

João Fernandes Rebelo\* ■ Alfredo José F. C. Silva\*\*

## As cooperativas vitivinícolas no contexto económico da região demarcada do Douro

As Adegas Cooperativas (ACs) da Região Demarcada do Douro (RDD) situam-se no centro da fileira do vinho, entre o mercado do produto final e os produtores (sócio-viticultores). Recebem as uvas produzidas nas explorações vitícolas dos associados, transformam-nas em vinho, que armazenam para posterior venda, procedendo, finalmente, à liquidação da campanha, isto é, ao pagamento das uvas aos sócios.

Devido ao número de sócios-viticultores, quantidade de vinho que fabricam, valor acrescentado que geram e forma como distribuem os excedentes, as ACs desempenham um papel importante na economia vitivinícola e global da RDD.

As ACs são organizações económicas possuídas, controladas e laborando em benefício dos seus sócios, os quais são, simultaneamente, os seus fornecedores de matérias primas (Rebelo, 1993). No mercado, as ACs concorrem, em especial, com empresas privadas, dependendo o seu posicionamento estratégico e competitividade dos recursos produtivos disponíveis e da capacidade organizativa, com destaque para os recursos humanos.

Neste artigo pretendemos enquadrar, no período recente, a actividade das ACs na economia vitivinícola da RDD e apresentar o perfil dos recursos humanos, em especial dos seus dirigentes. Nesta sequência, começamos por uma breve descrição do movimento cooperativo na RDD. Na secção 2 indicamos as produções das ACs. Na secção 3 apreciamos o perfil dos recursos humanos das ACs. Finalmente, apresentamos algumas conclusões.

\* Aluno estagiário da licenciatura em Engenharia Agrícola (UTAD).

\*\* Economista. Prof. auxiliar no Departamento de Economia e Sociologia – Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD)

## 1. O MOVIMENTO COOPERATIVO NA RDD

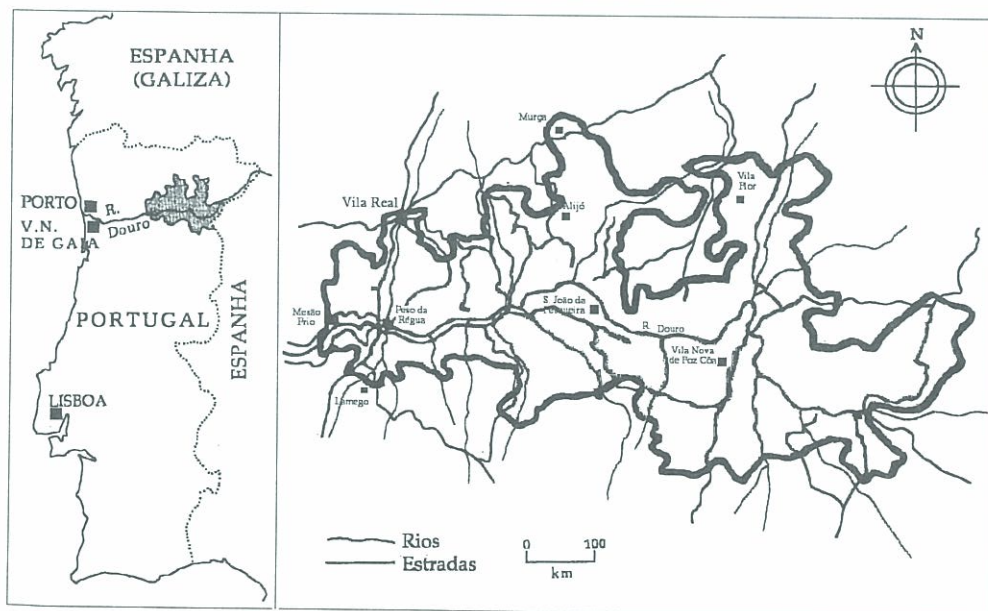
A Região Demarcada do Douro (RDD), a primeira região demarcada e regulamentada do mundo, localiza-se no Norte de Portugal (Figura 1) na bacia hidrográfica do Rio Douro, entre Barqueiros e Barca d'Alva. Foi criada pelo Marquês de Pombal, através do alvará régio que fundou a Companhia Geral de Agricultura das Vinhas do Alto Douro. A «Demarcação Pombalina», nome porque é conhecida a demarcação de 1756, tinha uma área estimada de 40 000 hectares, passando em 1921, por decreto de 10 de Dezembro, a ter cerca de 250 000 hectares, área que a RDD mantém e cuja delimitação foi regulamentada pelo Decreto-Lei nº 166/86 de 26 de Junho (Martins, 1990).

