



XIV Encontro Nacional da ANPUR

23 a 27 · maio · 2011 · Rio de Janeiro

XIV ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR
Maio de 2011
Rio de Janeiro - RJ - Brasil

COOPERATIVISMO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: ANÁLISE DA COOPERATIVA AGRÍCOLA
DOS PRODUTORES DE MANDIOCA DE SÃO FELIPE/BA

GILVANIA NUNES CHAVES (UNEB) - gilchaves2@hotmail.com

Mestre em Cultura, Memória e Desenvolvimento Regional pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB, com foco na linha de pesquisa: Políticas Públicas de Desenvolvimento Regional/Local. Graduada em Geografia pela UNEB.

ROCIO CASTRO KUSTNER (UNEB) - rociokustner@yahoo.com.br

Professora do Departamento de Ciências Humanas - campus V da UNEB e do Programa de Pós-graduação em Cultura, Memória e Desenvolvimento Regional- UNEB.

INTRODUÇÃO

O debate acerca da construção de um novo modelo de desenvolvimento está em destaque na agenda de pesquisadores, acadêmicos, políticos e representantes de organizações não-governamentais (ONGs) em virtude da extrema necessidade de estratégias promotoras de qualidade de vida, a exemplo da concepção de desenvolvimento local. Essa alternativa surge como instrumento viável para atender às demandas sociais de grande parcela da população, já que tem como pressuposto a valorização das potencialidades e especificidades locais, com ênfase na participação social.

É notório que a intensificação do processo de mundialização da economia vem estimulando a concorrência entre os produtos e, conseqüentemente, agravando a situação social e econômica de grande parcela da população. Tratando-se dos pequenos produtores agrícolas, as dificuldades se acentuam constantemente, conduzindo-os à busca de novas estratégias de inserção de seus produtos no mercado. Nesse contexto, dentre os mecanismos de desenvolvimento local, o cooperativismo se revela como uma ferramenta fundamental, posto que objetiva, de forma organizada e coletiva, aglutinar pessoas que almejam conquistar espaços dentro da economia global, nacional, regional e local.

O cooperativismo se apresenta como um instrumento que se contrapõe aos efeitos do capitalismo e objetiva um desenvolvimento mais justo e humano. Surge em 1844, na Inglaterra, e vem se expandindo por todo o mundo. No Brasil, a primeira experiência cooperativista aconteceu em 1891, no estado de São Paulo, e, atualmente, é uma prática presente nos 26 estados brasileiros e no distrito federal. Nessa perspectiva, é importante mencionar que a distribuição de unidades cooperativas pelo território nacional reproduz as desigualdades socioeconômicas historicamente engendradas no país.

Desse modo, na região Nordeste, percebe-se que uma parcela significativa de cooperativas é constituída sem mão-de-obra qualificada, espírito de coletividade, participação efetiva, gestão adequada e eficiente e, conseqüentemente, não consegue competir com o mercado, findando na paralisação de suas atividades. Nessa perspectiva, convém destacar a experiência da Cooperativa Agrícola dos Produtores de Mandioca de São Felipe Ltda (COMASFE), desenvolvida no município de São Felipe, na Bahia.

A COMASFE foi fundada em São Felipe, um município eminentemente agrícola. Segundo os associados, essa organização contribuiu com a promoção do desenvolvimento socioeconômico do município. No entanto, após mais de duas décadas de existência foi desativada e, atualmente, os cooperados estão se mobilizando para reverter essa situação, expondo a sua relevância para os moradores.

Em face dessa problemática levantada, a presente pesquisa visa analisar as implicações socioeconômicas da Cooperativa Agrícola dos Produtores de Mandioca de São

Felipe no desenvolvimento local e os impasses que dificultaram seu maior dinamismo no município, bem como a continuação de suas atividades. De forma específica, este estudo objetiva: analisar o processo de introdução do cooperativismo no município de São Felipe, enfatizando os fatores que impulsionaram a criação da COMASFE e os agentes sociais envolvidos; verificar as mudanças socioeconômicas ocorridas na vida dos associados da COMASFE; e investigar as características da cooperativa e a situação atual dos cooperados.

No que tange aos procedimentos metodológicos, realizou-se levantamento bibliográfico por meio de teses, dissertações, artigos, livros e revistas. Ademais, utilizou-se como instrumentos de coleta de dados técnicas quantitativas e qualitativas para alcançar uma visão mais ampla e coerente das questões em foco: questionário, entrevista e grupo focal.

O presente trabalho constitui-se de três seções, além desta introdução e das considerações finais. Na primeira seção, discute-se as visões sobre a concepção de desenvolvimento local, a importância dessa nova estratégia de desenvolvimento na sociedade global, bem como o papel da sociedade civil no processo de elaboração e execução de alternativas de desenvolvimento local. Na segunda seção, aborda-se o panorama do cooperativismo na Bahia, enfocando o desencadeamento dessa forma de articulação social no estado. E, na última seção, reflete-se acerca do cooperativismo no município de São Felipe, ressaltando a experiência da primeira cooperativa - COMASFE.

1 Desenvolvimento Local: Estratégia para uma Sociedade Justa e Equitativa

As condições que se configuram no espaço geográfico contemporâneo demandam novas concepções de desenvolvimento que reorganizem a sociedade e sejam capazes de fazer face aos novos desafios e às mudanças atuais, aceleradas e “desordenadas”. Se a economia global vem ganhando espaço nos diversos setores sociais, logo a modernização das estruturas socioeconômicas, impulsionada pelos processos de industrialização e urbanização, fomenta a configuração de “espaços luminosos” e “espaços opacos”², aprofundando para a segregação socioterritorial. É assim que, no início da década de 1980, surge a concepção de desenvolvimento local como uma estratégia que se contrapõe ao modelo de desenvolvimento capitalista em vista da evidente necessidade de novos mecanismos para se enfrentar realidades mais complexas e dinâmicas, capazes de proporcionar melhorias sociais.

O conceito de desenvolvimento local tem como pressupostos a valorização das relações do ser humano com o local, a satisfação de suas necessidades básicas e sua

autossustentação, centrada em ideias construídas pela própria comunidade através de suas potencialidades. Essa estratégia contempla alguns elementos basilares como inovação, criatividade, mobilização e iniciativas coletivas. É inegável que as experiências de desenvolvimento local que obtêm êxito decorrem, geralmente, de ambientes políticos e sociais favoráveis, organizados pela mobilização e integração dos agentes sociais em torno de objetivos comuns.

