

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA  
NUESTRA – Núcleo de Estudos Trabalho, Sociedade e Comunidade

THAINARA GRANERO DE MELO

**Sentidos do trabalho e formas de participação: o caso da Cooperares - Cooperativa de Produtores Rurais de Agrobiodiversidade Ares do Campo, Assentamento Mário Lago, Ribeirão Preto-SP.**

São Carlos

2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA  
NUESTRA – Núcleo de Estudos Trabalho, Sociedade e Comunidade

THAINARA GRANERO DE MELO

**Sentidos do trabalho e formas de participação: o caso da Cooperares - Cooperativa de Produtores Rurais de Agrobiodiversidade Ares do Campo, Assentamento Mário Lago, Ribeirão Preto-SP.**

Texto apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de São Carlos como requisito para realização de exame de defesa de dissertação de mestrado

Área de Concentração: Comportamento e Cognição

Orientadora: Profª. Dra. Rosemeire Aparecida Scopinho

São Carlos  
2015

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da  
Biblioteca Comunitária da UFSCar**

M528st

Melo, Thainara Granero de.

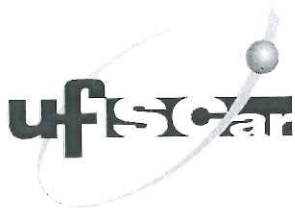
Sentidos do trabalho e formas de participação : o caso da Cooperares - Cooperativa de Produtores Rurais de Agrobiodiversidade Ares do Campo, Assentamento Mário Lago, Ribeirão Preto-SP / Thainara Granero de Melo. -- São Carlos : UFSCar, 2015.

152 f.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2015.

1. Psicologia social. 2. Participação. 3. Sentido (Psicologia). 4. Assentamentos rurais. 5. Cooperativas. 6. Ribeirão Preto (SP). I. Título.

CDD: 302 (20<sup>a</sup>)



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

COMISSÃO JULGADORA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Thainara Granero de Melo

São Carlos, 10/03/2015

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rosemeire Aparecida Scopinho (Presidente)  
Universidade Federal de São Carlos /UFSCar

Prof. Dr. Fábio de Oliveira  
Universidade de São Paulo/ USP

Prof. Dr. André Ricardo de Souza  
Universidade Federal de São Carlos /UFSCar

Submetida à defesa em sessão pública  
realizada às 09h no dia 10/03/2015.

Comissão Julgadora:  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rosemeire Aparecida Scopinho  
Prof. Dr. Fábio de Oliveira  
Prof. Dr. André Ricardo de Souza

Homologada pela CPG-PPGPs na  
Reunião no dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Camila Domeniconi  
Coordenadora do PPGPs

## AGRADECIMENTOS

À professora Rosemeire Aparecida Scopinho, por ter aceitado me acolher às cegas e me fazer concluir que a escolha pelo mestrado foi decisão mais que acertada. Obrigada por confiar no meu trabalho, por sua orientação zelosa, precisa e comprometida, e por me ensinar a fazer ciência em um campo de pesquisa espinhoso, mas não menos apaixonante.

A Cooperares e seus cooperados, por abrirem suas portas e dividirem com esta desconhecida suas memórias, reflexões e sentimentos; por darem corporeidade e humanidade a esta pesquisa. Ao MST e ao Instituto Biossistêmico pela prestatividade e pelas importantes contribuições.

Aos professores Fábio de Oliveira e André Ricardo de Souza, pela generosidade em acompanhar a pesquisa desde o exame de qualificação e por seus preciosos questionamentos e apontamentos, fundamentais para a finalização deste texto. Às professoras Ana Paula Brancaleoni e Ana Lúcia Cortegoso pela gentileza em aceitar o convite como membros suplentes. E aos professores da Universidade Estadual de Maringá, Rozilda das Neves Alves e Guilherme Elias da Silva, que lá no passado deram o *start* desta história.

Ao PPGPsi e a Marinéia, pela paciência com as dúvidas e burocracias.

A Fapesp, pelo apoio financeiro e pelas contribuições do assessor *ad hoc* desta pesquisa.

Aos colegas do Nuestra, pelas leituras atentas do projeto e discussões valiosas. Especialmente à Carol, pela amizade, e ao José Claudio, por compartilhar sua experiência e sua companhia no assentamento.

A Chris, Everton, Vanessa e Bruno, por terem me socorrido em um solitário 2014.

Ao Vinícius, meu refúgio, por dar um colorido especial a esta caminhada e a quem eu credito parte da minha motivação em seguir a carreira acadêmica. Um projeto de vida ganha mais sentido quando uma pessoa incrível aceita construí-lo ao seu lado.

Aos meus irmãos Thalita e Thiago e aos meus pais, Vera e Israel, meus alicerces. Obrigada não só por investirem em minha formação, mas especialmente por respeitarem minhas decisões e apoiá-las durante as mudanças que este mestrado exigiu. Esta jornada não rendeu apenas frutos acadêmicos. Talvez um dos mais preciosos foi aquele que fortaleceu os nossos laços e reafirmou minha eterna gratidão por vocês.

MELO, T. G. **Sentidos do trabalho e formas de participação:** o caso da Cooperares - Cooperativa de Produtores Rurais de Agrobiodiversidade Ares do Campo, Assentamento Mário Lago, Ribeirão Preto-SP. 2015. 152f. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2015.

## RESUMO

O problema da participação é tema recorrente nos estudos sobre cooperativas autogestionárias. Nos assentamentos rurais a participação foi estudada sob diferentes pontos de vista, mais ou menos otimistas a respeito do papel das cooperativas, cujas conclusões não são consensuais ou conclusivas. De todo modo, a literatura constatou que há uma ordem de fatores que contribuem para a dificuldade de participação real dos trabalhadores nestas organizações, especialmente porque o acesso de linhas de crédito e políticas da agricultura familiar estão condicionados a criação de cooperativas. O objetivo desta pesquisa de mestrado foi pensar neste problema por meio do estudo dos sentidos atribuídos por trabalhadores da Cooperares, cooperativa localizada no Assentamento Mário Lago, em Ribeirão Preto, estado de São Paulo. A pesquisa empírica, de perspectiva qualitativa, foi construída por três momentos distintos e complementares: o levantamento teórico/bibliográfico/documental, as observações das reuniões da cooperativa e entrevistas semiestruturadas com dez cooperados, e dois mediadores – um representante do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST) e um representante do serviço de assistência técnica e extensão rural do assentamento. A análise se deu pela triangulação entre as diferentes fontes de informações. Do ponto de vista relacional, identificou-se que a participação instrumental dos sujeitos na cooperativa era produzida por uma conjunção de forças psicossociais que reforçavam dependências institucionais e simbólicas do grupo. Também os sentidos atribuídos à cooperativa não tinham ligação com o sentido de trabalho preconizado pela autogestão. Por outro lado, a cooperativa cumpria função de reconhecimento e pertencimento para os sujeitos, ligados pelos valores da religião evangélica. Estas diferentes forças revelaram, no plano institucional, que o modo como as políticas de desenvolvimento rural tem sido pensadas e praticadas no país reforçam um cooperativismo por ocasião das necessidades de acessar políticas públicas, e cujo sentido de participação também é instrumentalizado pelo Estado a fim de controlar os trabalhadores e reafirmar interesses hegemônicos.

Palavras-chave: Participação; sentidos; assentamentos rurais, Cooperares, Ribeirão Preto

MELO, T. G. **Work senses and ways of participation:** the Cooperares case – Ares do Campo agrobiodiversity rural producers' cooperative, Mário Lago Settlement, Ribeirão Preto-SP. 2015. 152f. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2015.

### **ABSTRACT**

The problem of participation is constantly discussed in the studies about self-managed cooperatives. The participation in rural settlements was studied by different points of view, more or less optimistic, but either consensual or conclusive. In any case in the literature review we verified multiple factors that contribute for workers difficult to truly participate in this organizations, particularly because the access to credit lines and public policies to familiar agriculture are conditioned to cooperatives creation. The goal of this master's research was think about this problem by the study of the meanings assigned by rural workers of Cooperares, a cooperative in the Mario Lago Rural Settlement, city of Ribeirão Preto, state of Sao Paulo, Brazil. In qualitative perspective, the empiric research was built by three different moments: theoretical, bibliographic and documental surveying data; cooperative meetings observation; and semistructure interviews with ten workers and two mediators, one of the Landless Workers Movement (MST) and one of the settlement's technical assistance. The analysis was made by the triangulation of different data sources. From the relational point of view, we identified that the instrumental participation in the cooperative was produced by a pool of psychosocial forces that reinforced institutional and symbolic dependencies. Also the senses about the cooperative has not connection with the meanings of self-management work. On the other hand, the cooperative assumed recognition and belonging functions for the workers, bounded by evangelic values. This different forces revealed that the way which development rural policies in Brazil were conceived and applied reinforce an occasional cooperativism by the need to access public policies, whose participation meaning also is misused by the State to control the workers and strengthen hegemonic interests.

Keywords: Participation; senses; cooperativism; rural settlements, Cooperares, Ribeirão Preto

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese das políticas públicas da agricultura familiar, por área de atuação, em 2014	58
Quadro 2 - Modalidades de inserção no PAA em 2014	61

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Imagem de satélite do município de Ribeirão Preto, SP	74
Figura 2 - Imagem de satélite do PDS da Barra na divisa com Ribeirão Preto, SP	75
Figura 3 - Esquema síntese das relações institucionais, formais e relacionais encontradas na Cooperares	121
Gráfico 1 - Quantidade de alimentos comercializados com o PAA e faturamento bruto anual da Cooperativa entre os anos de 2010 e 2014	78



## LISTA DE SIGLAS

ACI - Aliança Cooperativa Internacional  
ANTEAG - Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão  
ATER - Assistência Técnica e Extensão Rural  
CONAB - Companhia Nacional de Abastecimento  
CONCRAB - Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil  
CONDRAF - Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável  
CONSEA - Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional  
COOPERARES - Cooperativa de Produtores Rurais de Agrobiodiversidade Ares do Campo  
CPA - Cooperativas de Produção Agrícola  
CPT – Comissão Pastoral da Terra  
FETRAF - Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar  
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
IBS - Instituto BioSistêmico  
INCRA - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária  
IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário  
MDS - Ministério Desenvolvimento Social  
MF - Ministério da Fazenda  
MPO - Ministério do Planejamento e Orçamento  
MST - Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra  
NUESTRA – Núcleo de Estudos Trabalho Sociedade e Comunidade  
OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras  
ONU - Organização das Nações Unidas  
PAA - Programa de Aquisição de Alimentos  
PBSM - Plano Brasil Sem Miséria  
PDS - Projeto de desenvolvimento Sustentável  
PFZ - Programa Fome Zero  
PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar  
PNDTR - Programa Nacional de Documentação do Trabalhador Rural  
PNFC - Programa Nacional de Crédito Fundiário  
PNRA - Plano Nacional da Reforma Agrária

PROCERA - Programa de Crédito

PROINF - Projeto de Infraestrutura e Serviços em Territórios Rurais

PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

PRONATEC - Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego

PRONERA - Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária

PTR - Programa de Transferência de Renda

RA – Região Administrativa

SCA - Sistema de Cooperação Agrícola

UFSCAR – Universidade Federal de São Carlos

UNISOL – Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários

## SUMÁRIO

<b>Apresentação</b>	<b>12</b>
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>15</b>
<b>Referencial Teórico</b>	<b>19</b>
<b>Objetivos</b>	<b>25</b>
<b>Método</b>	<b>25</b>
<b>1 COOPERATIVISMO NOS ASSENTAMENTOS RURAIS: NÓS QUE ATAM E DESATAM A PARTICIPAÇÃO</b>	<b>31</b>
<b>1.1 Cooperativismo e participação: definições e imprecisões</b>	<b>31</b>
<b>1.2 Breve percurso da institucionalização do cooperativismo nos assentamentos rurais brasileiros</b>	<b>39</b>
<b>1.3 A participação nas cooperativas dos assentamentos rurais: apontamentos da literatura</b>	<b>43</b>
<b>2 DESENVOLVIMENTO RURAL E POLÍTICAS DE ASSENTAMENTO: AS COOPERATIVAS ENTRE O PENSADO E O (IM)PRATICADO</b>	<b>49</b>
<b>2.1 Questão agrária no Brasil e desenvolvimento rural: algumas considerações</b>	<b>50</b>
<b>2.2 Políticas de assentamento: os mercados institucionais e as possíveis armadilhas do cooperativismo</b>	<b>57</b>
<b>3 PARTICIPAÇÃO E SENTIDOS DO TRABALHO: O CASO DA COOPERARES</b>	<b>70</b>
<b>3.1 A luta pela terra em Ribeirão Preto e o Assentamento Mário Lago</b>	<b>71</b>
<b>3.2. A Cooperares e os protagonistas da pesquisa</b>	<b>80</b>
<b>3.3 A constelação institucional da Cooperativa: MST, políticas públicas e Ribeirão Preto</b>	<b>85</b>
<b>3.4 A organização formal e o trabalho real</b>	<b>92</b>
<b>3.5 A dimensão relacional: alianças, estigmas e pertencimentos</b>	<b>100</b>
3.5.1 A religião evangélica como elemento de tensão e coesão	<b>108</b>
<b>3.6 As categorias da participação e dos sentidos</b>	<b>117</b>
<b>3.7 Sintetizando a análise</b>	<b>121</b>
<b>3.8 Socialização dos resultados e considerações para o futuro da Cooperativa</b>	<b>127</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>130</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>134</b>
<b>APÊNDICE A</b>	<b>143</b>
<b>ANEXO A</b>	<b>151</b>

## Apresentação

Esta pesquisa de mestrado é fruto do encontro de algumas experiências. Entre 2011 e 2012, elaborei uma proposta de pesquisa quando ingressei no curso de mestrado em Psicologia da UFSCar, com o objetivo de investigar as relações do cooperativismo com o discurso gerencialista, motivada por minha experiência profissional na área de responsabilidade social em uma cooperativa agroindustrial no noroeste do Paraná. Na mesma época, a Profa. Rosemeire Scopinho havia concluído uma pesquisa, cujo objeto de estudo foi conhecer as representações sociais de jovens assentados na região de Ribeirão Preto, São Paulo, sobre trabalho familiar e juventude. Um dos achados desta pesquisa foi a falta de envolvimento dos jovens assentados com o trabalho rural e com a Cooperativa de Produtores Rurais de Agrobiodiversidade Ares do Campo (Cooperares) localizada no Assentamento Mário Lago. Na ocasião da pesquisa, o presidente da Cooperativa<sup>1</sup> sinalizou a disponibilidade para receber pesquisadores que pudessem contribuir para a compreensão dos problemas interpessoais que a organização vinha enfrentando. Discutindo as possibilidades do projeto de mestrado com a Profa. Rose, surgiu a possibilidade de modificar a proposta inicial de pesquisa e conhecer esta Cooperativa para definir um novo problema de pesquisa neste campo empírico.