Até 1982 a delimitação aplicava-se apenas à produção de vinhos generosos produzidos na região. Com a publicação da Portaria nº 1080/82 de 17 de Novembro, o conceito de região demarcada, dentro da mesma área geográfica definida para o vinho generoso passou, igualmente, a poder ser aplicada aos vinhos de mesa típicos regionais.

A nível nacional, data de 1892 a primeira tentativa de organizar o sector vitivinícola em moldes cooperativos. Todavia, só a partir de 1946, sob a égide da Junta Nacional do Vinho (JNV), que dispunha de forte poder financeiro, as ACs ganharam importância e verdadeira dimensão.

Na RDD, foi sobretudo entre 1950 e 1964 que se constituíram legalmente a

Figura 1 – Região Demarcada do Douro



maior parte das adegas, com elevados incentivos técnicos e financeiros por parte do Estado. Na sequência da política vitivinícola adoptada pelo poder público para o sector, em 1955, foi aprovado pelo Governo um projecto elaborado pela Casa do Douro e pelos Grémios dos Vinicultores para fomentar o aparecimento das ACs na região duriense.

O «Plano das Adegas Cooperativas» preconizava a criação de trinta adegas em dezanove concelhos da região, onde se associassem os pequenos viticultores que produzissem menos de 10 pipas. Presentemente na RDD estão em funcionamento 23 ACs que associam aproximadamente cerca de 16 000 viticultores (Silva, 1996), entre elas a Adega Cooperativa de Tabuaço apenas fundada em 1993, entrando em funcionamento em 1994. A finalidade destas associações era diminuir os custos de vinificação, salvaguardar a qualidade de fabrico, resolver problemas de armazenagem e aproveitar subprodutos (Martins, 1990). O seu aparecimento visava, essencialmente, pôr ordem no caos então reinante e resultante de milhares de pequenos viticultores que vinificavam de forma bastante rudimentar e sem perspectivas comerciais.

## 2. PRODUÇÕES DAS ACS

As ACs da RDD, transformam somente as uvas produzidas pelos seus associados. Da transformação resultam, essencialmente, dois tipos de produtos:

- O vinho de mesa, tradicionalmente designado por vinho de consumo ou vinho de pasto, agrupando os vinhos de mesa propriamente ditos, os vinhos com Denominação de Origem Controlada (DOC) Douro (Portaria nº 1080/82), os vinhos da futura D.O.C. Espumantes e o vinho Regional Terras Durienses (Portaria nº 157/93);
- O vinho generoso que agrupa os vinhos D.O.C. Porto (Decreto-Lei nº 166/86) e numa escala reduzida e geograficamente confinados ao concelho de Alijó, os vinhos da futura Indicação de Proveniência Regulamentada (IPR) Moscatel.

O quantitativo de Vinho do Porto elaborado pelas ACs é condicionado pelas autorizações de produção – «cartões de benefício» – e pelas correspondentes uvas entregues pelos sócios. No âmbito e para realização das suas atribuições, no que concerne ao controlo da qualidade e da quantidade do Vinho do Porto e à regulamentação do seu processo produtivo, compete ao Instituto do Vinho do Porto (IVP) fixar a quantidade de mosto a beneficiar em cada ano na RDD. Este, depende da evolução recente das vendas do sector, das perspectivas da evolução no curto prazo e das existências no comércio e produção. Depois de fixado o quantitativo de benefício, a Casa do Douro distribui a quantidade de mosto auto-

rizado para a elaboração do vinho generoso pelos prédios rústicos que tenham esse direito, de acordo com os elementos do cadastro (localização geográfica da parcela, produtividade, exposição solar, natureza do solo, declive, altitude, sistematização do terreno, compasso, castas cultivadas e idade da vinha). Assim, antes da vindima, é comunicado a cada viticultor, através do «cartão de benefício», referenciado à parcela, o mosto beneficiado, bem como a respectiva letra ou classe, por ordem decrescente de qualidade de A a F, apoiando-se a ordenação num sistema de pontuação baseado nos elementos cadastrais referidos (Rebelo, 1992).

O cartão de benefício permite a cada viticultor, ou aos seus representantes, comprar a quantidade de aguardente vínica incorporada na elaboração do vinho generoso, sendo o controlo do vinho elaborado efectuado pela Casa do Douro, através das declarações de colheita e produção e do controlo das respectivas contas correntes.

Para o fabrico de 550 litros de mosto (1 pipa) são necessários, em média, 750 kg de uvas, embora haja variações entre as Adeegas, devido fundamentalmente às condições climáticas e processos de vinificação, particularmente o tipo de prensa utilizado. Na elaboração do Vinho do Porto a 440/435 litros de mosto incorporam-se em média 110/115 litros de aguardente vínica.

Nos Quadros 1, 2 e 3 e Gráfico 1 faz-se uma síntese de produções recentes das ACs da RDD, assim como das respectivas proporções.