Segundo Buarque (2002, p. 25), o desenvolvimento local pode ser concebido como:

Um processo endógeno de mudança, que leva ao dinamismo econômico e à melhoria da qualidade de vida da população em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos. Para ser consistente e sustentável, o desenvolvimento local deve mobilizar e explorar as potencialidades locais e contribuir para elevar as oportunidades sociais e a viabilidade e competitividade da economia local; ao mesmo tempo, deve assegurar a conservação dos recursos naturais locais, que são a base mesma das suas potencialidades e condição para a qualidade de vida da população local.

As potencialidades e a cultura do local devem ser observadas, haja visto que as especificidades e as prioridades de uma comunidade, região, cidade, município, ou seja, de uma unidade socioterritorial delimitada, são as que irão induzir ao dinamismo socioeconômico, promovendo a geração de emprego e renda e a inclusão social. Desse modo, a política de desenvolvimento a partir do local visa potencializar suas possibilidades e equacionar os obstáculos, sinalizando caminhos para a superação dos desafios. E seu objetivo está voltado para o desenvolvimento sustentável e duradouro, razão pela qual as dimensões econômica, social e ambiental tornam-se indissociáveis (VÁZQUEZ BARQUERO, 2001).

Atualmente, a concepção de desenvolvimento local tem suscitado frequentes debates e análises em âmbito mundial, muitas vezes vista como uma nova política social, outras defendida como prática de inovação socioespacial e definida como um novo paradigma socioeconômico. Tenório *et al* (2004, p.11) alerta que isso tem ocorrido “devido ao fracasso das abordagens macroestruturais em romper, no plano social com a desigualdade, no plano econômico com a concentração do poder e no plano político com a declarada insuficiência dos mecanismos e processos da democracia representativa [...]”. Além disso, esse tipo de debate tem se reforçado em virtude de diversas experiências, baseadas nos pressupostos dessa visão de desenvolvimento, terem obtido resultados satisfatórios em vários países.

Deve-se se ter claro que as raízes do desenvolvimento local brotam a partir de agentes endógenos, porque sua essência está na intervenção socioeconômica de representantes locais da esfera pública, privada ou social que conhecem profundamente a realidade da comunidade e, portanto, devem ter capacidade de elaborar um diagnóstico das

reais demandas sociais e de estruturar as melhores alternativas para solucioná-las. Franco (2000, p. 40) afirma que

[...] o desenvolvimento local é um modo de promover o desenvolvimento que abarca várias dimensões e leva em conta o papel de vários fatores - econômicos e extra-econômicos - para tornar dinâmicas potencialidades que podem ser identificadas quando focalizamos as atenções e os esforços numa unidade socioterritorial delimitada.

Já Martinelli & Joyal (2004) acrescentam que as políticas de fortalecimento das estruturas internas dedicadas à materialização de um desenvolvimento estão pautadas nas competências e habilidades da sociedade em liderar e gerir o seu próprio destino em vista de uma vida saudável para todos. Alicerçados nessa visão todos os povos deveriam criar metas de desenvolvimento que tivessem como premissas a erradicação da pobreza e a preservação dos recursos naturais a fim de assegurar a sustentabilidade do desenvolvimento.

Essa discussão nos leva a compreender a concepção de desenvolvimento local como uma nova estratégia que visa a melhoria das condições de vida da sociedade, especialmente da população mais carente. Contudo, para que qualquer prática de transformação social dentro dessa perspectiva obtenha sucesso, segundo Moura *et al* (2002), é necessário haver: capacitação para mobilização e participação da comunidade; cooperação e construção de parcerias; visão abrangente e integrada de desenvolvimento, considerando aspectos econômicos, sociais, políticos, culturais e ambientais; e monitoramento/avaliação do processo.

Através do conhecimento e da participação efetiva dos diversos setores da sociedade, os instrumentos de mudanças sociais poderão ser criados e/ou inovados com maior facilidade e eficácia, e possibilitar, assim, a estruturação de propostas eficientes, a ponto de contribuir com o aumento da renda, ao mesmo tempo em que assegura a conservação dos recursos naturais.

Em vários países, as experiências de desenvolvimento local têm obtido resultados positivos. O município de Pintadas³, por exemplo, conseguiu um desenvolvimento dinâmico por meio da articulação dos agentes sociais. Tal articulação começou a “nascer” nas práticas de mutirão, que se tornou um instrumento de resistência coletiva à marginalização social. Assim, a partir da década de 1980, a Pastoral da Terra buscou fortalecer o espírito de solidariedade entre os produtores agrícolas. E, no período de 1985 a 1987, o Sindicato dos Trabalhadores Rurais, juntamente com a igreja, organizou um movimento comunitário com o intuito de recuperar um terreno do qual 16 famílias de posseiros estavam sendo expulsas por um caso de grilagem, como frisa Moura *et al* (2002). Essa luta obteve sucesso,

tornando-se uma conquista que serviu de estímulo a tantas outras, pois os trabalhadores rurais descobriram as vantagens e os potenciais de ações coletivas.

Após esse episódio foi criado o Centro Comunitário de Serviços de Pintadas (CCSP) e surgiram vários projetos de desenvolvimento local, o que contribuiu para a constituição da Rede Pintadas. Essa rede surge da articulação de diversos segmentos sociais: sindicato, universidade, prefeitura, escola, paróquia, ONGs e associações nacionais e internacionais. O sistema de articulação da Rede Pintadas vem reforçar a ideia de que o desenvolvimento local almeja dinamizar as dimensões sociais e econômicas por meio da constituição de parcerias.

A Rede Pintadas vem colaborando com o fortalecimento do movimento Pintadas e, conseqüentemente, com a constituição de uma sociedade mais igualitária e participativa. Isto tem acontecido devido à consciência de cidadania ter se formado aos poucos e a liderança ter emergido dentro da própria comunidade, ou seja, o processo de desenvolvimento deu-se de “baixo para cima”.

Desse modo, a estratégia de desenvolvimento local visa a promoção de melhores condições de vida por meio da inserção da sociedade civil como protagonista de todo dinamismo de organização social e econômica. Oliveira (2001, p.15) considera que “a primeira dimensão substantiva do desenvolvimento local refere-se à capacidade efetiva de participação da cidadania no que podemos chamar o ‘governo local’ [...]”.