Em janeiro de 2013 fiz a primeira visita ao Assentamento Mário Lago e acompanhei a reunião mensal da Cooperativa. O presidente relatou que a organização passava por um momento de crise, com pouca participação dos cooperados nas reuniões e baixo volume de comercialização dos produtos. Também queixou-se de estar sobrecarregado e não poder confiar em outros cooperados para dividir as tarefas. Nossa proposta naquele momento foi compreender os fatores que contribuíam para o afastamento dos cooperados, e estes foram os primeiros elementos que substanciaram a definição do projeto de pesquisa de mestrado.

Ao longo das primeiras idas a campo, as reuniões foram o termômetro para confirmar o problema inicial levantado pois, aproximadamente, 10% dos cooperados compareceram às reuniões observadas. Também constatei que apenas aproximadamente 50% do quadro social de cooperados estabelecia alguma relação com a organização, fosse de frequência nas reuniões ou de comercialização. O afastamento dos cooperados repercutiu em perdas

---

<sup>1</sup> A Cooperares também será denominada de “Cooperativa” ao longo do texto.

<sup>2</sup> Segundo Scopinho (2012) o processo organizativo para a cooperação refere-se aos elementos de socialização e de formação dos sujeitos para o trabalho coletivo e deve ser planejado e desenvolvido coletivamente em função das necessidades e interesses dos sujeitos. Comporta as motivações objetivas e, sobretudo, subjetivas dos trabalhadores, bem como os mecanismos de interação, dentro de um determinado contexto político e social e em

significativas no faturamento da Cooperativa, de 400 mil reais em 2011 para pouco mais de 100 mil em 2012. Depois desse levantamento preliminar, em novembro de 2013, me interessou compreender que forças psicossociais atuavam nesta divisão da cooperativa. Visitei individualmente alguns cooperados para entrevistá-los, e os cooperados relatavam grande dificuldade em comercializar a produção pelo Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) em razão dos constantes atrasos dos pagamentos destas vendas, precisando combinar atividades assalariadas para complementar a renda e garantir a continuidade da produção. Além disso, comentavam sobre a irregularidade da produção pela falta de abastecimento de água no assentamento. Do grupo mais distante, muitos estavam dedicados, exclusivamente, às atividades fora do assentamento, ou procuravam outras cooperativas para comercializar a produção. Estes fatores eram justificados como o motivo de desinteresse e falta de participação da maioria dos cooperados. De modo geral, observei que as estratégias empregadas pelos sujeitos em relação ao trabalho eram distintas, tanto porque não se consideravam responsáveis pela gestão da organização, quanto porque se dividiam entre o assentamento e atividades assalariadas. Também foi possível notar uma marca distintiva importante desse grupo: a religião perpassava as relações de confiança e de cooperação informal, e tinham como pano de fundo um certo estranhamento em relação aos movimentos sociais.

Além disso, adotando uma perspectiva teórica e metodológica em Psicologia Social que pressupõe haver relações dialéticas entre sujeitos e estrutura social, acompanhei os debates sobre o contexto do qual o assentamento faz parte, dominado economicamente pelo agronegócio, o que envolve grande circulação de capital e de tecnologia, realidade que se contrasta com as condições precárias do assentamento e, ao mesmo tempo, interfere diretamente no modo como as políticas públicas são concebidas para este público. Soma-se a isto o fato de que a maioria dos entrevistados construíram suas trajetórias de vida na cidade e em regime de trabalho assalariado formal e/ou informal. E mesmo que não tivessem experiências anteriores de trabalho no campo, vislumbraram no assentamento uma chance de reconstruírem suas vidas, marcadas pela migração e pela pobreza.

E não só o agronegócio tem visibilidade na economia brasileira, como também disputa as perspectivas de desenvolvimento rural adotadas no país. As cooperativas, na perspectiva atual, foram institucionalizadas como o formato organizativo privilegiado para favorecer a inserção econômica e produtivas dos assentados, quanto para promover o resgate das relações de solidariedade e de controle das cadeias produtivas. No entanto, a história tem mostrado que ora elas parecem ser uma saída viável para enfrentar as condições de pobreza e de

trabalho precário, ora parecem reafirmar a exploração do trabalhador em favor do capitalismo e reproduzir um discurso de suposto incentivo à autonomia dos trabalhadores quando, na verdade, reitera formas de individualização e exclusão social.

O caso da Cooperativa era, portanto, figurativo desta conjunção de constrangimentos e expectativas existentes em torno dos assentamentos, de que seus dispositivos de desenvolvimento econômico e social pudessem resgatar relações de cooperação e solidariedade em uma região dominada pela monocultura e pela exploração ambiental. Também evidenciava os percalços vividos pelos trabalhadores, na ambiguidade de almejarem a autonomia para si e para a cooperativa, mas não encontrarem condições de viabilizá-las.

## INTRODUÇÃO

A participação é um conceito que tem figurado nas transformações dos modelos de gestão do trabalho e das alternativas propostas pelos trabalhadores para enfrentar os constrangimentos do capitalismo. Nas organizações heterogeridas ela aparece como pretensão valorização do trabalhador e de seu engajamento para obtenção de ganhos em produtividade; nos empreendimentos autogestionários a participação teria o seu mais alto grau de realização, pois todo o processo de planejamento, escolha e controle seria feito pelos próprios trabalhadores, sem a interferência de uma autoridade externa. No entanto, Guareschi (2001) provoca dizendo que os diferentes conceitos e significados da participação, que é a palavra de ordem dos grupos, quando confrontados com a dimensão da vida concreta tornam-se cada vez mais imprecisos.

No caso das cooperativas em assentamentos rurais esta questão não é diferente e também foi amplamente explorada pela literatura dos últimos trinta anos. A partir da consolidação dos primeiros assentamentos rurais de reforma agrária na década de 1980, o cooperativismo foi institucionalizado nas políticas brasileiras de desenvolvimento rural como o formato privilegiado para viabilizar a inclusão produtiva, proporcionar melhores condições de trabalho e de vida aos assentados e favorecer o resgate das relações de solidariedade. Muitos estudos se ocuparam em analisar se as organizações coletivistas desenvolviam um tipo de cooperativismo autêntico, comprometido com os princípios de democracia e participação e, portanto, mais favoráveis a autonomia dos assentados; ou se apenas reproduziam o modelo de cooperativismo tradicional e típico do rural brasileiro, cujas origens estão relacionadas aos interesses dos grandes produtores capitalizados. Nesse caso, o problema da participação nas cooperativas é ainda mais complexo pois o assentamento é uma unidade espacial de especificidades, que comporta a construção de identidades, pertencimentos e partilhas de experiências comuns. A particularidade deste campo empírico, segundo Neves (1999, p. 8), reside no fato de que:

(...) neste espaço, se objetivam rupturas nas posições sociais e, por consequência, nas relações de poder e na visão de mundo, cujos desdobramentos são de diversas ordens. A organização social revela a constituição ou a reconstituição de posições sociais mediante jogo de forças em que se destacam as demandas e as pressões dos que se desejam beneficiários da propriedade da terra. Expressa ainda efeitos que tal aquisição assegura, benefício cuja possibilidade depende de intervenções imediatas ou anunciadas por uma autoridade estatal, de rede de relações onde interagem seus demandantes, opositores, apoiadores e mediadores.

Portanto, os assentamentos rurais envolvem diferentes disputas e concepções sobre agricultura, reforma agrária e cooperativismo na história brasileira. É possível ainda elencar outra série de temas nevrálgicos que convergem nesse campo, mas o interesse nesta pesquisa esteve nos sujeitos que ocupam o centro dessa rede de tensões: os trabalhadores rurais assentados.

Dados do Censo Demográfico de 2010 indicam que aproximadamente 47% da população brasileira em situação de extrema pobreza encontra-se na zona rural (IBGE, 2012). O Brasil possui, atualmente, 2.102 projetos de assentamento em uma área de 67.244.870 hectares e 1.288.444 famílias assentadas, sendo na região Sudeste 61.475 e no estado de São Paulo, 22.389 famílias (INCRA, 2014). O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2013) aponta que dos 78% de assentados brasileiros inseridos em cooperativas, 52% afirmam comparecer em mais de 70% das reuniões realizadas. No Estado de São Paulo, 53% dos assentados fazem parte de alguma organização coletiva e apenas 34% declararam ter a mesma assiduidade nas reuniões.

Durante o processo organizativo<sup>2</sup> dos assentamentos rurais, os trabalhadores deparam-se com um conjunto de entraves determinantes para a sobrevivência das cooperativas, e as dificuldades de participação real dos sujeitos na gestão são alimentados por diferentes razões. A criação compulsória das cooperativas tanto não organiza politicamente os sujeitos nos assentamentos, quanto cria uma carga burocrática com a qual não estão preparados para lidar. As experiências de convívio social, de participação em reuniões e em tomadas de decisões trazem uma outra perspectiva de organização da cooperação e estabelecem um choque com a cultura de trabalho dos sujeitos, que viveram grande parte da vida em atividades assalariadas. Para acessar recursos como linhas de crédito, por exemplo, as cooperativas precisam enquadrar-se em uma série de requisitos e a falta de condições estruturais para atendê-los representa desânimo e frustração para os assentados.

A falta de participação dos cooperados repercute, em termos objetivos, na dificuldade de profissionalização da gestão e de inserção no mercado, geralmente mantendo essas organizações dependentes das políticas disponibilizadas pelo Estado. No âmbito subjetivo, compromete os laços de confiança, já muito fragilizados em função das constantes frustrações pelas quais passam os assentados após a conquista da terra. Em razão disso, os sujeitos

---

<sup>2</sup> Segundo Scopinho (2012) o processo organizativo para a cooperação refere-se aos elementos de socialização e de formação dos sujeitos para o trabalho coletivo e deve ser planejado e desenvolvido coletivamente em função das necessidades e interesses dos sujeitos. Comporta as motivações objetivas e, sobretudo, subjetivas dos trabalhadores, bem como os mecanismos de interação, dentro de um determinado contexto político e social e em um determinado eixo temporal e espacial.



permanecem estabelecendo relações de cooperação informal, por critérios de afinidade e familiaridade, e rejeitando o formato institucionalizado das cooperativas. Disso decorre, ainda, a centralização do poder de decisão em cooperados que geralmente possuem um pouco mais de conhecimento sobre os processos burocráticos.

Portanto, o problema da participação e as possibilidades dos trabalhadores de participarem objetivamente das cooperativas nos assentamentos rurais fazem parte de uma realidade constatada pela literatura e pelos órgãos oficiais e que permanece atravessada por questões polêmicas e inconclusivas. De todo modo, é importante ter em vista que a imposição de um formato organizativo e de um determinado tipo de participação alimentam a lacuna entre o tipo de cooperativismo que é pensado nas ações do Estado para os trabalhadores rurais assentados e a realidade que eles enfrentam no país.

No cotidiano da Cooperares, localizada no Assentamento Mário Lago, em Ribeirão Preto, São Paulo, os problemas da participação repercutiam de diferentes maneiras entre o grupo de cooperados. Simbolicamente, alguns associados ainda participavam comparecendo às reuniões ou ocupando cargos formais no conselho de administração. Não era possível descrever esta participação como real pois todas as decisões eram previamente definidas pelo presidente da cooperativa, que também era responsável por todas as tarefas da gestão. Além disso, pelo menos metade do quadro social de associados estava inativo, ou seja, era composto de cooperados que participavam pouco ou que nunca haviam participado economicamente da cooperativa por meio da comercialização dos seus produtos.

A participação pode ser compreendida pela análise dos sentidos que os sujeitos atribuem às diferentes dimensões da vida social e dos grupos dos quais fazem parte, do ponto de vista do referencial teórico da Psicossociologia e da Psicologia Social. Segundo Oliveira (2014) o estudo dos sentidos justifica-se pois estes refletem os modos de viver e de existir intra e intergrupos, bem como revelam as relações de poder estabelecidas entre os sujeitos. Para Veronese (2009, p. 153) os sentidos sempre são construídos a partir do registro coletivo, “(...) dos processos socializadores nos quais se insere ativamente e dos quais resultam seus comportamentos, emoções, cognições e ações”. O campo do cooperativismo comporta tensões e disputas pelos diferentes sentidos possíveis de serem atribuídos ao trabalho, mas também serve de referência e pertencimento para os sujeitos.

Portanto, o objetivo da pesquisa foi investigar as forças psicossociais que atuavam nestes diferentes tipos de participação dos assentados na Cooperativa, mais precisamente compreender os sentidos que os cooperados atribuíam ao trabalho e à Cooperativa e que pudessem explicar os diferentes arranjos de participação do grupo. A investigação desta

relação poderia sinalizar caminhos para a compreensão dos mecanismos que atuam na divergência entre o modelo organizativo proposto para as assentados e as relações de participação nas cooperativas.