**Quadro 1 – Produções de mostos das Adeegas Cooperativas (Colheitas)**

	Em pipas					Em percentagem				
	Média 1984-88	1989	1990	1991	1992	Média 1984-88	1989	1990	1991	1992
Generoso	34 437	64 844	61 833	47 220	26 684	36	72	35	33	27
Mesa	60 887	24 318	110 347	92 002	72 205	64	26	63	64	72
Moscatel		1421	2 572	3 888	1 247		2	2	3	1
Total	95 324	90 583	174 752	143 110	100 136	100	100	100	100	100

Fonte: Relatório e Contas das ACs

**Quadro 2 – Produções de mostos da RDD (Quantidades manifestadas) – Colheitas**

	Em pipas					Em percentagem				
	Média 1984-88	1989	1990	1991	1992	Média 1984-88	1989	1990	1991	1992
Generoso	107 197	172 867	153 966	117 192	80 054	52	80	43	43	37
Mesa	98 704	41 635	198 889	151 468	133 147	48	19	56	55	62
Moscatel		1 421	2 572	3 888	1 247		1	1	2	1
Total	205 901	215 923	355 427	272 548	214 448	100	100	100	100	100

Fonte: Casa do Douro

Quadro 3 – Produção de Adegas/Produção da RDD (em percentagem)

	Média 1984-88	1989	1990	1991	1992
Generoso (mosto)	34	38	40	40	33
Mesa	60	58	55	61	54
Moscatel (mosto)		100	100	100	100
Total	46	42	49	53	47

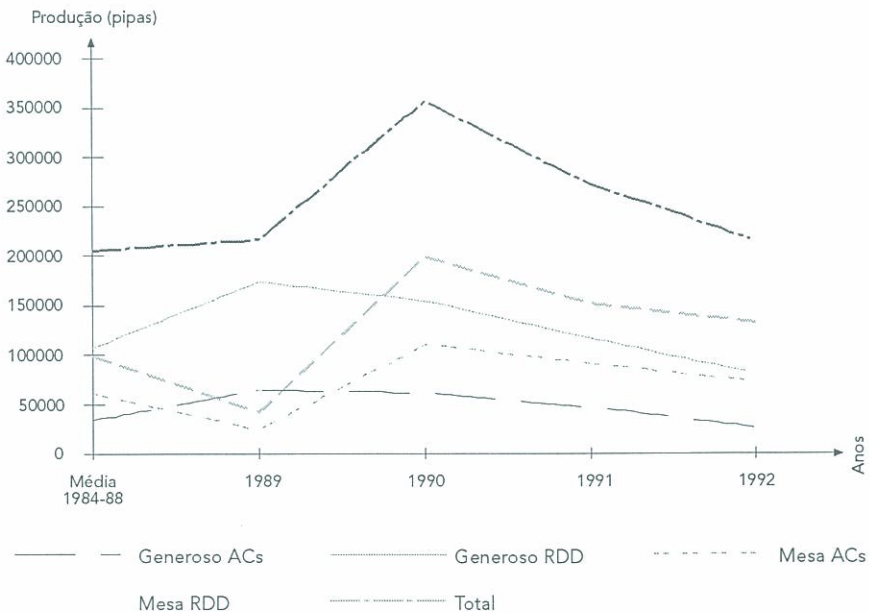
Exceptuando a colheita de 1989, que encerra um biénio de produções anormalmente baixas, em que a percentagem de vinhos generosos (generoso e moscatel) foi de 74%, nas ACs, o vinho de mesa representa cerca de dois terços do mosto total, enquanto na RDD esta proporção tende a aproximar-se dos 50%.

O vinho moscatel, incluído na classe dos vinhos licorosos, geograficamente, é apenas produzido no concelho de Alijó, sendo as ACs aqui localizadas, praticamente, as únicas unidades transformadoras.

As ACs laboram, em média, cerca de 40% do mosto generoso e 60% do vinho de mesa, a que, conjuntamente, corresponde 50% da produção total. A percentagem do primeiro decresce de forma acentuada, com a redução do mosto global beneficiado pelas entidades competentes.

Face aqueles indicadores e à forma como distribuem os excedentes, princípio

Gráfico 1 – Evolução da produção



do lucro nulo e repartição do excedente com base no produto entregue (Rebelo, 1992), facilmente se conclui que as ACs desempenham um papel fundamental na economia vitivinícola da RDD. Na colheita de 1992, a área de vinha cadastrada é cerca de 40 582 ha, com 35 046 declarações de produção (1,16 ha/declaração), sendo 16 643 (47,5%) destas de sócios das ACs.