A sociedade civil tem papel preponderante na dinâmica socioespacial, devendo atuar nos ambientes de decisões não apenas para controlar e fiscalizar o Estado, mas para ser e fazer parte do processo, atuando efetivamente do começo, meio e fim de toda e qualquer proposta de desenvolvimento social. Afinal, “a participação popular se transforma no referencial de ampliação das possibilidades de acesso dos setores populares dentro de uma perspectiva de desenvolvimento da sociedade civil”, como afirma (1996, p. 8), tendo, assim, a responsabilidade de defender os direitos do cidadão comum.

Percebe-se que os espaços e canais de participação, tais como conselhos gestores, orçamento participativo, fóruns de debates, comitês, sindicatos, associações, cooperativas, audiências e consultas públicas, vêm se ampliando consideravelmente. O número de municípios que têm buscado instrumentos de gestão participativa e democrática tem se elevado e a sociedade civil tem se revelado mais consciente da força de uma população organizada.

Ao abordar a proeminência da participação popular na definição das políticas públicas, Grau (2005, p. 5) salienta que “hoje, a ideia da participação social no planejamento, desenho, monitoramento, avaliação e, mesmo, na própria implementação das ações governamentais é condição fundamental para o alcance da sustentabilidade”. Contudo, a participação democrática vem sendo dura e lentamente conquistada pelos

agentes sociais por meio da luta contra um Estado caracterizado por atitudes autoritárias, burocráticas, assistencialistas e corporativistas.

O grande desafio para a construção e efetivação da participação popular implica na superação das relações culturais patrimonialista e clientelista e no aprendizado do diálogo entre iguais a fim de que se construa um desenvolvimento local em prol de todas as comunidades e de seus integrantes. Essas culturas não podem ser consideradas traços de uma política do passado, visto que ainda inibem uma participação popular efetiva e têm conduzido, na maioria das vezes, à configuração de cenários onde a participação popular significa apenas constituição legal de espaços formais.

2 O Cooperativismo na Bahia: Breve Contextualização

O cooperativismo surge em reação à Revolução Industrial que intensifica os problemas sociais, principalmente relacionados à esfera do trabalho. Cria-se um ambiente de forte competitividade, desemprego crescente, exploração da jornada de trabalho (crianças, jovens e adultos), exclusão social e concentração de renda e concomitantemente crescem as incertezas e os desafios impostos pela globalização da economia.

A prática cooperativista tem seu marco inicial com a criação da cooperativa de consumo no distrito de Rochdale, na Inglaterra, no ano de 1844. Essa experiência serviu de incentivo ao desenvolvimento de milhares de cooperativas em todo o mundo. Hoje, esse tipo de organização se disseminou pelos mais distintos países. No Brasil, a prática cooperativista foi introduzida no final do século XIX, como tentativa de mitigar os conflitos sociais advindos, sobretudo, da precariedade das relações trabalhistas, fruto do modelo econômico caracterizado pela cobiça material, competitividade, lucro imediato, produção e consumo excessivos. Segundo Pinho *apud* Oliveira (2006), a primeira experiência do cooperativismo brasileiro surge em 1891 com a Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica, em Limeira, no estado de São Paulo.

No contexto deste trabalho, cabe destacar o cooperativismo no estado da Bahia, o qual tem sua origem em 1914, ano que em foi constituída a Sociedade Cooperativa de Responsabilidade Ltda - Caixa Econômica Popular - primeira cooperativa registrada na junta comercial. No entanto, o interesse maior pelo cooperativismo no estado ocorreu na década de 30 do século XX, no Governo Landolfo Alves (1938-1942). Após esse período o cooperativismo passou por uma fase de pouco incremento, vindo a melhorar sua eficiência em 1960 com a criação da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), que estruturou um departamento exclusivo para atender as unidades cooperativas (OCEB)⁴.

A Bahia é um estado importante no contexto da economia nacional, possui enorme potencial agrícola, turístico e cultural, oferecendo boas condições naturais e econômicas para o desenvolvimento local. Nesse sentido, o cooperativismo tem se apresentado como uma alternativa eficaz na dinâmica socioeconômica dos municípios, especialmente no meio rural, um ambiente marcado pela forte competitividade e pela ausência de políticas públicas específicas.

Pelo que se pode perceber, nos últimos anos, houve um aumento significativo no número de cooperativas na Bahia, com um crescimento de 206,2%, no período de 1998 a 2009. As organizações cooperativistas vêm operando como importante instrumento de dinamização da economia baiana com atuação em diversos segmentos.

Atualmente, os ramos cooperativistas que mais se destacam na Bahia são os de trabalho, agropecuário, transporte, saúde e crédito. Os setores agropecuário e de trabalho correspondiam a aproximadamente 50% do total das cooperativas baianas no final do ano de 2009. Analisando-se a evolução das cooperativas baianas por ramo de atividade, no período de 2008 a 2009, percebe-se que o ramo que mais se expandiu foi o de transporte com um aumento de 28,57%, seguido do ramo de mineração que cresceu 22,22%.

No que se refere aos órgãos de representação do cooperativismo na Bahia, a OCEB é a entidade responsável pelo sistema. Fundada em 1970, objetiva assegurar a constituição, consolidação e expansão das cooperativas baianas. O sistema conta também com o SESCOOP, que se vincula ao sindicato e à OCEB, e atua no viés da educação e capacitação profissional.

No início do ano de 2009 as perspectivas de fortalecimento do cooperativismo baiano se ampliaram, quando foi sancionada a Lei Nº 11.362 de 26 de janeiro de 2009, que institui a Política Estadual de Apoio ao Cooperativismo. Essa lei criou o Conselho Estadual de Cooperativismo (CECOOP), “um órgão de natureza consultiva e deliberativa, com a finalidade de planejar e avaliar as ações desenvolvidas no âmbito da Política Estadual de Apoio ao Cooperativismo”, como consta em seu artigo 11. Desse modo, esse conselho almeja contribuir para o desenvolvimento do cooperativismo no território baiano, no sentido de orientar e analisar as práticas cooperativistas.

É fundamental que as parcerias entre a sociedade civil, o poder público e as instituições governamentais e privadas se ampliem e se fortaleçam, na Bahia e em todo território nacional, pois a organização social exige a integração de forças e conhecimentos. A Bahia apresenta um enorme potencial para a expansão do cooperativismo. Contudo, esse mecanismo precisa ser mais valorizado e disseminado nas diversas regiões, em especial nas mais carentes. Assim, as discussões acerca de experiências de cooperativas que têm se tornado referências para o sistema cooperativista brasileiro se apresentam como relevante instrumento nesse processo. Portanto, propõe-se uma reflexão sobre alguns

exemplos de cooperativas que têm se destacado e se constituído mecanismos de desenvolvimento local, na Bahia e em mais alguns estados do país.