A produção científica da Psicologia ainda é tímida sobre a relação entre subjetividade e trabalho em assentamentos rurais. Na pesquisa bibliográfica pelos descritores “psicologia e “assentamento”, identificou-se entre teses, dissertações e artigos, 32 publicações que não são especificamente da área de conhecimento da Psicologia, mas que estão, de algum modo, relacionados aos seus conceitos. Os trabalhos abordaram diferentes temas como trabalho, condições de vida e saúde do trabalhador; participação e educação infantil; experiências e memórias dos assentados; MST e participação política; crédito agrícola; e relações de gênero. Também foram encontrados trabalhos sobre cooperação, desenvolvimento organizacional, trabalhadores rurais e identificação (SCOPINHO, 2007, 2009, 2012; SCOPINHO, MARTINS, 2003); subjetividade, economia social e trabalhadores rurais (MAIA, 2013); identidade e representações do rural em contexto comunitário (BONOMO, 2010); MST e Psicologia Social (VASQUEZ, 2005); MST, política e religião (LARA JÚNIOR, 2010); cooperativas rurais e psicologia social (ALBUQUERQUE, CIRINO, 2001); e divisão do trabalho e papéis sexuais no MST (SALVARO, ESTEVAM, FELIPE, 2014).

Bonomo (2010) alerta para o fato de que o aparente número representativo de produções pode dar a impressão de que a Psicologia está presente no campo de pesquisa rural. Mas vale lembrar, segundo a autora, que os resultados do levantamento bibliográfico mostram-se ainda insuficientes para a consolidação do rural enquanto objeto de estudo da Psicologia. Também Figueiredo e Pinto (2014) ressaltam que, embora seja vasta a literatura que aborda os problemas organizativos e interpessoais dentro dos assentamentos nas mais diferentes áreas do conhecimento, a maioria dos estudos apenas aborda uma perspectiva descritiva de tais dificuldades, não havendo ainda esclarecimentos suficientes em relação aos mecanismos pelos quais essa fragmentação se desenrola entre os grupos.

As motivações objetivas e subjetivas da participação dos sujeitos são descritas nestes estudos, mas ainda há lacunas quanto aos mecanismos psicossociais que atuam no modo de relacionamento destes sujeitos no processo organizativo das cooperativas, e nos sentidos que eles atribuem a essas organizações nos assentamentos.

## Referencial teórico

Para compreender a problemática da participação e os sentidos que os trabalhadores da Cooperares atribuem ao trabalho, optou-se pelo referencial teórico que combina conceitos da Psicologia Social e da Psicossociologia por duas razões. Primeiro porque Lévy (2001) define o sentido como o modo com o qual os sujeitos, em uma coletividade, descrevem, interpretam, comparam, diferenciam e dão significados aos comportamentos e as situações. O sentido traduz uma visão do grupo ou da organização e permite ao sujeito reconhecer-se e investir nestas relações. A variabilidade e instabilidade dos sentidos retratam a própria natureza heterogênea e contraditória da realidade, para a qual se pode atribuir diferentes significados e expressá-los indiretamente. O efeito do sentido se produz na contradição e tensão entre um passado representado e que é reatualizado no presente e o que pode ser pensado e dito sobre esse passado no presente.

É um conceito que encontra conformidade com o que diz Fiamengue (2002) sobre os estudos em assentamentos. Para esta autora, investigar os elementos que compõem a sociabilidade dos assentados exige uma análise atenta das especificidades deste contexto, pois é neste campo de contradições, entre a combinação de padrões urbanos e rurais, que os sujeitos buscarão ressignificar as suas experiências de trabalho e de vida. Por isso, a análise ultrapassa a dimensão objetiva e formal do trabalho e abrange os sistemas de proximidade e afinidade, os afetos e significados que permeiam as relações dos sujeitos neste campo.

A outra razão é que os fundamentos teóricos da Psicossociologia, ao articular conhecimentos da Sociologia, da Psicologia Social e da Psicanálise, elege como objeto de estudo, segundo Enriquez (2001), os grupos, as instituições e os conjuntos concretos, mediadores da coletividade e da subjetividade. A Psicossociologia, segundo Petit e Dubois (2000) debruça-se sobre as relações entre a organização prescrita e a organização vivida; entre o dito e o não dito, a partir de uma perspectiva temporal e espacial, ou segundo Barus-Michel (2004, p. 89) entre “(...) os níveis que se pode qualificar como relacionais e pessoais, funcionais e organizacionais, instituídos, ideológicos, políticos.”

Nessa perspectiva, o foco de análise são os fatos sociais, em todos os seus níveis de realidade: “(...) o nível macro ou societal, o nível micro ou individual, passando pelos níveis intermediários, que seriam o grupo e a organização” (SÉVIGNY, 2001, p. 22), bem como as relações estabelecidas entre estes diferentes níveis. Para Gaulejac (2001), o objeto de estudo congrega as dimensões afetivas, subjetivas e emocionais, as modelações da cultura e da linguagem, e questionamentos sobre a historicidade, capacidade e resistências dos sujeitos e

dos grupos a produzirem suas histórias. Segundo o autor, na análise psicossociológica deve-se ter cuidado em identificar os registros que são de ordem social ou psicológica, devido a suas naturezas distintas; bem como em conceber o sujeito como agente de historicidade. Entre os elos e os pontos de articulação entre esses processos objetivos e subjetivos, produtores e produtos de contradições, o sujeito busca manobrar os constrangimentos culturais, econômicos e institucionais.

Os acontecimentos, portanto, não se restringem à dimensão objetiva, e estão carregados de sentidos construídos pelos grupos. Este sentido é conformado pela articulação entre diferentes níveis de experiência e de realidade, e não são diretamente percebíveis. Não são produzidos de modo homogêneo ou estável, e variam de acordo com o contexto e com o interlocutor para o qual os discursos são enunciados sendo, portanto, construídos a partir de um processo de exploração e interpretação entre pesquisador e sujeitos. A questão do sentido aparece para Lévy (2001) como categoria central das organizações pois ela não existe sem a produção de sentido, e sempre encontrará ameaças que colocarão em crise seus significados, regras, valores e prescrições que suscitam a adesão. Os processos de produção de sentido, por não serem objetivos e estarem ligados a experiência coletiva e individual, são difíceis de ser apreendidos, mesmo porque estão em constante construção. O autor propõe olhar para a organização, seja qual for a sua natureza, e confrontá-la com as diferentes dimensões da vida dos sujeitos e dos grupos. O sujeito reúne-se em grupos ou em uma organização e vê-se diante de crises, mas também de pensamentos e de busca por reconhecimento, construindo um sentido para a sua história e para o seu futuro.

Por isso, recorreu-se à operacionalização da análise psicossocial proposta por Barus-Michel (2004), cujo objetivo é explicitar estes arranjos singulares e seus significados, a confluência de poderes e de conflitos que engendram a prática da organização pelos níveis: (a) das normas e leis da instituição; (b) da organização funcional e pragmática destas normas pelos sujeitos, que tanto podem praticá-las como também contradizê-las; e (c) da ordem do relacional, ou seja, a confrontação entre as normas, os arranjos práticos e os afetos do grupo. Esta grade de leitura parece ser importante para estudar o problema da participação, pois, ainda de acordo com a autora, quanto mais os três níveis estiverem em conformidade, mais sujeitos podem se expressar nas práticas do cotidiano e encontrarão mecanismos benéficos que garantam a sustentação afetiva e coletiva do grupo.

Petit e Dubois (2000), Enriquez (2001) e Rouchy (2001) definem que o grupo é criado por regras e normas que colocam os sujeitos em uma rede de condutas, poderes e significados, pois comportam uma base partilhada da qual procede a subjetividade. A regra demarca uma

racionalidade à vida social e, para funcionar, deve ter legitimidade pelo grupo e estar definida dentro de uma espacialidade e temporalidade. As regras só fazem sentido se olhadas a partir da função que ocupam dentro da organização, do contexto e do modo como os atos cotidianos são articulados. Por este motivo, as regras são acomodadas em um jogo sutil de adaptações, alianças e estratégias necessárias para que os sujeitos consigam viver diante dos constrangimentos sociais. Quanto mais as regras estiverem articuladas as necessidades da organização, e não por critérios arbitrários, mais legítimas e aderíveis elas serão. Portanto, o sujeito é ativo neste processo, pois reage subjetivamente à organização, tendo ela correspondência ou não com as suas motivações. O sujeito sofre as instituições e os constrangimentos que estruturam as zonas de poder, de certezas ou incertezas, mas também participa das negociações de suas regras no cotidiano.

Enriquez (2001) descreve que a emergência do sujeito e dos vínculos sociais decorrem, ainda, do sentimento de proteção e de garantia de certa segurança contra as angústias e os perigos. São esses elementos que visam criar e manter a coesão grupal, pelo pertencimento e relações afetivas em direção a um objetivo compartilhado. Nesta relação, os diferentes sujeitos podem encontrar suporte para enfrentar um universo hostil, contraditório e carregado de pressões. No entanto, o autor constata cada vez mais os efeitos da fragmentação das relações de cooperação e do isolamento dos sujeitos. Quando este mecanismo tende a faltar, presencia-se a fragmentação dos vínculos sociais e o recolhimento do sujeito à esfera privada.

A subjetividade é construída na contemporaneidade em condições fluidas, por laços sociais enfraquecidos, sentimentos de desconfiança e de insegurança. Estes valores, orientados pelo capitalismo flexível, são úteis pois não se restringem ao ambiente organizacional tradicional e passaram a formar um verdadeiro projeto de sociedade. Nesse projeto de sociedade, promessas de sucesso e gratificação são lançadas e quase nunca cumpridas. Barus-Michel (2001) explica esse fenômeno pois, cada vez mais, os sujeitos aderem a um grupo pela força da necessidade econômica, pelas leis e políticas do mercado. Essas relações fundamentam-se na desconfiança, em que o outro, *a priori*, é considerado concorrente, parasita ou perseguidor. Segundo a autora, estes sentimentos comprometem as negociações cotidianas e as construções dos laços sociais e da coesão grupal.

Sennett (1999) comenta que os sujeitos considerados dependentes do estado são tratados como parasitas sociais, mais do que sua real condição de excluídos. O esvaziamento das políticas sociais seria justificado como uma liberação da economia desta relação de dependência, como uma “boa” ação para torná-los produtivos. Isto porque os sujeitos em

relação de dependência são vistos como inertes, sem iniciativa própria e, portanto, necessitam provar a si e aos outros que são úteis e não estão se aproveitando de benefícios alheios.

Bauman (2009) recupera a “regra universal de produção de vínculos” de Pierre Bourdieu, para afirmar que a ação coletiva e o comprometimento políticos formam, juntamente com a capacidade de fazer projeções futuras, a condição fundamental de transformação social. A transformação social, na opinião de Prado (2002), decorre da superação das relações de subordinação pela construção de uma identidade política. O autor estabelece que a diferença entre identidade social e identidade política estaria no fato de que a primeira refere-se ao sentimento de pertencimento grupal e social e a segunda por uma coesão proporcionada pela delimitação dos direitos sociais, dentro de um conjunto de condições psicossociais concretas e políticas para serem desenvolvidas. Neste sentido, para o autor:

(...) enquanto as relações entre ‘superiores’ e ‘inferiores’ estão sendo vistas como relações de dependência e hierarquia, não é ainda possível o reconhecimento da privação e do impedimento que estão aí embutidos (...). São relações baseadas na lógica da imutabilidade (pois não configuram um antagonismo). Elas definem, portanto, identidade sociais, mas não políticas (Prado, 2002, p. 68).

Por isso, se não há base segura de convivência e de projeção para o futuro, estas relações de subordinação e opressão dificilmente serão rompidas para a ascensão de uma identidade política. A fragilidade identitária, segundo Palmade (2001) conduz-se pelas perdas de referências que dão segurança ao sujeito e que constituem o laço social. Uma aparente apatia ou desinteresse do grupo, para Kaës (2005), no fundo testemunha um sentimento de desconfiança que se traduz em atividade conservadora e em comodidade.

Outro aspecto desta fragilidade refere-se ao que Carreteiro (2001) define como lógica do favor, que acaba por se sobrepor aos direitos civis dos sujeitos, quanto mais excluídos ou desfilados socialmente eles estiverem. O outro não é reconhecido enquanto um cidadão de direitos, mas sim alguém que merece estar submetido à boa vontade alheia (e seguindo algumas regras). Ao mesmo tempo, é responsabilizado por esta condição, pois no ideário capitalista todas as oportunidades são oferecidas ao sujeito, que deverá saber aproveitá-las.

Nesse sentido, é importante conhecer como os sujeitos se relacionam e estabelecem laços entre si e com a instituição, se a constituição de um grupo é precedida, ou não, de uma “amarração conjunta”, como diz Guareschi (2001). Para este autor, os vínculos possuem caráter dinâmico e podem ser construídos de diferentes maneiras, ora fluidos, muito coesos, ou mantidos por um aspecto particular do grupo, podendo modificar-se conforme os seus

membros adquirem maior ou menor poder. Barus-Michel (2004) considera a análise das relações de poder fundamental para compreender como o grupo se relaciona. Os indicadores de poder podem estar na expressão ou silenciamento dos conflitos e que podem provocar crises ou afastamentos. A autora dá como exemplo a invocação do discurso de coletividade que pode ser um mecanismo de ocultação das diferenças e manutenção da concentração de poder. O tempo e o espaço da instituição também são elementos de análise segundo esta autora, pois os acontecimentos históricos que marcaram a trajetória do grupo e a própria localidade da instituição revelam posições ideológicas e relações de poder cujos sentidos podem estar esquecidos, mas que permanecem em articulação com os conflitos atuais.