Por outro lado, devido à elevada proporção do vinho de mesa na produção total, a evolução futura dos rendimentos dos viticultores vai depender, em grande parte, da valorização deste tipo de vinhos, devendo as ACs ser agentes económicos activos na consecução desta política. A adopção de indispensáveis estratégias organizacionais e de gestão implica, necessariamente, a existência de adequados recursos humanos. Na secção seguinte analisamos o perfil dos recursos humanos das ACs, com destaque para os seus dirigentes.

### 3. RECURSOS HUMANOS DAS ACS

Para se caracterizar o potencial humano das ACs da RDD recorreremos à realização de inquéritos<sup>1</sup>. A elaboração da ficha de inquérito teve subjacente os principais elementos do sistema cooperativo, os dirigentes e a cooperativa propriamente dita (Silva, 1996).

Do inquérito aos Dirigentes, separados em Presidente, Secretário e Vogal da Direcção e Presidente, Vice-Presidente e Vogal do Conselho Fiscal, foi colhida a seguinte informação: idade, profissão, anos de exercício, habilitações, tempo dedicado ao cargo, outros cargos directivos e receita do agregado familiar. Do universo das 23 ACs da RDD, 22 responderam ao inquérito.

Para apreciarmos os resultados obtidos utilizamos a metodologia descrita nas matrizes contidas nos Quadros 4 e 5.

Os dados referentes aos dirigentes são classificados em intervalos de valores (classes). Nos resultados é especificado o número e percentagem de dirigentes pertencentes a cada classe. Além de uma caracterização genérica, e depois de seleccionados, caracterizam-se igualmente os presidentes das direcções das ACs.

#### 3.1. Perfil dos dirigentes cooperativos

A análise dos valores obtidos dos inquéritos aos dirigentes em geral (Quadros 6 e 8) e aos presidentes em particular (Quadros 7 e 9), permite-nos chegar a algumas conclusões.

<sup>1</sup> Estes inquéritos foram realizados no âmbito dos estudos promovidos pela «Task-Force – Cooperativas Vitivinícolas do Cluster do Vinho – Construir a Competitividade do Vinho de Portugal», beneficiando da frutuosa colaboração da Eng<sup>a</sup> Teresa Mata da FENADEGAS.

Quadro 4 – Perfil dos dirigentes cooperativos

Idade	0	1	2	3	4	5
	NR	< 30	30-39	40-49	50-59	≥ 60
Profissão	NR	Agricultor	Econom.	Agrónomo Agrário	Médico Advogado	Outra
Anos de exercício	NR	> 20 anos	9-19 anos	7-9 anos	4-6 anos	≤ 3 anos
Habilitações literárias	NR	Licenciado	Bacharelato	12º ano	9º ano	Primária
Tempo que dedica ao cargo	NR	100%	50%	< 50%	≤ 1 dia	–
Outros cargos directivos	NR	Mais do que uma	Assoc. Agrícola	Controlo DO	Desporto/ /Cultura	–
Receita do agregado familiar	NR	100%	> 50%	< 50 %	–	–

Notas: NR – Não Respondeu

DO – Denominação de origem

Quadro 5 – Recursos humanos

<b>Funcionários</b>	Administrativos Produção	X X	Resultado numérico Resultado numérico
<b>Técnicos</b>	Comerciais Economia / Gestão Enólogo Agrícola	0-1 0-1 0-1 0-1	0 = não 1 = sim 0 = não 1 = sim 0 = não 1 = sim 0 = não 1 = sim

Quadro 6 – Idade, Profissão, Anos de Exercício e Habilitações dos Dirigentes

Classes	Idade		Profissão		Anos de exercício		Habilitações	
	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
0	2	1,9	6	5,8	11	10,6	11	10,6
1	1	1,0	31	29,8	0	0,0	17	16,3
2	3	2,9	2	1,9	12	11,5	9	8,7
3	22	21,1	5	4,8	6	5,8	17	16,3
4	29	27,9	3	2,9	29	27,9	18	17,3
5	47	45,2	57	54,8	46	44,2	32	30,8
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>100,00</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito às ACs

Quadro 7 – Idade, Profissão, Anos de Exercício e Habilitações dos Presidentes

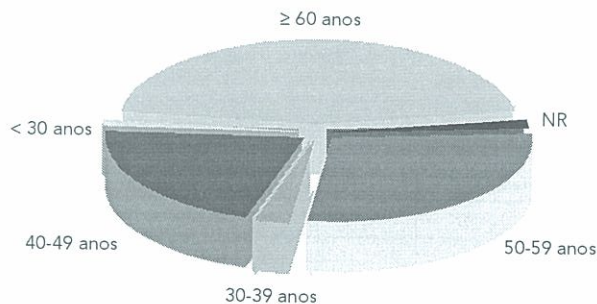
Classes	Idade		Profissão		Anos de exercício		Habilitações	
	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
0	1	5,0	1	5,0	1	5,0	1	5,0
1	0	0,0	2	10,0	0	0,0	4	20,0
2	1	5,0	0	0,0	4	20,0	3	15,0
3	6	30,0	3	15,0	2	10,0	6	30,0
4	6	30,0	1	5,0	4	20,0	5	25,0
5	6	30,0	13	65,0	9	45,0	1	5,0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito às ACs