3 Cooperativismo em São Felipe: a Experiência da COMASFE

Considerando que o município de São Felipe é predominantemente agrícola e apresenta um grande número de estabelecimentos da agricultura familiar, o cooperativismo pode delinear-se como uma estratégia promotora de desenvolvimento local. Foi, sobretudo, com esse intuito que surgiu a primeira experiência cooperativista nesse município - COMASFE -, em 31 de março de 1980, com o objetivo de estimular o desenvolvimento progressivo e a defesa de suas atividades sociais, econômicas e culturais, bem como a venda, em comum, da sua produção agrícola tanto no mercado nacional quanto internacional, conforme consta no seu estatuto.

A Cooperativa Agrícola dos Produtores de Mandioca de São Felipe é fruto do projeto experimental Módulo Agroindustrial de Mandioca para Produtores de Baixa Renda, parte integrante do Projeto de Nutrição Brasil/BIRD (PNBB), coordenado pelo Instituto Nacional de Alimentação e Nutrição (INAN) e executado pelo Centro de Pesquisas e Desenvolvimento do Estado da Bahia (CEPED) através do Programa de Tecnologia Agroindustrial (PROAGRO), como menciona Carvalho (1982).

Ao discutir acerca do Projeto Módulo Agroindustrial de Mandioca, Teresinha Gomes de Carvalho, socióloga, membro da equipe do CEPED na época do desenvolvimento do aludido projeto, faz uma ressalva sobre os fatores que impulsionaram a seleção do município de São Felipe para implantação e execução do projeto:

Era um projeto piloto, ele acontece em quatro estados, a Bahia fica com a Mandioca. Dos municípios escolhidos, São Felipe é que está dentro das características da época, de uma comunidade com maior número de pequenos produtores, produzindo mandioca ainda naquele sistema de subsistência [...] é uma comunidade carente em termos alimentar⁵.

De acordo com as ponderações de Carvalho (1982), o Projeto Módulo Mandioca era um projeto eminentemente experimental, que visava de imediato definir as condicionantes de implantação de um módulo agroindustrial autossustentado e, na segunda fase, em interação com o INAN, difundir o modelo concebido e executado com a pretensão de disseminar seus efeitos.

A sede da COMASFE foi estabelecida em Sapezinho, a 4 km do centro da cidade. Inicialmente a cooperativa contava com 41 sócios residentes nas comunidades do Sapezinho, Cangalheiro, Retiro, Pequi, Terrão, Jaqueira, Jenipapo, Ferreira, Sobradinho e

Fazenda Velha. Todos os cooperados deveriam contribuir com cinco cotas no valor de cem cruzeiros cada uma, de acordo com o estatuto da COMASFE.

A reflexão em torno da experiência da COMASFE deve partir da compreensão de seu processo de fundação, já descrito anteriormente, pois não se trata de uma unidade cooperativa que surge dentro dos parâmetros comuns. Além disso, tal cooperativa constituiu-se a primeira experiência cooperativista do município de São Felipe, uma organização que funcionou durante 22 anos e há oito anos suas atividades encontram-se paralisadas; todavia, cooperados estão se mobilizando no sentido de reativá-la.

3.1 Implicações Socioeconômicas da COMASFE no Desenvolvimento Local

A experiência da COMASFE se desdobra em quatro fases. A primeira vigorou de 1980 a 1990, marcada por importantes fatos e conquistas. Notadamente, durante esse período, a cooperativa desenvolvia trabalhos cujos resultados conduziam a população local a considerá-la um mecanismo propulsor de melhores condições de vida, pois atuava tanto na dinâmica econômica do município, gerando emprego e renda para quase cem famílias, quanto na dinâmica social, ao valorizar a capacitação dos sócios e fomentar a interação social⁶.

No decorrer desse período (1980 a 1990), a COMASFE produzia e comercializava a farinha de mandioca intensamente, constituindo-se na principal atividade desenvolvida pela cooperativa, seguida dos mutirões e da realização de cursos de capacitação.

Os trabalhos executados na cooperativa, especialmente o descascamento da mandioca, eram realizados em regime de mutirão. Produzia-se em média 500 sacos de farinha por semana e a matéria-prima era comprada de associados, não-associados residentes no município e em outros municípios adjacentes.

O processo de fabricação da farinha de mandioca, introduzido a partir da criação da COMASFE, tornou a produção mais ágil e prática. Nessa perspectiva, Pereira (1982) pontua que a instalação de equipamentos para desintegração, prensagem, peneiragem e secagem de mandioca possibilitou modificações importantes no processamento artesanal da farinha, visto que motores elétricos substituíram o trabalho braçal e os motores a óleo combustível. Tais mudanças eliminaram alguns trabalhos, que ocasionavam maior desgaste físico e prejudicavam a saúde do pequeno produtor, e amenizaram outros, proporcionando melhorias na qualidade de vida desses agricultores.

No que concerne à venda da farinha de mandioca, antes da COMASFE não havia organização entre os produtores para oferecer o produto, nem opção de mercado, portanto a comercialização era realizada por meio dos atravessadores. A partir das atividades da

cooperativa, a comercialização passou a ser efetivada com a Companhia Brasileira de Alimentos (COBAL)⁷. As relações com essa companhia foram estabelecidas pelo intermédio do CEPED.

Dentre as atividades desenvolvidas pela COMASFE, pode-se citar também a promoção de cursos de capacitação para seus membros. Nessa perspectiva, Baiardi & Araújo (2005) abordam o papel desempenhado pelo Estado, o qual viabilizou, através de técnicos do CEPED, cursos na área de aperfeiçoamento técnico, crédito rural, assistência na plantação, beneficiamento e comercialização da mandioca e de seus derivados, indispensáveis para o bom funcionamento da cooperativa.

Segundo depoimento dos associados, a cooperativa era considerada a escola dos pequenos produtores de mandioca de São Felipe, como se pode constatar em declaração feita no grupo focal com cooperados:

Na cooperativa aprendia de tudo um pouco, desde o manuseio de equipamentos até técnicas de produção da mandioca. O pessoal se aperfeiçoou ali, aprendeu e acostumou a trabalhar ali. Hoje, as pessoa que têm casa de farinha motorizada, a escola foi a cooperativa, porque foi a primeira que apareceu e lá todo mundo aprendia tudo⁸.