Na opinião de Galano (1993), lugares de confiança ou desconfiança são distribuídos pelo grupo, podendo haver, ainda, maior demonstração de respeito e cuidado aos membros que possuem mais poder no grupo. Este seria um mecanismo de conservação para evitar que estes membros não se afastem. Portanto, para esta autora, os vínculos grupais constroem-se nesse sistema de jogos de poder, ideologias e mitos, orientando discursos, criando alianças e oposições, conflitos ou facilidades. Pagès (1976) defende que olhar para as manifestações de afetividade do grupo, como a falsa harmonia ou dispersão, pode auxiliar na compreensão da função destas demarcações.

De acordo com Rouchy e Desroche (2005), o questionamento de qualquer ordem gera angústia e temor diante do desconhecido, ainda que essa ordem seja conflituosa e desordenada na visão de pessoas que não fazem parte do grupo. A simples pressão para adoção de mudanças comportamentais evidencia as resistências do grupo, que poderão dar lugar a novas condutas e relações entre os sujeitos quanto mais puderem ser expressadas e elaboradas.

Quando o comando é assumido por uma figura no grupo, este líder dá a sua visão à organização, ao mesmo tempo em que obtém a confiança do grupo e sua adesão. É aquele que terá o papel de traduzir as expectativas dos membros. Por isso a vida no grupo também depende da confiança, de um pacto que delimitará as regras que irão assegurar os acordos de reciprocidade. São regulações que permitem a cooperação entre os sujeitos e até mesmo alguns golpes, mas nem todos. Rouchy e Desroche (2005) partem desta definição para caracterizar um tipo particular de poder nas organizações: o da liderança carismática. A caracterização da liderança carismática por Weber auxiliará, mais adiante no capítulo do estudo de caso, a entender as relações de confiança que se desenrolam no interior do grupo de associados da Cooperares.

Segundo a definição de Weber (2004) o líder carismático é a pessoa legitimada pelo grupo pela ordem que ela representa. É o tipo de liderança eleita pelo surgimento de novos

valores que adquirem relevância prática para o modo de agir dos grupos. O carisma tem um fundo religioso original, como caminho de salvação, e também um componente que faz parte de uma dinâmica de interesses. O carisma é o objeto central da fé. As disposições da fé, muitas vezes, intensificam-se em momentos de crise, de desequilíbrio das estruturas institucionais, na premência por novas soluções.

A personalidade carismática assume uma posição entre a comunidade por um processo psicológico de atribuição, qualificação e virtuosidades, em que o sucesso do grupo depende essencialmente de um sujeito exemplar, um líder. O núcleo psicológico da força do carisma é uma reatualização dos valores. O carisma é interpretado como uma “experiência limite” subjetiva, pois os sujeitos assumem uma visão de mundo religiosa sem que compreendam esse processo como escolha religiosa.

Para Lévy (2001) em uma organização estruturada em torno de uma personalidade carismática os laços de dependência são construídos pela afetividade e pela identificação com o dirigente, que é visto como alguém dotado de capacidades excepcionais por ser dedicado e leal, impassível de julgamento. As funções do restante do grupo são vagas e imprecisas, e as decisões são tomadas pelo critério de identificação com as escolhas do líder carismático. Os critérios de avaliação interna do grupo são implícitos e subentendidos.

A experiência do carisma é sempre religiosa, mesmo que os conteúdos da missão se manifestem pela forma de ações econômicas, políticas ou sociais. Outras funções que a figura carismática cumpre, além das gratificações materiais que pode angariar, são a afirmação dos valores, a coesão interna do grupo como comunidade particular de convicções, o fortalecimento de identidades individuais e coletivas, e o enfrentamento de situações de crise. E mesmo as estruturas fundadas no poder carismático não prescindem das estruturas de especialização social do trabalho e da subsistência econômica. Em razão do seu caráter fortemente subjetivo, a figura carismática depende do apoio do grupo, o que ao longo do tempo é difícil ser mantido diante da ausência de êxito em sua missão e sofrer críticas. Outro fator que pode fragilizar essa figura é a sua força estar vinculada ao aspecto individual do portador do carisma, sendo mais suscetível aos riscos comuns da vida, como problemas de saúde e de morte. Por isso o poder carismático não segue uma causalidade simples, e sim uma estimulação circular. O coletivo produz e reafirma a carismatização, projeta as suas expectativas no líder, legitima-o e o coloca sob o critério da comprovação, que passa por um processo circular entre racionalização e recondução da missão carismática.

Diante destes elementos do referencial teórico, partiu-se de uma leitura de organização que ultrapassa o conjunto de serviços e produtos aos quais a sua função está ligada. Ela surge



em razão de condicionantes estruturais e sociais, é construída com base em determinados valores morais que dão sentido ao trabalho e às relações construídas no grupo. Rouchy e Desroche (2005) consideram que é no grupo e pelo grupo que existe o espaço intermediário no qual se desenrola a passagem entre o sujeito e a organização, entre o pertencimento e a construção subjetiva da realidade.

A partir desta perspectiva foi possível olhar nesta pesquisa uma organização que, teoricamente está pautada em valores da autogestão, mas que estes não necessariamente encontram conformidade com o sentido dado aos sujeitos à organização. E mesmo sendo valores de lógicas distintas, contraditórias e conflituais, essa relação inscreve-se na estrutura e no funcionamento real da organização.

## **Objetivos**

O objetivo geral foi investigar os sentidos atribuídos ao trabalho pelos cooperados para compreender as forças psicossociais que atuam em relação às dificuldades dos trabalhadores em participar da cooperativa. Elencamos como objetivos específicos: (1) situar as práticas autogeridas e cooperativas no cenário do trabalho contemporâneo; (2) conhecer em que contexto se dão as políticas de incentivo ao cooperativismo nos assentamentos rurais e a problema da participação dos trabalhadores; (3) conhecer a Cooperares, os seus trabalhadores, o seu processo organizativo e as práticas de trabalho; (4) identificar os sentidos atribuídos ao trabalho pelos sujeitos da Cooperares e compreender de que modo estes sentidos são construídos na problemática da participação destes sujeitos na Cooperares.

## **Método**

A pesquisa seguiu a perspectiva qualitativa, por meio da abordagem de estudo de caso (Yin, 2010), cuja principal unidade de análise foi a participação dos trabalhadores no recorte espacial de uma cooperativa de assentados da reforma agrária. Optou-se por um estudo de caso pois, segundo Minayo (2001, p. 17) “(...) nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática”. Quando os problemas apontados pela literatura foram identificados no plano concreto, verificou-se que o objeto deste estudo era construído por diferentes significados construídos entre os sujeitos, grupos e sociedade. E ele era essencialmente qualitativo, pois as expressões da participação só poderiam ser exploradas por um arcabouço teórico-metodológico que considerasse as

especificidades que compõem a subjetividade dos sujeitos. Também as informações de natureza quantitativa foram consideradas quando se mostraram relevantes para a compreensão do problema investigado.

A operacionalização dos objetivos decorreram, seguindo a perspectiva de González Rey (2005), de uma ação combinatória entre informações fornecidas pelos sujeitos pesquisados, às ideias do pesquisador formuladas ao longo da pesquisa, amparadas nos fundamentos teóricos e metodológicos. A dimensão da subjetividade apareceu indiretamente na informação por meio das manifestações no discurso dos sujeitos ou pelas incursões em campo. Um plano de ação com algumas etapas pré-definidas norteou os procedimentos da pesquisa, com base em Triviños (1987) e André (2005):

(1) Fase exploratória: a pesquisa teve início com a etapa pré-campo, na qual explorou-se o possível campo empírico a partir de observação livre para buscar evidências de caráter mais concreto e observável em relação ao problema inicial levantado pelo presidente da Cooperativa e pela pesquisa anterior de Scopinho (2012). O objetivo foi identificar o número de cooperados que compareciam aos encontros, a representatividade destes sujeitos no grupo e as interações entre o grupo para definir, de modo mais operacional, o objeto de estudo e a partir dele, definir as etapas seguintes e o aprofundamento da pesquisa bibliográfica, documental e o referencial teórico. Esta foi uma fase importante pois, segundo Minayo (2001), foi possível fluir na rede de relações possíveis, interagir com os jogos de poder existentes no campo, bem como obter informações e impressões que definirão os passos posteriores a serem seguidos na pesquisa. Definidas essas questões, levantou-se as principais opiniões e pesquisas científicas acerca da temática, para estabelecer um modelo teórico e bibliográfico de referência. Levantou-se pesquisas que trabalharam com os seguintes eixos temáticos: participação, cooperativas autogestionárias, sentidos do trabalho e assentamentos rurais, nas seguintes bases de dados: Lilacs, Index Psi, PePSIC, Banco de Teses e de Periódicos da CAPES; as bibliotecas virtuais BVS-Psi, SciELO e FAPESP; e a ferramenta de busca Google Scholar. Também buscou-se nos instrumentos legais e oficiais as bases para a caracterização das políticas de cooperativismo e de reforma agrária. O referencial teórico utilizado combinou conceitos da Psicossociologia e Psicologia Social e serviu como grade de leitura para compreender os mecanismos psicossociais que informam os modos de participação dos sujeitos na cooperativa. Também nessa fase a pesquisa foi submetida e autorizada junto ao Comitê de Ética e Pesquisa com Seres Humanos (Anexo A).

(2) Observações e entrevistas: em um segundo momento iniciou-se as observações livres por meio de visitas às reuniões mensais da cooperativa. Foram realizadas, no total, seis visitas até atingir o critério de saturação das informações. Foi feita uma análise prévia dos conteúdos registrados nos diários de campo, articulados à literatura e ao referencial teórico, para nortear as entrevistas, que foi o passo seguinte da pesquisa de campo. Nesta análise preliminar, identificou-se que as queixas levantadas pelo presidente, a respeito da pouca participação dos cooperados, era assunto recorrente nas reuniões e nos debates entre os cooperados. Também verificou-se que nas reuniões apenas um pequeno grupo, cerca de 10% de associados, comparecia regularmente, corroborando as informações preliminares sobre a cooperativa. Partindo destes elementos, foi estabelecido como critério de seleção dos entrevistados a participação, em maior ou menor grau, tanto das reuniões da cooperativa quanto da entrega da produção para comercialização. As entrevistas foram feitas em duas rodadas, sem quantidade pré-definida. Na primeira, seis cooperados foram entrevistados, incluindo o presidente. Após a transcrição destas entrevistas, apareceram nos discursos padrões de relações dos cooperados com a organização que iam além da simples diferenciação entre os que participavam ou não participavam. Após essa observação preliminar, outros quatro cooperados foram entrevistados para caracterizar estas relações dentro do grupo. Naquele momento o foco foi conversar com os cooperados mais afastados da cooperativa. Após as entrevistas, o critério de saturação foi atingido quando as informações deixaram de ser complementares e passaram a se repetir. Todos os entrevistados foram indicados pelo presidente, que foi o informante-chave por conhecer a fundo a Cooperativa. Cada sujeito foi visitado em seu lote e entrevistado individualmente, após aceite de participação e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Apenas três sujeitos foram entrevistados em conjunto, por se tratar de um casal e um cooperado que estava hospedado no lote deste casal. As entrevistas semiestruturadas seguiram um roteiro prévio, no qual foram abordadas questões sobre a trajetória de vida antes e depois do assentamento, histórico na cooperativa, motivações para ser cooperado, relações com o grupo de associados, vantagens e desvantagens em ser cooperado, produção no lote e relação com a cooperativa, participação nas reuniões, semelhanças e diferenças entre o trabalho assalariado e o trabalho cooperado, projeções para o futuro da cooperativa e relação com movimentos sociais. A medida que outros assuntos iam surgindo no decorrer da entrevista, houve a flexibilidade de incluir novas questões no roteiro de entrevista, com o objetivo de explorar ao máximo os conteúdos. Dois mediadores dos assentados também foram entrevistados: um representante do Instituto BioSistêmico (IBS), empresa prestadora de serviço de extensão técnica rural para o Instituto Nacional de

Colonização e Reforma Agrária (Incra), e um representante do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra. Decidiu-se por essas entrevistas uma vez que o técnico foi, durante muitos anos, o profissional de referência que acompanhou cotidianamente as rotinas da cooperativa e dos assentados, prestando orientações a respeito da produção e comercialização, e a representante do Movimento poderia dar mais elementos para a compreensão da história de fundação da Cooperativa e de seu processo organizativo, uma vez que o MST é o movimento social que coordena o Assentamento Mário Lago. O perfil dos 12 entrevistados está descrito no Capítulo 3 desta dissertação.

(3) Análise: as informações obtidas por meio dos diferentes procedimentos foram organizadas de acordo com cada fonte. Após a ordenação dos dados, a análise ganhou forma por meio do método de triangulação (YIN, 2010) que consistiu na articulação dos referenciais teóricos/bibliográficos/documentais utilizados, com os elementos empíricos e as informações obtidas nas entrevistas. Do ponto de vista teórico, o problema da participação será analisado pelas três dimensões que se articulam na organização, segundo Barus-Michel (2004): o instituído, que é da ordem do público, exterior e normativo, aquilo que é fixo na instituição; a dimensão formal, relacionada à organização funcional e prática, a atualização pragmática das normas; e o relacional, que é a parte mais espontânea, a confrontação do instituído e do funcional com as pessoas e seus afetos e que pode corresponder ao instituído, como também o contradizer. A partir desta grade de leitura da realidade, levou-se em consideração o nível político e institucional, do ponto de vista da perspectiva de desenvolvimento rural, interesses e discursos veiculados pelas políticas públicas, quanto do ponto de vista dos aspectos estruturais do assentamento e da Cooperativa, da viabilidade de implantação do cooperativismo institucionalizado. Em relação a dimensão subjetiva, considerou-se como elementos de análise os processos grupais, as negociações entre os sujeitos, as relações de cooperação informais, os poderes, confianças e pertencimentos. Estes elementos serviram como ponto de referência para a compreensão da realidade do grupo e da organização. Encontradas relações entre as fontes, esses conteúdos foram sistematizados por meio de uma listagem de categorias ou eixos temáticos, nos quais identificou-se padrões de relacionamento e de repetições entre os dados (MINAYO, 2001), sempre respeitando as especificidades da natureza dos conteúdos de ordens objetiva e subjetiva. A interpretação dos dados respaldou-se em três aspectos (TRIVIÑOS, 1987): (a) nos resultados do modelo teórico/bibliográfico de referência; (b) na contextualização dos elementos empíricos; (c) na confrontação das nossas impressões com as impressões dos sujeitos, por meio dos seminários de socialização. Os

resultados da pesquisa foram debatidos em reuniões e seminários com os membros participantes do Núcleo de Estudos Trabalho, Sociedade e Comunidade (Nuestra), da UFSCar.