Relativamente à *idade* (Gráfico 2) do conjunto dos dirigentes cooperativos pertencentes à Direcção e Conselho Fiscal, verifica-se que cerca de 73,% têm mais do que 50 anos e 45,% mais de 60, enquanto as classes inferiores a 40 anos representam menos de 4%.

Os dados relativos aos presidentes, não são muito mais animadores, visto que com menos de 40 anos apenas existem 5%. Todavia, observou-se uma certa renovação, embora lenta, pois as classes seguintes 40-50, 50-60 e mais de 60 anos representavam equitativamente 30%. Verifica-se pois, em relação à totalidade dos dirigentes, a assunção do cargo de presidente por parte de pessoas mais novas que, em princípio poderão imprimir uma nova dinâmica ao sector.

Gráfico 2 – Idade dos dirigentes



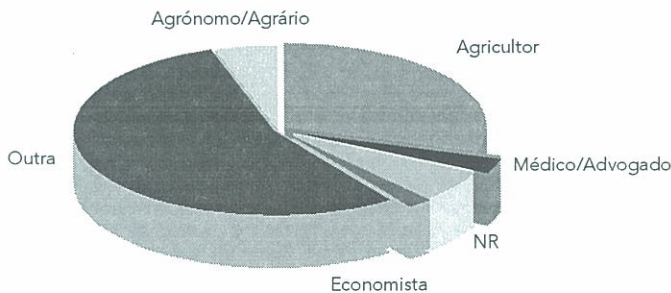
Quanto à *profissão* (Gráfico 3) podemos observar que, para os dirigentes, a classe que representa as profissões não especificadas domina, com 55% das respostas. Relativamente às restantes, a profissão mais representativa é a de agricultor com 30%. Os valores alteram-se quando nos referimos aos presidentes, pois a representatividade da profissão agricultor baixa para os 10% e a de agrónomo ou



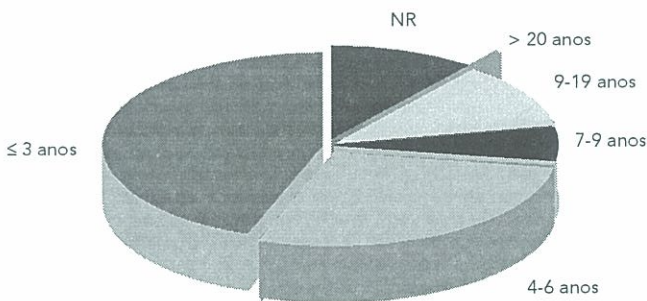
agrário aumenta para 15%. Daqui se depreende que, embora tenuemente, os cooperantes tentam encontrar as pessoas melhor preparadas para assumirem a presidência das Adeegas.

Dentro do parâmetro *anos de exercício* (Gráfico 4), podemos observar que, grande parte dos dirigentes (44%), exerce o seu cargo há menos de 3 anos. Com experiência de 4 a 6 anos na direcção das Adeegas existem 28% dos dirigentes e entre os 9 e os 19 anos 12%. Relativamente aos presidentes os valores mantêm-se na classe respeitante ao exercício há menos de 3 anos. No entanto, os valores referentes às faixas compreendidas entre os 9 e os 19 anos e os 7-9 anos aumentam, respectivamente, para 20 e 10%, o que significa existirem muitos presidentes que se mantêm durante vários anos no cargo para que são eleitos.

**Gráfico 3 – Profissão dos dirigentes**

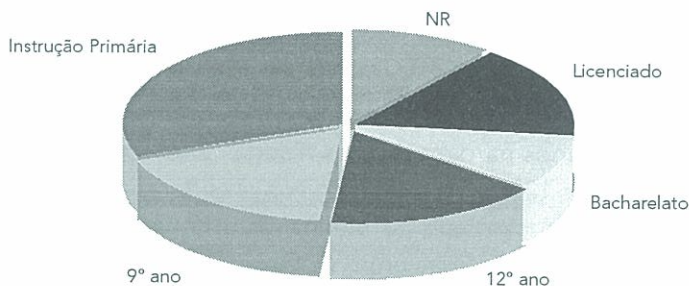


**Gráfico 4 – Anos em exercício dos dirigentes**



Relativamente às *habilitações* (Gráfico 5), apesar de 16% dos dirigentes inquiridos terem licenciatura, a maior parte possui a instrução primária (31%) e o 9º ano (17%). Os valores obtidos nos inquéritos aos presidentes são completamente diferentes, baixam os que possuem instrução primária para 5% e aumentam todas as outras classes: licenciados 20%, bacharéis 15%, 12º ano 30% e 9º ano 25%. Registe-se, por isso, a importância que as habilitações passam a ter para a escolha do presidente.

