperativa acontecer situações nebulosas, demoradas e de difícil gerenciamento. É o caso, por exemplo, dos cadernos de associação, que após estarem prontos, levaram mais de duas semanas para estarem na gráfica e mais uma semana, pois faltou papel, envolvendo várias pessoas como a Barbara, o Henrique e o Nelson.

Sugestão: 1. Esclarecimento junto ao público e aos associados em geral, da estrutura interna, a gerência e o "poder" de decisão de cada instância e cargo. 2. Criar a figura de um gerente administrativo interno, responsável pela integração dos setores - não sei se a função de Coordenação de ações tem esse papel - gostaria desse esclarecimento. E, criar a figura de um gerente externo, que trate com a sociedade, seja em participação de palestras, cursos, televisão, ir a gráfica, contatos publicitários, etc.

\*\*\*\*\*

## 8. DINHEIRO

a) Problema: A Cooperativa tem como proposta o crescimento em conjunto das três categorias. Isto, de certa forma, faz com que a entidade não se aproprie do trabalho do produtor nem do consumidor. E também em função disto, ela não possui um capital maior e nem uma sede. Então, como viabilizar que a estrutura da entidade se modernize e quem sabe adquira uma sede própria, visto que, não podemos "sacrificar" os associados?

b) Sugestões: 1. Fazer diferentes projetos e resmetê-los a órgãos governamentais (municipal, estadual e federal), e quem sabe para organismos internacionais. Assim, aos poucos, conseguiríamos uma melhoria substancial interna - um telefone próprio, um biblioteca organizada, fax, microcomputadores, fornos e geladeiras mais adequados, etc. 2. Fazer rifas e promoções, movimentando - não somente o quadro associativo - mas a sociedade como um todo. 3. Recomeçar o projeto de trazer frutas do Espírito Santo e tirar com uma parte do "lucro" da comercialização. 4. Agilizar a venda para a Coonatura (Rib) e outras entidades de produtos produzidos aqui, como sucos, chás, arroz, etc. 5. Criar um setor que trabalhe exclusivamente

como setor de promoções. Isto seria muito importante pois colocaria sempre a Colmeia em evidência na sociedade. 5. Fazer chamadas de capital para a modernização da Cooperativa. 7. Criar um fundo - com uma conta própria - para a aquisição de uma sede.

\*\*\*\*

Deve haver muitos outros tópicos a serem discutidos, estes são apenas alguns que serviriam como início de um debate para pensarmos estratégias do futuro da COLMEIA.

Carlos Fernando Costa  
Associado 1137