De acordo com os sócios, os cursos de capacitação eram mais frequentes na primeira etapa da experiência da COMASFE, tornando-se um dos aspectos essenciais para sua eficiência nesse período, pois, como relata Rech (2000), ao desenvolver atividades educativas, a cooperativa, além de integrar os sócios na expansão do conhecimento básico, age principalmente na ampliação do princípio da cooperação na comunidade.

No contexto desse debate, faz-se necessário destacar que, durante a primeira fase (1980-1990), o dinamismo da COMASFE era tão intenso que em 1981, com o lucro procedente dos trabalhos realizados, compraram 51 hectares de terra a fim de que todos os associados tivessem seu espaço para plantar. Pereira (1982, p. 32) complementa explicitando que

A cooperativa tem tido uma boa performance em termos de rentabilidade econômica, uma vez que seus lucros líquidos, em dez meses de funcionamento, alcançaram o montante de 7 milhões de cruzeiros, dos quais 3,5 milhões foram aplicados na compra de 51 ha de terra, em que se estabeleceram 25 associados sem terra.

Esses fatos revelam que ações desenvolvidas pela COMASFE trouxeram benefícios para seus membros. Desse modo, na perspectiva de compreender as contribuições da cooperativa para os associados propôs-se lhes que as identificassem, deixando-os livres para responder quantas opções quisessem entre as colocadas e manifestar a opinião para além do que era proposto no questionário. Nas respostas,

verificou-se o destaque para a geração de renda e de emprego, praticidade no processo de produção da farinha da mandioca, facilidade na comercialização desse produto, melhoria no comércio local e estímulo à autoestima do agricultor familiar, conforme Quadro 1.

Contribuições da COMASFE para os associados	Número de respostas
Geração de renda	47
Geração de emprego	43
Praticidade e agilidade no processo de produção da farinha de mandioca	39
Facilidade na comercialização da farinha de mandioca	36
Melhoria no comércio local	25
Melhoria na autoestima dos agricultores	11
Outros*	11
Ampliação do conhecimento dos agricultores	9
Facilidade de acesso a financiamentos e créditos rurais	8
Valorização da mandioca e de seus derivados	7
Facilidade de acesso a assistência técnica	6
Aumento da solidariedade entre as pessoas	3

QUADRO 1 – São Felipe: contribuições da COMASFE para os associados - 2010. Fonte: Trabalho de campo, 2010. Elaboração: Gilvânia Nunes Chaves. *Outros – os cooperados se referem à compra do mencionado terreno pela cooperativa.

Nota-se que, ao se questionar aos cooperados sobre a importância da COMASFE para suas vidas, os relatos são unânimes em elogios, como se pode perceber na resposta de Benedito Nascimento Costa, cooperado da COMASFE:

Emprego não tinha não, era todo mundo do cabo de enxada, a vida aqui era difícil. Aquilo ali ajudou muitas pessoa, comprou um terreno lá em cima na Fazenda Velha que era pra dar a quem não tinha onde trabalhar, pra os pequeno de baixa renda. A cooperativa era bom de verdade, porque toda semana arrumava o pão de cada dia ali sem se preocupar. E a gente vivia era feliz com aquilo ali, tinha mais ânimo pro trabalho⁹.

Nesse sentido, a coordenadora geral da Secretaria de Agricultura do Município de São Felipe, Simone Soares Batista de Jesus, faz uma abordagem sobre a COMASFE e ressalva o preponderante papel desse empreendimento para o desenvolvimento do município:

Aquela cooperativa contribuiu muito com o desenvolvimento do município e com a vida de cada um pequeno produtor. Porque eu senti, no trabalho que fizemos de levantamento, a saudade que esses pequenos produtores têm da cooperativa, de terem melhorado de vida naquela época, terem comprado coisas para suas famílias. Eu vi gente chorando. Então, para o município foi muito bom, existia aqui uma referência da comercialização da farinha [...]. Então, quando isso acabou ficou um vazio dentro do município e na vida dessas pessoas¹⁰.

Esses depoimentos evidenciam que a COMASFE trouxe benefícios tanto para os sócios como para todo o município. Ao afirmarem que ocorreram significativas mudanças

socioeconômicas, deixam transparecer a ocorrência de melhorias inclusive na alimentação, na autoestima dos trabalhadores e na integração social. Os cooperados ainda apontam a ocorrência de melhorias habitacionais, como expõe o associado Antonio Jaime de Adorno: “a vida era mais dificultada. A maioria das pessoa vivia em casa de taipa, morava de arrendei, depois da cooperativa tudo ficou melhor. As pessoa hoje têm seu pedacim de terra e suas casa boa”¹¹.

Com referência às questões habitacionais, identifica-se ações via cooperativa que serviram para minimizar alguns problemas. A aquisição do terreno pela COMASFE e o aumento da renda dos cooperados, que em sua maioria morava de arrendeiros e em casas em condições precárias, como demonstra parcialmente a Fotografia 1, possibilitaram-lhes construir ou melhorar suas residências (Fotografia 2).

Segundo Carvalho (1982, p. 20), “a intervenção do Projeto Agroindustrial, ainda que indiretamente, tem favorecido bastante a melhoria das casas dos lavradores”. As mudanças na estrutura das casas trouxeram conforto ao pequeno produtor e atenuou os riscos a sua saúde visto que, especialmente, a incidência de barbeiros, transmissor da doença de chagas, bastante elevada em São Felipe, diminuiu consideravelmente.



FOTOGRAFIA 1 – Sapezinho: casa construída de adobe e telhado de palha. Fonte: Rodrigues (1980, p. 63).



FOTOGRAFIA 2 – São Felipe: casa residencial, construída no terreno adquirido pela COMASFE, comunidade Fazenda Velha. Fonte: Acervo pessoal/Pesquisa de campo,

Sobre a questão da geração de renda, quando questionados a esse respeito, verificou-se que 100% dos cooperados afirmaram a influência positiva da cooperativa nesse sentido. Os não-associados também foram questionados acerca desse aspecto, e 52,5% afirmaram que houve melhorias na renda após a atuação da COMASFE, 40% declararam que não houve e 7,5% não responderam.

Tratando-se da geração de emprego, a COMASFE ofereceu trabalho aos sócios e seus familiares, moradores de sua área de ação e pessoas da zona urbana do município,

principalmente da URBIS, um dos bairros mais pobres do município, que atuaram, notadamente, no processo de descascamento da mandioca.