Gráfico 5 – Habilitações dos dirigentes



Quadro 8 – Tempo Dedicado ao Cargo, Outros Cargos Exercidos e Receita do Agregado relativamente aos Dirigentes

Classes	Tempo dedicado		Outros cargos		Receita do agregado	
	nº	%	nº	%	nº	%
0	2	1,9	73	70,2	39	37,5
1	9	8,7	16	20,2	11	10,6
2	13	12,5	10	9,6	13	12,5
3	41	39,4	0	0,0	41	39,4
4	39	37,5	5	0,0	–	–
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito às ACs

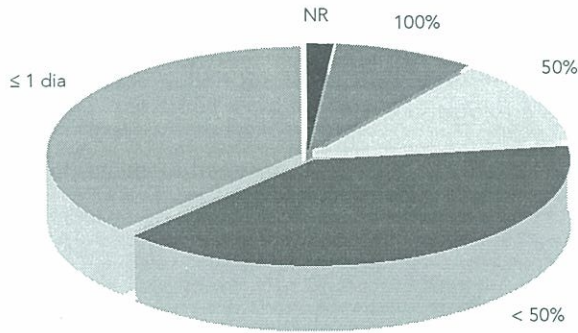
Quadro 9 – Tempo Dedicado ao Cargo, Outros Cargos Exercidos e Receita do Agregado relativamente aos Presidentes

Classes	Tempo dedicado		Outros cargos		Receita do agregado	
	nº	%	nº	%	nº	%
0	1	5,0	8	40,0	8	40,0
1	5	25,0	6	30,0	0	0,0
2	4	20,0	6	30,0	1	5,0
3	8	40,0	0	0,0	11	55,0
4	2	10,0	5	0,0	–	–
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito às ACs

Relativamente ao tempo dedicado ao cargo (Gráfico 6) os dirigentes que dedicam menos de 50% do seu tempo, representam 39% e os que só oferecem um dia ou menos representam 38% do total. Somente 9% dedicam todo o seu tempo à gestão da AC. Em relação ao tempo dedicado pelos presidentes às adegas podemos ver um número bastante elevado (25%) que oferece 100% do seu tempo ao seu cargo e somente 10% que dedicam menos do que um dia à admi-

Gráfico 6 – Tempo dedicado ao cargo por parte dos dirigentes



nistração da AC. É de salientar que o grupo dominante (40%) é aquele que representa os presidentes que estão menos de metade do seu tempo na adega. Pode-se por isto dizer que, embora ainda não seja a situação ideal, os presidentes têm, como seria de esperar, uma atitude de maior ligação temporal à cooperativa que os restantes membros da direcção.

Relativamente à variável *outros cargos directivos exercidos* (Gráfico 7), verifica-se que uma grande maioria (70%) dos dirigentes não pertence a órgãos directivos de outras entidades. Especificamente quanto aos presidentes 40% não têm outros cargos, no entanto, os restantes 60% dividem-se pelos que têm mais do que um cargo directivo (30%) e pelos que pertencem à direcção de associações agrícolas (30%). Podemos assim afirmar que, na comunidade a que pertence a AC, os presidentes são membros mais activos na dinâmica de outras organizações sociais e/ou económicas do que os restantes membros da direcção.

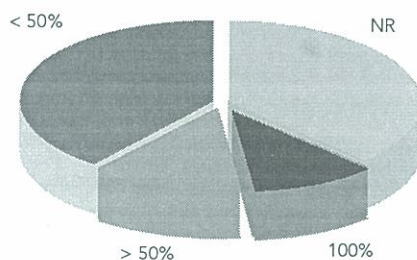
Em relação à *receita do agregado familiar* (Gráfico 8), apesar de 38% dos dirigentes não responderem, verifica-se que para 39% provém em menos de 50% da agricultura. Relativamente aos presidentes, 40% não responderam a esta questão. Dos restantes, observa-se que os rendimentos da agricultura representam, para

Gráfico 7 – Outros cargos directivos exercidos pelos dirigentes



55% dos presidentes, menos de metade da receita do agregado familiar e somente para 5%, mais de metade da receita do agregado, não havendo nenhum presidente que viva exclusivamente da agricultura. Ou seja, podemos inferir que os presidentes das ACs são essencialmente agricultores pluriactivos, cuja principal fonte de rendimentos é exógena à agricultura.