(4) Socialização do conhecimento: no formato de debate com os participantes, apresentou-se os resultados da pesquisa e levantou-se algumas questões para discussão com os cooperados. Esta ferramenta foi utilizada como forma de validação das impressões levantadas na pesquisa e de identificação de possíveis consensos ou desacordos em relação aos resultados. Também foi entregue à Cooperativa um documento que sintetizou os principais os resultados da pesquisa (Apêndice A).

As informações foram registradas em gravações de áudio e anotações em diários de campo, seguindo a perspectiva etnográfica de Whitaker (2002). Este instrumento auxiliou na descrição das situações observadas, das condições do espaço e das impressões da pesquisadora. O diário de campo foi uma ferramenta importante no processo de análise das informações, pois permitiu confrontar preliminarmente os registros com o referencial teórico e bibliográfico e, em um segundo momento, com os conteúdos das entrevistas.

Lembrando que, conforme define González Rey (2005), o sujeito é ativo no processo de construção da pesquisa e, por este motivo, não deve ser considerado tão somente uma fonte de respostas definidas a perguntas previamente formuladas. Sendo a pesquisa um constante processo de escolhas e decisões, as etapas descritas acima não foram estanques, e foram seguidas à medida que os objetivos eram atingidos. Também houve flexibilidade para retomar algumas conversas informais com o presidente a fim de obter mais informações.

A estrutura desta dissertação está organizada em três capítulos. No primeiro capítulo será apresentada uma breve discussão sobre os diferentes sentidos da participação nas cooperativas, seguida do panorama histórico da institucionalização das cooperativas nos assentamentos, a fim de resgatar na história brasileira a partir da década de 1980 os momentos de expansão deste formato organizativo e de outras formas autogestionárias, como os empreendimentos de Economia Solidária no contexto urbano, e as cooperativas propostas pelo MST. Em seguida, será apresentado os principais estudos que discutem as limitações e potencialidades das cooperativas e os problemas da participação nos assentamentos rurais.

No segundo capítulo será apresentado o debate sobre a questão agrária brasileira e as principais políticas públicas da agricultura familiar, categoria na qual são incluídos os trabalhadores rurais assentados, e os estudos que debatem a perspectiva de desenvolvimento rural a partir das quais estas políticas foram elaboradas. Ao final, serão discutidos alguns

estudos que consideram estas políticas como mecanismos de controle político da população, em favor da manutenção da estrutura agrária do país.

No terceiro capítulo e último capítulo será discutido o problema da participação do ponto de vista empírico, por meio do estudo de caso da Cooperares. Será feita uma breve contextualização da história da luta pela terra em Ribeirão Preto, que culminou no reconhecimento do Assentamento Mário Lago. A história da Cooperativa e o perfil dos sujeitos da pesquisa darão elementos para a análise e discussão dos resultados, em que serão apresentados os elementos que compõem a dimensão institucional, formal e relacional da Cooperativa, e as categorias identificadas das relações de participação e dos sentidos atribuídos ao trabalho pelos sujeitos.

## CAPÍTULO 1

### COOPERATIVISMO NOS ASSENTAMENTOS RURAIS: NÓS QUE ATAM E DESATAM A PARTICIPAÇÃO

Desde o surgimento das primeiras cooperativas no cenário rural brasileiro, já se debatia que estes formatos poderiam ocultar formas de exploração dos trabalhadores. Ao longo do século XX, o predomínio dessas cooperativas passou a ser tensionado pela retomada dos movimentos sociais com o fim do regime militar, que inspiravam-se nos princípios cooperativistas originários do movimento operário no século XIX como alternativa ao desemprego e à precarização do trabalho. No Brasil, essa retomada teve duas frentes: as propostas de cooperação do MST no meio rural e o movimento de economia solidária no urbano. O aumento das cooperativas e empreendimentos de caráter autogestionário foi acompanhado pelo interesse da academia em retratar a realidade destes formatos organizativos. Muitos estudos identificaram suas potencialidades e limitações objetivas e subjetivas, sobretudo quanto ao modo como os princípios de democracia e participação eram expressados nas relações de trabalho.

A literatura que trata deste problema nas cooperativas de trabalhadores rurais assentados não é consensual, havendo posicionamentos mais otimistas quanto a potencialidade de participação dos assentados, pelo histórico de luta política pela terra; e outros que concebem as cooperativas como retrato dos mecanismos institucionais de controle desta população, sem que para isso mudanças estruturais sejam promovidas nos assentamentos e na estrutura fundiária do país. Alguns dos elementos deste debate serão apresentados neste capítulo, desde os diferentes discursos e sentidos da participação, ao histórico da institucionalização do cooperativismo nos assentamentos rurais e as principais opiniões sobre os problemas de participação enfrentados pelos assentados nas cooperativas.

#### **1.1 Cooperativismo e participação: definições e imprecisões**

A Revolução Industrial foi o marco da transformação do trabalho, até então fundamentados de modo artesanal e espontâneo, e dos seus padrões de racionalidade e de sociabilidade. O fordismo e taylorismo inauguraram um novo perfil de trabalhador que deveria aliar produtividade à disciplina, com rotinas, regulamentação e fragmentação das atividades, segundo Lopes (2009). O sujeito foi destituído da concepção do processo

produtivo e seu conhecimento passou a ser estratificado e monopolizado por cargos hierárquicos.

O cooperativismo doutrinário surge então no bojo dessas transformações do século XIX, em que o movimento operário, inspirado nos socialistas utópicos, vislumbravam organizações alternativas aos padrões capitalistas de trabalho, de acordo com Pinho (2004). A cooperativa era o formato organizativo que daria expressão aos princípios do movimento e que tem na cooperação a sua força motriz. O cooperativismo é, portanto, um movimento moderno, uma doutrina associativista de trabalhadores criada como reação as consequências da industrialização e do liberalismo econômico. O marco do movimento cooperativista foi a criação da primeira cooperativa, organizada por trabalhadores do ramo têxtil, no ano de 1844 em Rochdale, na Inglaterra. Este foi o formato encontrado pelo movimento para dar materialidade aos princípios do cooperativismo<sup>3</sup> e ao processo organizativo autogestionário.

Lima (2004) relatou que o êxito de algumas cooperativas baseadas nos princípios de Rochdale ao longo do século XX conferiu ao movimento caráter reformista, e não revolucionário, provocando sua separação do movimento operário sindical. O cooperativismo enquanto simples associação de trabalhadores em uma organização social evoluiu para uma noção organizativa e se expandiu em momentos de crise econômica, mas perdeu força à medida que o assalariamento e o Estado de Bem-Estar Social consolidaram-se. Outras iniciativas se transformaram em empresas capitalistas que integraram o aparato estatal. Desde aquela época já apareciam os primeiros debates sobre as falsas cooperativas, pois muitas apenas objetivavam inserção no mercado e abandonaram a visão doutrinária. Nos EUA e Europa, operários permaneceram nesse período organizando-se a fim de incorporar novos direitos civis e trabalhistas. Essa relação foi modificando-se pela mundialização do capital e rompimento das fronteiras globais. A competitividade, em nível internacional e sustentada por novas tecnologias, como a microeletrônica, delineou um novo cenário de trabalho, de subcontratação de mão de obra, de redução dos custos de produção e diluição dos compromissos dos empregadores com os direitos trabalhistas historicamente construídos.

Na América Latina os formatos organizativos inspirados no cooperativismo doutrinário retomaram sua força a partir da década de 1980. A abertura das fronteiras de mercado para a globalização foram os marcos da flexibilização do trabalho, a inserção de novas tecnologias em substituição à mão de obra fabril e a consequente crise do emprego

---

<sup>3</sup> A Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em 1895 institucionalizou os princípios do cooperativismo como a adesão livre e voluntária, gestão democrática, educação e formação dos membros e participação coletiva na gestão e controle econômico.



levaram um grande contingente de trabalhadores à atividades informais e precarizadas, sem garantias de direitos trabalhistas.

Segundo Lopes (2009) esse conturbado período promoveu o sentimento de incerteza diante de um novo sistema de regulamentação social que imprimia outro padrão de acumulação flexível, caracterizado pela flexibilização dos processos de trabalho, do mercado, tecnologia e consumo. Os processos até então rígidos, característicos do fordismo, deram lugar à reestruturação produtiva, que tinha por objetivo implantar sistemas mais eficientes de trabalho. O trabalho remunerado formal perdeu sua qualidade subjetiva, de referência e de organização das atividades humanas e de orientações morais, que deram lugar à insegurança e à exclusão social. O neoliberalismo trouxe, portanto, outras formas de inclusão e exclusão dos trabalhadores, pelas mudanças nos processos produtivos e nas relações de trabalho. A autora destacou o caráter contraditório desse novo padrão, que tanto caracterizava-se como um sistema de precariedade e desproteção do trabalho, quanto indicava uma pretensa valorização e resgate do saber do trabalhador. A introdução de novas tecnologias organizacionais apelou para um tipo de cooperação forçada e controlada, ao apelo à participação dos trabalhadores no processo produtivo. Essa participação, na realidade, é controlada pelo acirramento das relações de competitividade e individualidade, em função da disputa por postos de trabalho e pela corrosão do poder coletivo dos trabalhadores.

Estes foram alguns dos elementos que propulsionaram o resgate dos aspectos doutrinários e revolucionários do cooperativismo por trabalhadores, movimentos sociais e sindicais como alternativa de enfrentamento a situação de crise. A economia solidária<sup>4</sup> surge nesse período como reinterpretação do cooperativismo, uma das vias propostas visando reinserção no mercado e melhores condições de vida em um cenário de intensa precarização e exclusão. Essa releitura do cooperativismo exigiu uma redefinição teórica sobre as diferenças dessa nova proposta daquelas práticas cooperativistas em que o trabalho é organizado de modo tradicional. Assim, Esteves (2004) caracteriza a cooperativa autogestionária como a combinação entre um modelo de gestão referenciado em valores como democracia e participação, e um tipo de relação de trabalho em que os trabalhadores são também sócios da organização, dentro do formato organizativo de cooperativa.

---

<sup>4</sup> Segundo Laville e Gaiger (2009) os empreendimentos de economia solidária também tinham como antecedentes as primeiras experiências cooperativistas do século XIX. A economia solidária referencia alguns de seus conceitos e valores a partir da autogestão, da cooperação e da solidariedade, e de cada um destes deriva uma teia de relações entre os valores que sustentam práticas de solidarismo econômico em uma rede de apoiadores. De acordo com Singer (2000) o formato organizativo da economia solidária é o cooperativismo, mas também comporta outras iniciativas como cooperativas de consumo e de crédito, empresas recuperadas por trabalhadores e clubes de troca.

A diluição de hierarquias preconizada pela autogestão reaproximaria o trabalhador da relação que foi rompida com o capitalismo e o trabalho heterogerido, pois ele recupera o controle e a intermediação entre decisão e execução do seu trabalho, segundo Singer (2000). Outra característica fundamental desse cooperativismo seria o comprometimento com a luta política por direitos e por reconhecimento social, por meio do resgate das relações de solidariedade e de responsabilidade coletiva pela sociedade. Quando os trabalhadores têm poder de decisão, eles detêm as informações sobre o que de fato acontece na organização e por isso suas condições de trabalho são melhoradas, na opinião do último autor. Além disso, a dimensão política também pode ser reforçada à medida que o cooperativismo tem o potencial de diminuir o contingente de trabalhadores a serem explorados pelos assalariamento, pois na cooperativa há a liberdade do trabalhador controlar o ritmo e o tempo de trabalho.

Esse conjunto de princípios encontram em ações como assembleias, comissões e votos meios de serem objetivados, de acordo com Oliveira (2014), mas que não decorrem de um formato pronto ou acabado. A autogestão é processual e as estratégias para lidar com os desafios fundamentados nos princípios autogestionários são forjadas nos processos cotidianos de trabalho. Assim, quando vivenciados pelo coletivo, estes processos fariam parte de uma construção de novos sentidos do trabalho e da transformação das relações de exploração e de exclusão típicas do capitalismo.

Ainda segundo o autor supracitado, há uma diferença fundamental entre pensar a participação dentro de uma organização heterogerida e na organização autogerida. No primeiro caso, a diferença principal estaria na subordinação do trabalho aos interesses da autoridade que comanda a organização, que reduz o poder de decisão dos trabalhadores e converte sua atividade em mercadoria. Isso significa que a gestão é externa à produção, e as decisões são tomadas apenas por aqueles que detêm o controle, sem envolvimento dos trabalhadores. No caso da autogestão, a participação é um dos pilares que sustenta seus princípios de democracia, e está vinculada ao poder de decisão do próprio trabalhador. Segundo Guareschi (2001) participar significa deter o controle coletivo e compartilhar da autoridade, e envolve outros três tipos de participação: no planejamento das atividades, na execução das tarefas, e nos resultados provenientes desse trabalho. A chave da participação real estaria na primeira dimensão, do planejamento, pois é por meio desta que o trabalhador pode decidir sobre as demais dimensões. Singer (2000) defende que a participação real só seria possível quando o monopólio de conhecimento entre os que pensam e os que executam o trabalho é rompido, dando lugar a articulação entre trabalho intelectual e material. Para tanto, a divisão do trabalho deve deixar de ser hierárquica a fim de que as responsabilidades e os

direitos sejam equilibrados na gestão coletiva, sendo um meio de exercício da democracia e da participação dos trabalhadores no planejamento e nos resultados da organização.