Diante dessas considerações, nota-se que a COMASFE impulsionou mudanças significativas na qualidade de vida de seus cooperados, contribuindo com o desenvolvimento de todo município. Contudo, a fase mais dinâmica da cooperativa só perdurou até o início da década de 1990, posto que alguns impasses, adversos aos princípios e valores cooperativistas, passaram a dificultar de forma mais direta a sua prática. Convém salientar que desde o processo de fundação alguns impasses já se estabeleciam como entraves ao maior dinamismo da COMASFE, intensificando-se a partir da segunda etapa de sua atuação.

3.2 COMASFE: Impasses e Limites

A segunda fase da experiência da COMASFE se efetivou de 1990 a 2002. Seu marco inicial refere-se à extinção de seu único mercado consumidor, a COBAL, e seu término ocorre com a decisão de paralisação de suas atividades, que acontece em março de 2002. Essa fase se caracteriza pelo aumento de ocorrências de atitudes e comportamentos que contravêm os princípios cooperativistas e, ao mesmo tempo, refletem, notadamente, as heranças culturais autoritárias e individualistas da sociedade brasileira.

Na perspectiva de compreender o motivo que deu início ao processo de decadência da COMASFE, torna-se necessário lembrar que desde o início suas atividades foram voltadas para abastecer a COBAL, única empresa que comprava toda a produção da cooperativa. Mas, em 1990 a COBAL foi extinta por conseguinte a cooperativa ficou em condições difíceis, visto que havia se criado uma relação de dependência com tal companhia.

Diversos depoimentos dos cooperados evidenciam que o declínio da COMASFE se iniciou a partir do momento em que as relações com a COBAL foram extintas. Para eles, a condição da cooperativa ter um “mercado consumidor certo” foi imprescindível para sua expansão. Uma declaração feita no grupo focal com a participação de associados demonstra essa concepção:

A cooperativa ia bem, mas quando a COBAL parou de comprar nosso produto, tudo foi ficando pra baixo. A gente não podia fazer a farinha, pois não tinha a quem entregar, aí o lucro foi caindo e muita gente foi ficando desanimada. Começaram a vender os maquinário e as dificuldade só foi aumentando¹².

Não se pode negar que o fato da COBAL comprar a produção da COMASFE tenha colaborado com sua expansão. No entanto, isso podia ser previsto, já que não é indicado

que se estabeleça relações comerciais com um único mercado, considerando-se as rápidas mudanças e incertezas inerentes à Era da globalização. E o fato da cooperativa negociar com uma única empresa pode envolver questões relacionadas à gestão, falta de instrução e experiência dos cooperados, entre outros.

Concomitante à extinção da COBAL, outros impasses impediram a continuação das atividades da COMASFE. Com o propósito de apreendê-los, questionou-se aos associados e não-associados quais fatores seriam responsáveis por tal “catástrofe”, como fora aludido por um dos entrevistados. Ao se analisar as respostas, conclui-se que a dificuldade de comercialização da produção e a má administração se constituem nos principais determinantes da problemática da cooperativa.

A dificuldade de negociação da mercadoria da COMASFE deve-se, principalmente, à relação de dependência criada com a COBAL. Tratando-se da influência da má administração na decadência da cooperativa, é perceptível que pode ser corroborada pelos depoimentos obtidos nas entrevistas, como demonstra a associada Maria Nascimento Costa: “a cooperativa acabou por causa da má administração que botou ela abaixo. No princípio a administração ia bem e depois breco”¹³.

Os associados também destacaram a desonestidade, a concentração das decisões e a falta de transparência por parte de membros de equipes gestoras, no conjunto das causas do insucesso da COMASFE, como se fossem elementos isolados da esfera administrativa. A referência a tais elementos confirma a ausência de uma administração eficiente na gestão da cooperativa. Nesse sentido, Rech (2000) alerta que uma boa administração é aquela que consegue se integrar com os sócios e que assume como princípio os objetivos cooperativistas da entidade.

Enfocando-se a falta de transparência e de gestão democrática de diretorias da COMASFE, convém mencionar que o depoimento obtido no grupo focal com associados evidencia a ocorrência de atitudes nessas dimensões: “não se prestava conta, não tinha nota de prestação de conta, nem todos os sócios participava das reunião”¹⁴. O relato dos cooperados, ainda nesse grupo, afirma que o presidente enunciava: “não precisa vir todo mundo não, é Fulano, Bertano e Bertano”. Isso deixa claro que não existia participação nos processos decisórios, fato que contradiz o segundo princípio cooperativista, que prega a participação efetiva e igualitária de todos os cooperados e os valores da democracia, transparência e responsabilidade social.

Outra questão levantada pelos cooperados se refere à desonestidade por parte de integrantes de diretorias. O depoimento de associadas no grupo focal ratifica a emergência de atos nessa perspectiva: “a cooperativa tá nessa situação porque alguns sócios tinha estudo e a maioria não tinha. Então, os que tinha conhecimento fazia o que queria e nós não

sabia que estava sendo lesado. Quer dizer, de onde tira que não bota, só tem que fazer falta”¹⁵.

Essa declaração sinaliza a falta de instrução de cooperados como uma das causas da atual situação da COMASFE. Tal aspecto também foi destacado por outros associados, como pode ser constatado no depoimento de Sinésio Candido do Rosário: “a falta de educação e conhecimento dos agricultor foi um dos motivo que acabou de afundar a cooperativa. Muitas pessoa não entendia nem o que era aquilo ali, foi por isso que ela foi abaixo”¹⁶.

Essas reflexões chamam atenção também para a ausência de conhecimento dos associados em relação aos pressupostos do cooperativismo, apontando-a como um fator que impossibilitou o bom funcionamento da cooperativa. Nesse âmbito, questionou-se aos associados a respeito do conhecimento dos princípios cooperativistas, e as respostas revelaram que 88% não conhecem tais princípios e apenas 6% conhecem.

De modo semelhante, perguntou-se aos associados acerca do conhecimento do estatuto da COMASFE. Constatou-se que 78% não conhecem o documento que serve para estruturar e disciplinar o funcionamento da cooperativa e apenas 22% conhecem.

Nota-se que o baixo índice de instrução da maioria dos sócios, bem como o desconhecimento dos princípios cooperativistas e do próprio estatuto da cooperativa impossibilitaram a formação de uma identidade como agente participante, co-ator e ator do processo social, posto que, uma vez não possuindo informação e formação para cooperar ativamente, a cooperativa assumia um posto alheio a sua vida.