**Gráfico 8 – Proporção da receita do agregado familiar dos dirigentes proveniente da agricultura**



### 3.2. Restantes recursos humanos

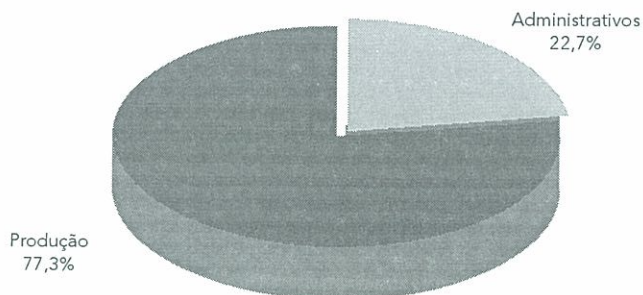
A repartição dos funcionários das ACs da RDD por tipo de função, administrativa e de produção, está expressa nos Quadro 10 e Gráfico 9.

**Quadro 10 – Número de funcionários**

	Administrativos	Produção	Total
Funcionários	80	273	353
Funcionários/ AC	4	13,65	17,65
%	22,7%	77,3%	100,0%
Coefficiente de Variação	77,3%	128,8%	114,5%

Fonte: Inquérito às ACs

**Gráfico 9 – N° de Funcionários**



Verifica-se que dos trabalhadores empregues pelas ACs, 77% estão envolvidos nas actividades de produção (transformação e comercialização), sendo 23% administrativos. A média de funcionários é de cerca de 18 por Adegas, 14 na produção e 4 nos serviços administrativos. O número máximo de funcionários de administração e de produção é respectivamente 13 e 73. O mínimo é de 1 funcionário para os dois ramos de trabalho das ACs. Os valores do coeficiente de variação demonstram bem a grande diversidade de situações nas ACs da RDD. Face aos dados sobre o emprego, grande parte das ACs podem ser classificadas como microempresas (menos de 9 trabalhadores).

O Quadro 11 inclui a caracterização dos quadros técnicos a nível da sua formação profissional.

**Quadro 11 – Número de técnicos**

Tempo	Comerciais		Economia/ /Gestão		Enólogo		Agrícola		Total
	parcial	inteiro	parcial	inteiro	parcial	inteiro	parcial	inteiro	
Total de Técnicos	1	2	6	2	7	11	0	3	32
Técnicos (especialidade)/ /Total	3,1%	6,3%	18,7%	6,3%	21,9%	34,3%	0,0%	9,4%	100,0%
ACs com técnicos	5,0%	10,0%	30,0%	10,0%	35,0%	55,0%	0,0%	15,0%	–

Fonte: Inquérito às ACs

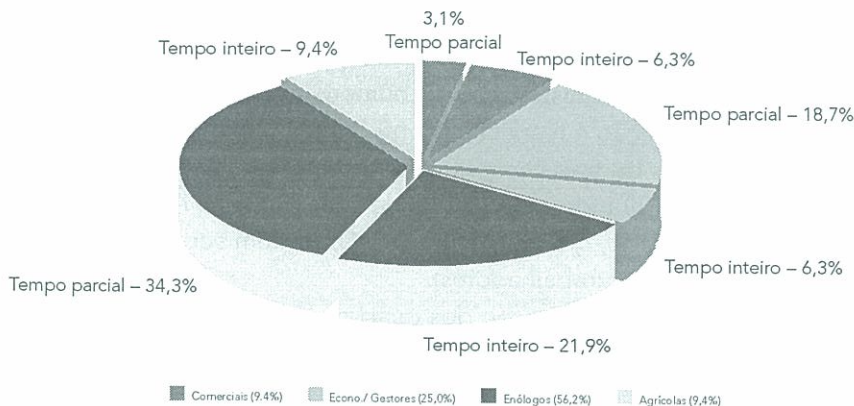
Das respostas ao número de técnicos existentes nas ACs, podemos concluir que do total de 32 técnicos existentes nas ACs, 18 (56%) estão a tempo inteiro e 14 (44%) a tempo parcial. O número total de técnicos é assim, pelo menos à primeira vista, muito baixo. Podemos observar que 56% (18) dos técnicos são enólogos embora somente 22% (7) trabalhem a tempo inteiro. Observamos ainda que apenas 6 dos 8 economistas ou gestores estão na AC a tempo inteiro, o que reflecte a despreocupação das Adegas relativamente às áreas da comercialização (marketing) e da gestão.

Relativamente à percentagem de ACs com técnicos, destacam-se os valores das percentagens de ACs com economistas/gestores, que não vai além de 40% (30% a tempo inteiro e 10% a tempo parcial) e com enólogos que, embora atinja as 90% de ACs, somente em 35% é que trabalham a tempo inteiro.