Uma das principais dificuldades em relação a participação dos trabalhadores refere-se à mudança de cultura de trabalho, porque a maioria dos trabalhadores que recorrem às cooperativas vivenciaram no assalariamento situações de opressão e submissão ao longo da vida, sem poder de decisão sobre suas atividades de trabalho. Há toda uma cultura e um conjunto de experiências assentadas na lógica de trabalho dividido, que pode ter como consequência o desinteresse e falta de participação dos trabalhadores. Para isso, Singer (2000) defende a importância do processo educativo e comunicativo para que estes valores e práticas de trabalho ganhem novos sentidos e, assim, o sujeito possa se reconhecer como agente deste processo. Veronese (2009) acredita que os formatos autogestionários carregam um potencial emancipatório por demandar que os trabalhadores aprendam a participar coletivamente. Por meio dessa vivência os sujeitos criariam novas subjetividades que potencializariam a emergência de uma cultura de participação.

Um outro problema da participação nas cooperativas diz respeito ao refluxo do discurso político da autogestão, que reinterpreta cada vez mais valores alinhados ao tipo de participação do modelo empresarial e heterogerido, na opinião de Lima (2010). Para ele, estes formatos incorporam, ao menos parcialmente, o trabalho empreendedor como a nova roupagem das cooperativas: “A autogestão dos trabalhadores constitui-se, nesse contexto, mais como um objetivo a ser alcançado do que propriamente uma forma efetiva de organização e gestão” (p. 181). Assumir esse sentido de participação, de acordo com Sennett (1999) é um risco pois ele é invocado em prejuízo do trabalhador, quando a organização exige dele solidariedade, cooperação e adaptação às mudanças mas não altera as condições de exploração do trabalho. O discurso da participação, utilizado como estratégia de engajamento dos trabalhadores, passou a ter uma visão cooptada e assumiu significado de adaptação do trabalhador à imprevisibilidade do trabalho, à necessidade em responder com eficiência às exigências do mercado, cuja flexibilidade justifica propostas de trabalho precárias, sendo de responsabilidade do sujeito saber adaptar-se à elas.

Nestas duas tendências, uma questão se interpõe para Pires (2004): a identidade cooperativa, que está ligada aos rumos dos princípios e valores do cooperativismo no cenário contemporâneo. A principal tensão e desafio tem sido a coexistência entre filosofia cooperativista e racionalidade capitalista. Segundo levantamento da autora, há correntes que defendem que os princípios do cooperativismo, como participação, democracia e igualdade pesam na performance produtiva e eficiente da cooperativa no mercado. Em contrapartida, há

aqueles que defendem que os ganhos na cooperativa não podem ser vistos apenas do ponto de vista econômico, mas também do retorno psicológico e social que proporcionam, pois existem outras motivações que podem definir os arranjos institucionais e permitir maior grau de autonomia aos trabalhadores. Ainda assim, não foi descartado a necessidade de maior profissionalização da gestão das cooperativas, mas devendo ser considerada dentro da dinâmica específica da cooperativa.

Dagnino (2004) fez um recorte mais amplo para discutir as imprecisões sobre os sentidos da participação. Segundo a autora, elas aparecem desde o plano discursivo dos projetos políticos do Brasil. O contexto brasileiro passa por uma crise discursiva em relação à participação, fruto do que a autora chama de “confluência perversa” entre projeto neoliberal e projeto democratizante. Esses discursos coexistem na realidade brasileira desde a abertura dos mercados à globalização e a consolidação das políticas neoliberais com o governo Fernando Henrique Cardoso (1994 - 2001), quanto a partir da instalação da democracia formal na Constituição de 1988 e a criação de novas instâncias de participação social nos governos Luís Inácio Lula da Silva (2002 - 2009). Essa confluência tem borrado as fronteiras entre o que pode ser realmente de interesse da sociedade civil nas instâncias decisórias, ou que pode servir como redução do papel do Estado e reiterar visões elitistas e hegemônicas no país. O sentido de participação no projeto neoliberal é privatista e individualista, destituído do significado político e coletivo e apoia a solidariedade como comportamento moral para tratar questões como desigualdade social e pobreza. Por outro lado, veicula-se também no projeto democratizante um sentido de participação restrito à gestão pública, próximo do modelo gerencial e empreendedorista de administração, que também se contrapõe ao sentido político da participação. Os deslocamentos desses sentidos de participação em ambos os projetos produzem efeitos que não são imediatamente evidentes e que, mesmo de natureza antagônicas, são veiculados por mecanismos institucionais semelhantes, obscurecem as diferenças e reduz as contradições destes discursos.

Estudos como o de Rosenfield (2003), Azambuja (2007), Oliveira (2007), e Dal Magro e Coutinho (2008) buscaram compreender como esses sentidos em relação aos valores da autogestão eram construídos do ponto de vista dos próprios trabalhadores. Dal Magro e Coutinho (2008) estudaram uma cooperativa autogerida de serviços gerais e identificaram que a cooperativa significava para os sujeitos um meio de subsistência e também via de reconhecimento e sentido de dignidade.

No estudo de Oliveira (2007), com trabalhadores de três tipos de cooperativas (mão de obra, popular e industrial), o autor identificou diferentes modos de participação e de gestão do

trabalho nos empreendimentos, o que também conferia sentidos distintos para os sujeitos. Nas cooperativas do tipo popular e industrial os sentidos eram construídos por vivências distintas do trabalho tradicional. Especificamente no caso da cooperativa de mão de obra, havia uma diferença maior em comparação aos outros empreendimentos por sua natureza pragmática. Assim, o modo de participação dos sujeitos era instrumental, referente à falta de opções de trabalho e vivenciado como um trabalho mais precário que o próprio assalariamento. Havia uma separação completa entre as vivências dos cooperados e as vivências enquanto trabalhador, que não se viam donos do empreendimento. A gestão do trabalho era individual e ocorria de modo desvinculado da gestão da cooperativa. Uma das explicações do autor sobre a indistinção entre sentido do cooperativismo e sentido do trabalho assalariado estava na ausência de mudança de estrutura, ou seja, a organização cooperativa não se fundava em bases distintas do trabalho assalariado.

Em estudo realizado em uma cooperativa de Economia Solidária no ramo da metalurgia, Azambuja (2007) identificou que o sentido do trabalho para o sujeito é plural e não se concentra apenas no conjunto de princípios da autogestão. Os entroncamentos entre princípios, valores e conhecimentos diversos fazem parte de uma construção reflexiva do sentido para o trabalho que se sedimentam na subjetividade de acordo com as esferas e os papéis sociais desempenhados pelos sujeitos. A partir destas experiências, o trabalhador tem uma construção reflexiva das novas práticas, produzindo uma subjetividade singular, alinhavada pelas práticas de trabalho adotadas.

Na pesquisa de Rosenfield (2003), a autora estabeleceu três categorias para explicar a relação dos trabalhadores com uma cooperativa também do ramo metalúrgico: (a) engajamento, na qual o trabalhador tem clareza do projeto político-ideológico e considera a autogestão uma alternativa para novas relações entre capital e trabalho; (b) adesão, referente a filiação do cooperado à proposta autogestionária de modo mais instrumental que ideológico, sendo a cooperativa uma alternativa concreta de geração de trabalho e de renda e remete, ainda, à uma relação residual da heterogestão; e (c) recuo, em que a inserção no coletivo se dá de modo individual, marcada por estratégias de sobrevivência associadas a trajetória pessoal do sujeito. Neste perfil, o sentimento de propriedade coletiva é ausente, já que o coletivo é apenas um instrumento para o alcance dos objetivos individuais.

Sintetizando a discussão, Pires (2004) destacou que a discussão sobre cooperativismo segue duas vertentes: as que analisam o cooperativismo pelo viés de uma nova solidariedade em resposta à crise do Estado de Bem Estar Social e que comporta um componente utópico dos valores originais do cooperativismo, como horizonte para a construção de uma sociedade

mais justa; e uma segundo que enfatiza a competitividade e novos estilos de governança, pautados no modelo empresarial, para as cooperativas no cenário da globalização. A autora salienta que as duas tendências não são excludentes, pois nas cooperativas coexistem tanto princípios econômicos capitalistas, quanto princípios filosóficos do cooperativismo. No entanto, a autora defende essa diferenciação para compreender o caráter do cooperativismo enquanto projeto e prática, e a tensão existente entre estes dois aspectos. No âmbito dos valores, a primeira tendência assume viés social por entender a cooperativa enquanto fórum político de questões basais da sociedade, como desemprego, exclusão, segurança alimentar e sustentabilidade. São defendidas como instrumentos de desenvolvimento regional, pois reaproximaria os recursos locais da comunidade. Nesta ótica, as cooperativas poderiam ser os espaços capazes de preencher a lacuna entre as necessidades que não são satisfeitas pelo setor público e privado. A segunda tendência adota os valores do mercado, alinhada às estratégias gerenciais e a competitividade do setor financeiro e da produção agrícola, cujo comportamento de mercado assemelha-se as grandes organizações capitalistas. Padrões de eficiência, capitalização e abertura para o mercado deslocam o foco tradicional das cooperativas para o aspecto financeiro.

Nestas duas tendências, uma questão se interpõe para a autora supracitada: a identidade cooperativa, que está ligada aos rumos dos princípios e valores do cooperativismo no cenário contemporâneo. Concorde-se com a autora quando afirma que a identidade cooperativa se constrói e se refaz nas conjunturas econômicas em constante transformação, que redefinem as bases da prática e do projeto. Por isso, o cooperativismo não se sustenta apenas como projeto, e sua prática é informada pela memória social que alimenta a mudança. O cooperativismo é antes de tudo, um processo histórico e social e que se atualiza pelas mudanças.

Desse modo, os elementos dos estudos apresentados mostram o porquê a discussão sobre os limites que separam uma cooperativa do tipo “autêntica”, fiel aos princípios autogestionários, de uma cooperativa que reproduz o trabalho heterogerido e o discurso empresarial são imprecisos. Não só pelos diferentes discursos da participação, como também pelas condições concretas que os trabalhadores têm de participar nessas organizações. Muitos destes problemas também foram identificados nas cooperativas em assentamentos rurais, especialmente em relação às dificuldades dos trabalhadores na gestão, na participação e na construção de um sentido do trabalho em maior conformidade com os princípios e valores da autogestão. Todavia, há especificidades nos assentamentos que merecem ser olhadas mais a

fundo na literatura, pois estes são produto de um processo histórico que envolvem diferentes interesses e entendimentos sobre o rural brasileiro.

## **1.2 Breve percurso da institucionalização do cooperativismo nos assentamentos rurais brasileiros**

As primeiras experiências do cooperativismo no Brasil datam do final do século XIX no interior paulista, com forte influência dos europeus e asiáticos que migraram para as regiões sudeste e sul do país. Eram grupos de agricultores que estabeleciam diferentes formas de cooperação espontâneas e que, não necessariamente, estavam organizadas na estrutura de cooperativa (Scopinho, 2012). Após a consolidação da doutrina cooperativista em Rochdale, no início do século XX surgia o movimento cooperativista brasileiro. Segundo levantamento desta autora, a partir de 1930 houve o aumento da criação de cooperativas estimuladas pelo poder público, pois o cooperativismo foi o instrumento de reestruturação das atividades agrícolas, com o objetivo de resolver o problema de abastecimento de famílias que viviam nos centros urbanos. O Estado converteu o cooperativismo em política estatal, vislumbrando seu potencial de inserção econômica ao mesmo tempo em que justificaria sua intervenção a favor da população. Também nesse período foi decretada a Lei das Sociedades Cooperativas (Decreto n. 22.239/1932), que estabeleceu as especificidades desse formato. Nessa época, as cooperativas de consumo agrícolas também aglutinavam trabalhadores para facilitar a aquisição conjunta de insumos.

Estas origens contraditórias já apontam, de acordo com Rios (2006), o duplo caráter do cooperativismo brasileiro, segundo o autor: ora como contestação e comprometido com as demandas sociais, ora como conformação aos interesses dos grandes produtores para expandir seus mercados. Desde então, muitos estudos discutiram as discordância entre os princípios cooperativistas e a realidade destas organizações.

Com a instalação do regime militar, as cooperativas sofreram forte fiscalização e controle estatal, culminando na fundação, ao final da década de 1960, da Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) e, em seguida, em 1971, da Lei Geral do Cooperativismo (Lei 5764/71), que oficializou a OCB como única representante oficial do cooperativismo e dispôs a obrigatoriedade de filiação das cooperativas à organização. Esse foi um dos primeiros dispositivos legais na história do país a tentar regular as cooperativas. Também nesse período, o debate sobre a questão agrária, movimentado anteriormente pelo processo de modernização

do campo e pelo êxodo rural foi retirado da agenda e os movimentos que reivindicavam o direito pela terra, como as Ligas Camponesas, foram duramente reprimidos.

Ainda de acordo com Scopinho (2012), após o fim do regime militar e do “milagre econômico” a década de 1980 foi um marco importante para as mudanças no debate sobre cooperativismo no país, tanto em função das cooperativas fraudulentas, que subcontratavam mão de obra rural para agroindústrias, livrando-se dos encargos trabalhistas; como pela retomada das discussões sobre a reforma agrária e o início das primeiras cooperativas de trabalhadores rurais assentados. Os formatos cooperativistas no rural, até então vinculados aos grandes produtores, foram reorganizados pelos pequenos produtores com o objetivo de inserção no mercado, também incentivados por movimentos sociais que se organizaram nesse período, como a Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar (Fetraf) e o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST).