No conjunto dos entraves que fomentaram o encerramento das atividades da COMASFE, está também o fato dessa empresa não estabelecer parcerias com outras unidades dessa natureza. Assim sendo, o sexto princípio do cooperativismo, que prevê o fortalecimento do sistema através da integração entre cooperativas, não era assegurado. Além disso, é relevante abordar que a cooperativa não desenvolvia políticas de atuação junto à comunidade que atendessem às demandas relacionadas às dimensões culturais, educacionais, sociais e ambientais. Portanto, não exercia o sétimo princípio cooperativista, cuja premissa se concentra no compromisso com o desenvolvimento das comunidades nas quais estão inseridas, conforme apontam Veiga & Fonseca (2001).

A emergência da maioria dos percalços que impulsionaram o insucesso da COMASFE, apontados nessa discussão, está relacionada com a origem de seu processo de formação, uma vez que surgiu de uma iniciativa de agentes externos, INAN/CEPED, ou seja, nasce de uma ideia de “cima para baixo”, e não de uma proposta da própria comunidade a partir de suas necessidades, como se pode verificar na declaração do sócio João dos Santos:

A cooperativa vem de um projeto do governo, foi obra do governo, do CEPED. Veio um grupo do governo que falou pra gente da cooperativa e a gente achou que era uma coisa boa, e foi bom mesmo. Eles foi chamando o pessoal até formar um grupo bom, daí fundou aquela cooperativa¹⁷.

Apesar da realização de um trabalho de conscientização e motivação social sobre o projeto que deu origem a COMASFE e do acompanhamento das atividades pelo CEPED, por um período de dois anos e oito meses, essa organização não se consolidou de forma sustentável. Tal ocorrência pode ser compreendida a partir do princípio de que a concepção de desenvolvimento local tem como premissa a satisfação das necessidades básicas de uma determinada população e sua autossustentação a partir de ideias construídas pelos agentes sociais locais.

Desse modo, a ausência desses elementos na dinâmica da COMASFE tornou-a insustentável e, em 2002, suas ações foram paralisadas, dando início a sua terceira fase, que se estendeu até 2004. Esse período (2002-2004) foi assinalado pela ausência de atividades, quer sejam nas instalações da cooperativa, quer sejam nos âmbitos administrativos e jurídicos.

Contudo, em 2005 iniciou-se um processo que visa o retorno de suas atividades, já que, apesar dos impasses que emergiram no decorrer de sua atuação, a COMASFE proporcionou um grande impacto na história da agricultura local. Portanto, ainda está muito presente na memória dos associados que demonstraram, nos relatos obtidos nos grupos focais e nas entrevistas, bem como nos resultados dos questionários, a importância dessa organização para melhoria de suas condições de vida e o desejo de reativá-la.

Considerações Finais

Diversos municípios em todo o mundo, inclusive no Brasil, buscam a inclusão socioeconômica de milhares de pessoas por meio de organizações cooperativistas. Com tal propósito organizou-se, em 1980, no município de São Felipe a Cooperativa Agrícola dos Produtores de Mandioca de São Felipe, que, segundo os cooperados e demais agentes sociais entrevistados, contribuiu para o desenvolvimento local, já que promoveu algumas transformações socioeconômicas significativas, no que tange à: geração de trabalho e renda; melhoria da produção e comercialização da farinha da mandioca, alimentação e habitação; valorização da mandioca e de seus derivados; ampliação do conhecimento; e ao fortalecimento da integração social e autoestima dos agricultores familiares, entre outros aspectos.

O discurso dos associados à COMASFE é unânime em afirmar a importância dessa entidade na promoção de mudanças que fortaleceram a agricultura local. Ao tratar da

COMASFE, rememoram as dificuldades vivenciadas antes de sua criação e, ao mesmo tempo, ressaltam as melhorias nas suas condições de vida a partir das ações desenvolvidas por essa entidade e a relevância do retorno de suas atividades.

Os elogios tecidos pelos agentes sociais envolvidos na pesquisa à COMASFE e o desejo de reativá-la mostram o alcance da experiência que, apesar de estar a mais de oito anos desativada, ainda continua muito viva na memória dos cooperados e não-cooperados. Fato interessante é que em momento algum os associados se denominaram ex-associados, pois, comumente, quando unidades dessa natureza permanecem inativas por um dado período os associados deixam de se considerarem sócios. Assim, afere-se que os associados estabeleceram um vínculo com a referida cooperativa, elucidando sua importância para eles. Salienta-se que, no âmbito legislativo, até o momento em que a cooperativa não for extinta dos órgãos aos quais se vincula, todos aqueles que constituem seu quadro social ainda são sócios, mesmo que suas ações estejam paralisadas.

Como foi abordado, a primeira fase da dinâmica da COMASFE, que durou dez anos (1980-1990), foi marcada por ações que implicaram em resultados satisfatórios. No entanto, a partir do início da década de 1990 se desdobrou a segunda etapa, que se caracteriza pela emergência de alguns impasses, os quais fomentaram a insustentabilidade da cooperativa. Conforme o discutido, pode-se afirmar que o declínio desse empreendimento é fruto, sobretudo, de seu processo de fundação, cuja iniciativa parte de “cima para baixo”, do fato da cooperativa estabelecer relações comerciais exclusivamente com a COBAL e das heranças culturais autoritárias, individualistas e paternalistas ainda marcantes na sociedade brasileira.

No conjunto dos impasses que determinaram a paralisação das atividades da cooperativa em análise, torna-se relevante pontuar que grande parte de seu sucesso estava atrelado à COBAL, única empresa a adquirir sua produção e fonte exclusiva de ligação com o mercado consumidor, criando-se uma relação de dependência. Logo, com a extinção da COBAL, a organização dos produtores rurais imergiu num declínio de suas atividades produtivas que culminou, por extensão, na sua paralisação. Pelo que se pode perceber, não houve uma preocupação por parte dos seus gestores em buscar alternativas diversificadas para o escoamento da produção tendo em vista às incertezas intrínsecas ao mercado. Esse fato pode envolver questões relacionadas à ausência ou pouco conhecimento acerca de aspectos administrativos e/ou econômicos da equipe gestora, falta de instrução e experiência da maioria dos cooperados, entre outros.