#### 4. CONCLUSÕES

A finalidade deste artigo foi enquadrar, no período recente, a actividade das ACs no contexto económico da RDD, dedicando-se especial atenção ao perfil dos seus recursos humanos, em especial dos dirigentes.

Gráfico 10 – Percentagem de técnicos por área de formação



A RDD tem uma área global de 250 000 ha, sendo, em 1992, a área de vinha cadastrada de 40 582 ha, repartidas por 35 046 parcelas, ou seja 1,16 ha/parcela.

Exceptuando uma delas, que foi fundada em 1993, as 23 ACs da RDD foram criadas entre 1950 e 1964, beneficiando de fortes incentivos técnicos e financeiros por parte do Estado. Com o incentivo ao aparecimento deste tipo de organizações associativas visava-se diminuir os custos de vinificação, salvaguardar a qualidade de fabrico, resolver problemas de armazenagem, aproveitar subprodutos, sobretudo, pôr ordem no caos então reinante, consequência da existência de milhares de pequenos viticultores que vinificavam de forma rudimentar e sem perspectivas comerciais.

Na RDD são produzidos dois tipos de vinhos, o de consumo ou mesa, comercializado sem ou com denominação de origem, e os vinhos generosos, incluindo nestes o Moscatel produzido, em pequena escala, no concelho de Alijó e o vinho do Porto. Na actualidade, em anos normais, a produção tende a ser repartida equitativamente por vinho de mesa e vinho do Porto. As ACs laboram cerca de 40% do mosto generoso e 60% do vinho de mesa, a que, conjuntamente corresponde 50% da produção total.

Face à quantidade de vinhos que transformam, ao número de sócios-viticultores, ao valor acrescentado que geram, à forma como distribuem os excedentes e à localização em concelhos predominantemente rurais, as ACs desempenham um papel na manutenção e reforço do tecido sócio-económico da RDD.

O reforço da competitividade das ACs, que desenvolvem a sua actividade em ambientes cada vez mais concorrenciais, implica a adopção de estratégias de gestão adequadas à sua dimensão e complexidade. Para a implementação destas medidas é determinante a componente recursos humanos, em especial dirigentes e quadros técnicos.

Da análise ao perfil dos dirigentes (directores e membros do conselho fiscal) actuais das ACs infere-se que: 73% tem mais de 50 anos, tendendo os presidentes das direcções a serem pessoas mais jovens; grande parte são, de acordo com o previsível, agricultores; embora existam elementos que exerçam funções durante vários anos, 44% dos inquiridos estão no cargo por um período inferior a 3 anos; apesar de 31% dos dirigentes possuir apenas a instrução primária, o lugar de presidente da direcção é ocupado, essencialmente, por pessoas com pelo menos o 12º ano (65%), tendo 35% curso superior; a maioria dos dirigentes desenvolve a sua actividade a tempo parcial, embora os presidentes dediquem bastante tempo à gestão da cooperativa.

Em termos de emprego, a média de funcionários por AC é de 18, sendo 14 envolvidos na produção e 4 nos serviços técnicos. Ao nível do corpo técnico as ACs empregam 32 pessoas, sendo 18 a tempo inteiro e 14 a tempo parcial, destacando-se a categoria dos enólogos (18) e dos economistas/gestores (8). Face a estes indicadores pode concluir-se que as ACs empregam, essencialmente, pessoal não qualificado.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- MARTINS, Conceição A. – *Memória do Vinho do Porto*, Lisboa, Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, 1990.
- PORTUGAL, Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação – *Diário da República*, I Série, nº 266, Portaria nº 1080/82, de 17.11.1982.
- PORTUGAL, Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação – *Diário da República*, I Série, nº 104, Decreto-Lei nº 166/86, de 26.06.1986.
- PORTUGAL, Ministério da Agricultura – *Diário da República*, I Série, nº 35, Portaria nº 157/93, de 11.02.1993.
- REBELO, João F. – *Análise de Relações Custo-Produção e Eficiência Produtiva em Empresas Multiproduto: O caso das Adegas Cooperativas da Região Demarcada do Douro*, Tese de Doutoramento (não publicada), Vila Real, UTAD, 1992.
- REBELO, João F. – *Teoria Económica sobre Cooperativas Agrícolas: Uma revisão*, «Economia e Sociologia», nº 56, p. 131-153, Évora, 1993.
- SILVA, Alfredo F.C. – *Caracterização Estrutural das Adegas Cooperativas da Região Demarcada do Douro*, Relatório Final de Estágio da Licenciatura em Engenharia Agrícola, Vila Real, UTAD, 1996.