Estas mudanças sintonizavam-se com os movimentos de trabalhadores no contexto urbano, liderados pela Economia Solidária. Portanto, o impulsionamento do retorno às cooperativas autogestionárias tiveram duas frentes: as cooperativas de trabalho e os empreendimentos de Economia Solidária no contexto urbano e as primeiras cooperativas nos assentamentos rurais. Os empreendimentos de Economia Solidária ganharam força na década de 1990, período em que foi fundada a Associação Nacional dos Trabalhadores de Autogestão (Anteag), em 1994 e, posteriormente, a Central das Cooperativas e Empreendimentos Solidários (Unisol) em 1999, ambas originárias da articulação entre movimentos sindicais que apoiavam as iniciativas de autogestão. A Igreja Católica também teve papel importante no apoio dessas iniciativas, mais especificamente por meio da Cáritas Brasileiras, que importante protagonismo político na organização dos movimentos populares e integrou suas ações ao fomento de alternativas de trabalho e renda.

No contexto rural, estes formatos organizativos foram retomados a partir das primeiras ocupações organizadas pelo MST. Em 1985 o Movimento reuniu mais de 400 mil famílias de trabalhadores rurais recém-expropriadas, e urbanas de segunda e terceiras gerações de trabalhadores rurais, acampadas em latifúndios e amparado por outros segmentos da sociedade civil, como sindicatos e a Igreja Católica. Ainda nesta década, o retorno da reforma agrária à agenda do Estado foi marcado pela institucionalização do Plano Nacional da Reforma Agrária (PNRA), e pela primeira linha de crédito específica para os assentamentos, o Programa de Crédito Especial para Reforma Agrária (Procera), instituindo as cooperativas como condição para acesso do benefício. Nesta época o MST não possuía uma política



cooperativista definida, e as ativistas coletivistas, como os mutirões, orientavam as práticas dos assentados.

A partir dos primeiros assentamentos reconhecidos e diante das condicionalidades do Proclamação, o MST passou a instituir diretrizes próprias de organização das cooperativas e da cooperação nos assentamentos. Estes condicionantes culminaram na criação da Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil (Concrab), e no modelo de Cooperativa de Produção Agrícola (CPA), inspirado em experiências de cooperação clássicas em Israel, China, Rússia e Cuba. Posteriormente, os diferentes formatos organizativos que a noção de cooperação do MST comportava foram reunidos no Sistema de Cooperação Agrícola (SCA).

Christoffoli (2010) afirmava que as experiências de cooperação foram adotadas nesta proposta como os elementos fundamentais na luta pela transformação da realidade, servindo de apoio para o processo de organização social e política. Além da vontade de cooperar, defendia-se a realização de um “(...) convencimento teórico e prático sobre as vantagens do trabalho cooperativado, por meio de formações continuadas pelos Centros de Formação” (p. 29).

Do ponto de vista da proposta da Concrab (1997), há três características principais que diferenciam o modelo de CPA das cooperativas tradicionais. A principal diferença refere-se aos objetivos<sup>5</sup> econômicos, políticos e sociais, devendo haver distribuição das sobras proporcionalmente à participação dos associados. A cooperativa também deve cumprir um papel político de luta contra a hegemonia do capital. Além de servir como ferramenta de transformação da sociedade, na perspectiva do MST, o cooperativismo seguindo os princípios da autogestão seria um modelo viável para enfrentar o cooperativismo tradicional do país. Essa diferença de perspectiva de cooperativismo fez a Concrab entrar em disputas judiciais com a OCB ao longo dos anos, por ser a última uma organização direcionada ao cooperativismo tradicional que reproduz a lógica capitalista e por explorar trabalhos subcontratados para o agronegócio. A OCB permanece acionando judicialmente cooperativas para manter a obrigatoriedade da contribuição. Essa é uma das disputas encampadas pelas cooperativas de caráter autogestionário ou solidário e também da Concrab por entender que, além da OCB ser representativa de um tipo de cooperativismo tradicional comprometido com

---

<sup>5</sup> A Concrab (1997) definiu estes objetivos em três categorias: (a) orgânicos, referente à consolidação de base do MST e organização dos assentados, por meio da luta política e social; (b) sócio-políticos, que implica um projeto de mudança da sociedade e a articulação política para fortalecimento dos assentados; e (c) econômicos, nos quais a resultados financeiros para as famílias deverão ser gerados, bem como o desenvolvimento econômico e social do assentamento.

o capitalismo e com o qual não se identifica, ela tenta ferir a liberdade de associação das sociedades cooperativas, garantida pela Constituição.

A preocupação do MST, portanto, não era apenas organizar economicamente as famílias, mas também articular essa dimensão ao aspecto político e ideológico da autogestão. No entanto, o modelo de cooperativismo proposto pelas CPAs precisou ser rearranjado ao longo do tempo em função dos frequentes casos de dissociações e esvaziamento dos grupos coletivos, segundo a análise de Fabrini (2003). Para o autor, além das dificuldades enfrentadas pelas diferentes vivências dos sujeitos em relação à autonomia e à hierarquização das atividades, a postura do Movimento, muitas vezes impositiva do seu modelo aos assentados, também provocou o distanciamento das lideranças e da participação dos assentados nas tomadas de decisões.

Uma outra crítica feita a proposta de cooperação do MST refere-se ao enfoque produtivista dado pelo Movimento, ainda baseado nos pacotes tecnológico lançados na época. Os assentados permaneceram reféns das linhas de crédito oferecidas pelos bancos e dos programas governamentais para adquirir insumos buscar inserção no mercado. Christoffoli (2010) avaliou que as limitações das experiências das CPAs tornaram aparente as contradições do trabalho que é social, mas cujos produtos finais continuam a ser apropriados pelo capital.

Em razão desses problemas, o MST ainda manteve a cooperação como o eixo central de suas ações, mas buscou alinhar-se com outras diretrizes, teóricas e políticas, que estivessem em maior conformidade com as especificidades dos assentamentos. A partir de 1990 a agroecologia<sup>6</sup> começou a ganhar destaque nos debates do Movimento como estratégia produtiva, organizativa e política, pois seu modelo de produção valoriza o saber do pequeno produtor e correspondia a um modo de enfrentar as políticas agrícolas do Estado e a agricultura de larga escala, bem como contribuir para a soberania alimentar das famílias.

Segundo Pires (2004) cooperativismo rural, do modo como foi desenvolvido no Brasil, refletiu a dinâmica de desenvolvimento desigual do padrão de acumulação da sociedade brasileira. Está ligado historicamente ao projeto de modernização implantado no país como mecanismo de controle social e político, imposto verticalmente e no qual a participação dos trabalhadores está reduzida à aprovação das políticas agrárias do Estado. As

---

<sup>6</sup> O conceito de agroecologia comporta diversos entendimentos. Para alguns autores, ela se refere apenas a uma prática agrícola que envolve o manejo da unidade de produção com técnicas alternativas que preservam os recursos naturais. Mas para outros autores, a agroecologia deve ser entendida como uma ciência que engloba outras bases tecnológicas e econômicas da agricultura, integrando princípios ecológicos, agronômicos e socioeconômicos. (GONÇALVES, 2010).

cooperativas passaram a acompanhar essas mudanças, impulsionadas não só pela alteração de perspectiva do MST, mas também pelas mudanças das políticas de desenvolvimento rural a partir da década de 1990, que serão discutidas no Capítulo 2.

### **1.3 A participação nas cooperativas dos assentamentos rurais: apontamentos da literatura**

Desde a institucionalização do cooperativismo nos assentamentos, estudiosos de diversas áreas do conhecimento se ocuparam de investigar o papel destas organizações nos assentamentos rurais, mas não há um posicionamento consensual. Alguns autores partem de uma perspectiva otimista sobre as cooperativas, enquanto saída viável às condições precárias de trabalho e de vida, o que permitiria aos sujeitos vivenciar sentimentos de pertencimento e estabelecer relações de cooperação (BERGAMASCO, 1994; NEVES, 1999, FABRINI, 2003; SABOURIN, 2013). Outros argumentam que estas formas organizativas são, na prática, mecanismos para retirar a responsabilidade do Estado sobre a reforma agrária e ocultar os conflitos originados pela forma como a questão agrária brasileira tem sido, historicamente, resolvida em favor dos grandes proprietários (CARVALHO, 1999; MARTINS, 2003; SCOPINHO, 2012; FIRMIANO, 2014). De acordo com estes estudos, como a criação destas organizações são condições impostas para que os assentados possam acessar linhas de crédito e outros recursos públicos, esta seria uma estratégia de controle econômico e político do Estado, sobretudo, porque os assentados não encontram condições objetivas e subjetivas para desenvolverem um cooperativismo autêntico, e acabam por reproduzir o modelo de cooperativismo tradicional, que pouco tem relação com os valores da autogestão, como democracia e autonomia.

Dentre os argumentos mais otimistas em relação às contribuições da organização do trabalho em cooperativas, Leite *et al* (2004) citam: maior liberdade e autonomia para trabalhar; menos situações de exploração; aumento da renda; maior diversidade da alimentação; e abertura para canais de comercialização. Outras diferenças citadas pelos autores seriam quanto à organização da produção e a qualidade do produto. Fabrini (2003) afirma que os assentados possuem um potencial de coesão em razão de seu histórico de luta política e por estarem em um território regido por lógicas distintas ao individualismo. Neves (1999) acredita que, ao atrelar o potencial político com a inserção no mercado, o assentado pode ter reconhecimento político e social e utilizar estratégias que avancem nas relações de

dependência das instituições e dos programas que tutelam os assentamentos. Sabourin (2013) defende a ideia que o fortalecimento das organizações, do ponto de vista da gestão e da qualidade da produção pode operar, no plano simbólico, a reaproximação dos sujeitos das relações de confiança e de responsabilidade.

Por outro lado, na opinião de Scopinho (2012), a cooperação imposta e compulsória, além de não organizar politicamente os sujeitos, pouco tem a ver com a participação ativa e organizada deles na construção das políticas de assentamento e apenas reproduz o modelo de sociabilidade clientelista e produtivista da terra. A autora conclui que a carga burocrática e administrativa exigida das cooperativas, para qual muitos trabalhadores não são preparados para lidar, acaba concentrando funções de maior responsabilidade em poucos membros da organização e afastando os demais da gestão. As cooperativas acabam funcionando de maneira instrumental, pela lógica do curto prazo, por representações utilitaristas da organização, pela socialização que prioriza a execução e não o planejamento, e por uma obediência às lideranças sem questionamentos. É um formato que, segundo a autora, não só favorece o controle de aplicação dos recursos públicos, como também serve de estratégia para criar uma imagem de governo que está preocupado com as demandas sociais. Na opinião da autora, os vínculos de trabalho, que permanecem precários, o sentimento de incerteza e as desconfianças parecem transpor os mesmos problemas enfrentados na periferia urbana para o assentamento. Como consequência desse processo, as estratégias encontradas pelos sujeitos estão voltadas para refutar as tentativas de institucionalização da cooperação e as prescrições do modelo impostas aos assentados, esvaziar as relações de cooperação no plano formal e priorizar outras relações, mais pessoais, fora do espaço das cooperativas. Todavia, os sujeitos ainda se percebem em condições melhores do que as vividas anteriormente, pois a partir do assentamento puderam ter um endereço fixo e algum alimento para sua sobrevivência.

Tem-se observado, ainda, de acordo com Firmiano (2014) a criação de uma relação de dependência destes formatos organizativos com alguns programas federais, cujo acesso se dá condicionado à criação de associações ou cooperativas. O que seria promessa de fortalecimento da agricultura familiar vem sendo executado sem investimentos estruturais e impondo uma série de exigências de adequações que as cooperativas não conseguem cumprir.

Apesar de não haver uma posição conclusiva dos estudos sobre a função cumprida pelas cooperativas, já foi constatado pela literatura que há um conjunto de entraves de ordem objetiva e subjetiva (ZIMMERMANN, 1994; D'INCAO, ROY, 1995; COSTA, BERGAMASCO, 2003; LEITE *et al*, 2004; SABOURIN *et al*, 2007; BARONE, FERRANTE, 2010; SCOPINHO, 2012) que podem explicar a dificuldade dos trabalhadores

em participar destas organizações. Sintetizando os resultados destes estudos, os aspectos objetivos referem-se à falta de infraestrutura dos assentamentos, aos gargalos da comercialização, a condicionalidade do acesso às linhas de créditos e programas a criação de cooperativas, a inadimplência de alguns cooperados, e o baixo retorno financeiro destes empreendimentos. Quanto aos aspectos de ordem subjetiva, as trajetórias de migração, a sucessão de vínculos enfraquecidos que carregam a marca da exclusão, as disputas internas, a dificuldade de identificação entre os membros do grupo, as vivências anteriores de assalariamento, os sentimentos de incerteza e desconfiança também podem comprometer a permanência e a participação nas cooperativas. Há, ainda, de acordo com Carvalho (1999) um conjunto de pressões e expectativas, reais e simbólicas, para que os trabalhadores assentados adotem novos modos de relacionamento e identificações com a terra e com o trabalho cooperado.

Costa e Bergamasco (2003) e Leite *et al* (2004) citam como consequência da falta de participação dos cooperados o desvio da produção para outros canais de comercialização fora da cooperativa; decisões não representativas tomadas pela administração pelo baixo número de participantes nas assembleias; e a impossibilidade de construir um projeto durável e de longo prazo. Em grande parte das cooperativas, a participação está restrita às reuniões, e varia de acordo com as circunstâncias pessoais.

Bergamasco (1994) e Zimmermann (1994) ponderam que nem sempre os sujeitos estão dispostos a se estruturar coletivamente, ainda que tenham se colocado como iguais no momento de luta. Ao se depararem com uma realidade destoante das expectativas de autonomia e autossuficiência, os assentados sentem-se desvalorizados, passando a privilegiar iniciativas individuais baseadas em sua experiência pessoal, na lógica do “ver para crer”. No plano político, a capacidade representativa dos assentados, construída desde os tempos de acampamento, nem sempre é mantida bem como sua força torna-se variável.