De acordo com as análises e correlações efetivadas, pode-se afirmar que a ocorrência de grande parte desses entraves deve-se, principalmente, ao fato da COMASFE não ter surgido de uma ideia da comunidade local e das heranças culturais que impedem a gestão democrática, o espírito de coletividade e a emergência de lideranças capazes de

mobilizar espaços de cidadania, bem como criar pontes entre a sociedade civil e os setores público e privado a fim de identificar oportunidades para o desenvolvimento local.

À luz dessas discussões, percebe-se a necessidade de reflexões acerca dos impasses responsáveis pelo fracasso da COMASFE com o propósito de que sejam banidos ou minimizados para que, assim, possam “reconstruir” uma organização democrática e apta a atender as demandas econômicas de seus membros, bem como integrá-los socialmente. Ademais, a análise das experiências de cooperativas de sucesso existentes tem preponderante papel, posto que tais reflexões permitem avaliar as possibilidades e os limites do cooperativismo. Portanto, espera-se que as experiências exitosas sirvam de exemplo, alcançando um efeito multiplicador.

Referências

BAHIA. **Lei Nº 11.362, de 26 de janeiro de 2009**. Institui a Política Estadual de Apoio ao Cooperativismo, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/231135/lei-11362-09-bahia-ba>>. Acesso em: 06 ago. 2009.

BAIARDI, A.; ARAÚJO, J. S. M. de. A emergência do capital social no ambiente rural do estado da Bahia: estudo de casos significativos. In: XLIII Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, Ribeirão Preto, 2005. v. 1. p. 237-260. **Anais...**

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

CARVALHO, T. G. de. **Projeto Experimental Módulo Agroindustrial de Produtores de Baixa Renda no Estado da Bahia**. Relatório de Ação Comunitária. Sapezinho - São Felipe/BA. INAN/CEPED/PROAGRO, 1982.

FRANCO, A de. **Porque precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável**. Brasília: Instituto de Política/Millennium, 2000.

GRAU, N. K. *et al.* **Gestão pública e participação**. Salvador: FLEM, Centro de Modernização e Desenvolvimento da Administração Pública, 2005.

JACOBI, P. R. **Ampliação da cidadania e participação**: desafios na democratização da relação poder público – sociedade civil no Brasil, 1996. Tese de Livre Docência. Faculdade de Educação-Universidade de São Paulo. Disponível em: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar>>. Acesso em: 22 set 2008.

MARTINELLI, D. P.; JOYAL, A. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. São Paulo: Manole, 2004.

MOURA, M. S. S. *et al.* Gestão do Desenvolvimento Local, Tempos e Ritmos de Construção - o que Sinalizam as Práticas. In: **Revista Brasileira de Administração Pública (RAP)**. Rio de Janeiro, v. 36, p. 609-626, jul./ago, 2002.

OLIVEIRA, B. A. M. de. **As cooperativas populares e seus desafios, limites e possibilidades** : casos de cooperativas da cidade do Rio de Janeiro, 2006.175 p. Tese (Doutorado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto de Ciências Humanas e Sociais. Seropédica/RJ.

OLIVEIRA, F. de. **Aproximações ao enigma**: o que quer dizer desenvolvimento local? São Paulo: Pólis; Programa Gestão Pública e Cidadania/EAESP/FGV, 2001.

PEREIRA, P.G. do. P. Tecnologia e pobreza: a experiência da farinha de mandioca. In: **Rev. Bras. Tecnol.**, Brasília, 13(4), p. 28-32, ago./set., 1982.

RECH, Daniel. **Cooperativas**: uma alternativa de organização popular. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2000.

TENÓRIO, F. G. *et al.* Gestão social e desenvolvimento local: uma perspectiva a partir da cidadania deliberativa. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa (ENANPAD), Curitiba, 2004. p. 1-15. CD ROM. **Anais...**

VÁRQUEZ BARQUERO, A. **Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização**. Porto Alegre: FEE, UFRGS Ed., 2001.

VEIGA, S. M; FONSECA, I. **Cooperativismo**: uma revolução pacífica em ação. Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2001.

Notas

¹ Este trabalho resulta da sistematização de dissertação de Mestrado do Programa de Pós-graduação em Cultura, Memória e Desenvolvimento Regional da Universidade do Estado da Bahia da primeira autora, sob orientação da co-autora.

² Para Santos & Silveira (2001, p. 264), “espaços luminosos são aqueles que mais acumulam densidades técnicas e informacionais, ficando assim mais aptos a atrair atividades com maior conteúdo em capital, tecnologia e organização. Por oposição, os subespaços onde tais características estão ausentes seriam os espaços opacos”.

³ O Município de Pintadas está localizado no Território de Identidade Bacia do Jacuípe, a cerca de 255 km a oeste de Salvador. Possui uma área de 530km² e uma população estimada em 10.812 habitantes, segundo estimativa do IBGE de 2009. Sua emancipação política ocorreu em 9 de Maio de 1985, desvinculando-se do município de Ipirá.

⁴ Disponível em: <<http://www.polisystem.com.br/oceb/cooperativismo/historia.html>>. Acesso em: 03 out. 2009.

⁵ Entrevista concedida à autora em 30 de abril de 2010.

⁶ Essas informações foram obtidas nos grupos focais realizados com associados da COMASFE, em 06 de julho de 2009, e com associadas, em 24 de fevereiro de 2010, bem como nas entrevistas com sócios fundadores efetuadas no período de 24 de fevereiro a 08 de março de 2010.

⁷ Conforme Mara (2006), a COBAL foi criada pelo presidente João Goulart em setembro de 1962. A ideia era dar ao governo federal condição de operar diretamente no abastecimento, abrindo postos de varejo, ao invés de estimular a iniciativa privada para essa tarefa.

⁸ Depoimento obtido no grupo focal com a participação de sócios da COMASFE em 06 de jul de 2009.

⁹ Entrevista concedida à autora em 05 de março de 2010.

¹⁰ Entrevista concedida à autora em 25 de fevereiro de 2010.

¹¹ Entrevista concedida à autora em 24 de fevereiro de 2010.

¹² Depoimento obtido no grupo focal com a participação de sócias da COMASFE em 24 de fevereiro de 2010.

¹³ Entrevista concedida à autora em 05 de março de 2010.

¹⁴ Depoimento obtido no grupo focal com sócios da COMASFE em 06 de julho de 2009.

¹⁵ Depoimento obtido no grupo focal com sócios da COMASFE em 24 de fevereiro de 2010.

¹⁶ Entrevista concedida à autora em 05 de março de 2010.

¹⁷ Entrevista concedida à autora em 08 de março de 2010.