Os assentados sentem-se constantemente enganados e instrumentalizados pelas promessas não cumpridas por órgãos estatais e movimentos sociais, na opinião de Sabourin *et al* (2007). As frustrações geram desconfianças e conflitos, em razão desse conjunto de incertezas. A desconfiança também tem como viés a competitividade, incentivada pelo discurso da habilidade e da competência como características fundamentais para que os sujeitos possam ter êxito na vida. Isso porque há uma série de exigência também em relação a captação de recursos pelas cooperativas, o que implicaria em maior prestação de contas, demonstrativos de resultados e controle dos investimentos, o que exige intensa dedicação, de tempo e de conhecimento, dos sujeitos envolvidos na organização. Atender a estas exigências

de profissionalização, segundo os autores, pode acirrar as disputas e promover a exclusão de assentados, pois serão as leis do mercado que irão regular o modo de inserção econômica dos sujeitos.

D’Incao e Roy (1995) também atribuem aos fatores culturais e as vivências sociais anteriores a manutenção de padrões de relacionamento de autoritarismo e subserviência que contribuem para a reprodução da assimetria entre os assentados e para a dificuldade destes em manter iniciativas coletivas. A reprodução de um *ethos* rural fundamenta a convergência entre atividades econômicas e relações de intimidade, por laços de afeto e pela cultura do personalismo, conforme Vasconcellos (2010). Esses padrões de convivência no rural explicariam a aversão dos agricultores a mecanismos formais de integração e a dificuldade de construir dispositivos democráticos e autônomos. A solidariedade permaneceria reproduzida entre os pequenos grupos de afinidade e parentesco, em detrimento de uma solidariedade pelo partilhamento de objetivos em comum.

O processo de aglutinação, no momento da luta pela terra, amortiza as diferenças em prol do fortalecimento do grupo pela situação de extrema insegurança e incertezas que os acampados se encontram, segundo Moreira, Targino e Ieno Neto (2000). Por isso, as discussões sobre as diferenças individuais que foram deixadas em segundo plano, tornam a figurar no grupo quando a ameaça externa é vencida e a terra conquistada. A coesão deixa de ser determinante e passa a dar lugar às frustrações e divisões internas, pela dificuldade dos sujeitos em lidar com estas diferenças. Sobre a diluição dos conflitos durante o processo de luta, Figueiredo (2009) também identificou que a maleabilidade do discurso da coletividade, no momento do acampamento, favorece o apaziguamento das diferenças pessoais em prol dos esforços concentrados para a conquista da terra. No entanto, posteriormente no assentamento, tais conflitos ressurgem e se reatualizam, já que o principal objetivo coletivo foi alcançado.

Carvalho (1999, p. 19), investigou as formas de associativismo em assentamentos rurais e as relações de cooperação entre os sujeitos. Ele diferencia dois tipos possíveis de participação dos trabalhadores nestes formatos. No primeiro tipo de participação os trabalhadores são sujeitos do seu pensar e fazer e se colocam, diretamente, nas diferentes esferas da vida social. No outro tipo, constrangido, pessoas na mesma situação de subalternidade não têm condições de negar a sua vinculação a alguma organização, e que é o tipo preponderante nos assentamentos dada a “indução constrangedora” dos organismos governamentais. Segundo o autor:

As formas de associativismo induzidas pelo organismos governamentais e não governamentais, em geral aceitas pelos trabalhadores rurais, são absorvidas diferenciadamente por cada grupo social e são utilizadas por estes como mediações para a interlocução com o Estado e o mercado. Nem sempre, todavia, essas formas de associativismo e de cooperação induzidas de fora para dentro desenvolvem a coesão social nos grupos sociais e contribuem para reafirmar as suas identidades sociais.

O autor afirma que os formatos preconizados pelo Estado nasceram de finalidades bastante específicas em relação às linhas de crédito e as mudanças de perspectiva de desenvolvimento rural, e por isso o tipo de associativismo é instrumental, produto da compulsoriedade e pouco relacionado a afirmação das identidade sociais. Ao contrário, estas acabam se firmando em razão de outras relações, por grau de parentesco, por origem geográfica ou cultural comum, ou pelo compartilhamento de um mesmo projeto político de assentamento, mas também de modo muito instrumental com o objetivo de angariar benefícios individuais. Por isso, na ótica do autor, o formato institucionalizado tem sido confundido, por parte do Estado, com o tipo de relação que é valorizado no assentamento. Relações de cooperação, reciprocidade, coesão e fortalecimento da identidade, tal qual figuram nas premissas das políticas de assentamento, dificilmente surgem espontaneamente destes formatos engessados e homogeneizados. Finalmente, o autor conclui que seria mais viável que estes formatos pudessem ser decididos pelos sujeitos, muito mais no sentido de promoverem uma educação sobre as formas de participação e até mesmo denunciar qual a função do associativismo nas políticas públicas.

Este conjunto de elementos encontrados na literatura prova que a discussão não é simples, tampouco consensual, e mesmo que sejam estudos que há muito discutem problemas teóricos dos formatos autogestionários e sua transposição para a realidade de trabalho, ainda provocam dissensos. No caso específico dos assentamentos, este embate é ainda mais complexo. Embora exista uma visão mais otimista quanto à potencialidade das cooperativas para melhoria de condições de vida, os entraves econômicos, estruturais e institucionais pesam sobre a realidade dos trabalhadores, imbricados nas heranças culturais do assalariamento e na falta de experiência em outros modos de organizar o trabalho.

Portanto, retomando Scopinho (2012), se as cooperativas promovem alguma mudança na realidade dos trabalhadores, quando estas ocorrem não transformam substancialmente a estrutura e a dinâmica da agricultura familiar. O cooperativismo foi institucionalizado para os assentamentos de maneira compulsória, não deixando outra escolha para os trabalhadores. Disso decorre não só as dificuldades em termos de conhecimento e de gestão dos empreendimentos, como também a construção de sentidos do trabalho desvinculados dos

princípios da autogestão. A institucionalização do cooperativismo nos assentamentos faz parte de um processo em que estratégias variadas foram desenvolvidas de acordo com os diferentes debates sobre o que é o rural brasileiro e como tratar a questão agrária no país, que segue certa linha de continuidade ao longo da história no sentido da manutenção da estrutura fundiária desigual e da estagnação da reforma agrária, e que se desenrola em um amplo contexto de discussões sobre o desenvolvimento rural no país.



## **CAPÍTULO 2**

### **DESENVOLVIMENTO RURAL E POLÍTICAS DE ASSENTAMENTO: AS COOPERATIVAS ENTRE O PENSADO E O (IM)PRATICADO**

O debate sobre os formatos organizativos autogestionários é ainda mais inflamado em razão da institucionalização das cooperativas como o formato organizativo dos trabalhadores nos assentamentos rurais. As cooperativas começaram a figurar nas políticas públicas para este público a partir das primeiras linhas de crédito específicas aos assentamentos no final de década de 1980 e, desde então, todo o debate que envolve a perspectiva de desenvolvimento rural e de agricultura familiar no país tem adotado como premissa a organização dos assentados em cooperativas, defendidas oficialmente como dispositivos de inserção econômica e social destes sujeitos. Há estudos que analisam que estas premissas, calcadas na agricultura familiar e no cooperativismo, veiculam um modelo de agricultura a favor da manutenção da estrutura agrária brasileira e dos interesses do agronegócio. Políticas de compras públicas de alimentos, como o PAA, seriam caso emblemático da invocação deste discurso de incentivo às cooperativas como forma de controlar politicamente esta população, que se mantém dependente de boa parte destas ações em razão da ausência do Estado em garantir condições estruturais mínimas de produção, planejamento e comercialização da produção.

Neste capítulo, objetivo foi compreender como se deu o processo que culminou na institucionalização das cooperativas nas políticas públicas de assentamentos. Para tanto será apresentado um breve resgate da história brasileira, especialmente a partir da década de 1980, em que a crise do emprego e o êxodo rural impulsionaram a criação de empreendimentos autogestionários no contexto urbano e rural. Também serão apresentadas algumas das mudanças no debate sobre desenvolvimento rural e os elementos que substanciaram a institucionalização do cooperativismo como via de acesso dos trabalhadores rurais assentados as políticas públicas. A ideia desse panorama geral é verificar a história do cooperativismo no contexto rural, especialmente a sua institucionalização como política de assentamento. Serão descritos os principais condicionantes que atuaram nesse processo, como a proposta de cooperação do MST e, no âmbito institucional, os arranjos que envolveram diferentes perspectivas de desenvolvimento rural para tratar da questão agrária e das políticas públicas dos assentamentos que, naquela época, tornavam-se realidade no país. Nesse processo, o cooperativismo tornou-se o modelo organizativo de referência para o acesso aos programas de fomento da produção e que, a partir da década de 1990, foi institucionalizado como o formato

privilegiado inclusive para uma nova discussão que se iniciava na época, sobre desenvolvimento sustentável. Posteriormente, serão caracterizadas algumas das políticas de assentamento<sup>7</sup> vigentes no momento, especialmente o PAA, tendo em vista a sua importância para a análise do caso estudado. Será discutido, com base na literatura, alguns posicionamentos que entendem essas políticas enquanto mecanismos de manutenção da estrutura fundiária do país e de controle social da pobreza.

## **2.1 Questão agrária no Brasil e desenvolvimento rural: algumas considerações**

A economia brasileira está sustentada, historicamente, nas atividades da agricultura em grandes propriedades desde o período colonial, em que a produção para exportação já tomava a maior parte das terras agricultáveis do país e recebia amplos investimentos dos governos. Enquanto que a pequena agricultura, camponesa, tinha sua produção regulada para controlar o preço final aos consumidores e não causar grandes impactos no orçamento do salário mínimo (CARVALHO, 2015).

No século XX, o governo investiu fortemente em crédito agrícola para os grandes proprietários, visando um processo de modernização da agricultura brasileira. O debate sobre desenvolvimento rural acompanhou essas mudanças, segundo Schneider (2010) e da década de 1950 até 1980 seguiu a perspectiva de modernização da agricultura e do aumento de produtividade e eficiência nas pequenas propriedades. Na década de 1960 foram criados os grandes complexos agroindustriais, e contaram com a intervenção financeira do Estado que criou o Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), inaugurando o financiamento rural no país com visando a integração da agricultura a modernização da economia nacional. Esse período ficou conhecido como Revolução Verde, em que pacotes pontuais foram lançados para as áreas rurais mais pobres que não conseguiam inserção no mercado, principalmente nas regiões norte e nordeste do país. Também nesse período a Igreja Católica, o Partido Comunista Brasileiro e alguns intelectuais protagonizaram os primeiros debates sobre a reforma agrária no país, do ponto de vista teórico e prático. No entanto, estas discussões foram arrefecidas com o início do regime militar, que intensificou os investimentos na modernização da agricultura visando maior aproximação com o mercado externo. Delgado

---

<sup>7</sup> Esta terminologia foi adotada em conformidade com as opiniões de Fernandes (2005) de que a reforma agrária, no sentido de modificação da estrutura fundiária, não tem sido realizada no país. O que historicamente vem sendo realizado por força das pressões dos movimentos sociais é uma série de políticas de assentamentos rurais como forma de atenuação dos conflitos sociais.

(2005) caracteriza essa fase da agricultura de “modernização conservadora”, pois modernizou tecnicamente os meios de produção, mas permaneceu socialmente conservadora.

A discussão sobre as mudanças da agricultura brasileira e do debate sobre desenvolvimento rural passam por alguns fatores determinantes: a ação dos movimentos sociais, como o MST; e a intervenção do Banco Mundial, a partir do governo Itamar Franco, com a instituição do Procerá, em 1986, que foi o primeiro programa de crédito que liberou o acesso dos assentados aos recursos financeiros condicionados à organização das cooperativas e; posteriormente, no governo de Fernando Henrique Cardoso, com o Pronaf, que centralizou as políticas de desenvolvimento na agricultura familiar.

Com o fim do regime militar, foi lançado em 1985 o PNRA e em 1988 a função social da terra foi reconhecida na nova constituição. Nesse período os articuladores da reforma agrária retomaram os debates sobre desenvolvimento rural no país em relação à alteração da estrutura fundiária, agora com a participação do MST e da Contag. No entanto, mesmo com a constituição da Nova República Fernandes (2005) relata que o PNRA não se concretizou pois houve forte repressão dos movimentos sociais, o que Delgado (2005) chamou de “ajustamento constrangido” da economia brasileira à globalização e início do ciclo neoliberal da economia brasileira. O programa Proálcool foi um dos exemplos das medidas tomadas para atingir o mercado externo e reverter o déficit da balança comercial. As áreas de plantio de cana-de-açúcar foram expandidas com a instituição do programa, ao mesmo tempo em que houve a redução da renda agrícola e do valor das terras, barateando a aquisição de áreas para fins de reforma agrária. Os movimentos sociais permaneciam pressionando o governo por meio de ocupações dos latifúndios, especialmente as áreas que sofriam impactos socioambientais pela monocultura. Após a década de 1990, os investimentos no programa foram reduzidos e o setor entrou em crise, que foi contornada nos anos 2000 pela retomada do incentivo estatal dos agrocombustíveis.

Algumas das críticas citadas por Delgado (2005) feitas às gestões de Fernando Henrique Cardoso, a partir de 1994, remetem à redução da reforma agrária à política de assentamentos, sem alteração da estrutura de concentração de terras; à criminalização e à repressão das famílias em ocupações de terras; e à criação de assentamentos precários, sem infraestrutura adequada. Esta política manteve-se condicionada à afirmação do modelo de desenvolvimento econômico voltado ao agronegócio<sup>8</sup>, cujo objetivo, segundo o autor, era fortalecer a competitividade do segmento no mercado internacional.

---

<sup>8</sup> Segundo Delgado (2005, p. 66): “(...) agronegócio na acepção brasileira do termo é uma associação do grande capital agroindustrial com a grande propriedade fundiária. Essa associação realiza uma estratégia econômica de

Desde então, o agronegócio permaneceu sendo o espaço privilegiado das ações das últimas gestões do governo federal, de Luís Inácio Lula da Silva e Dilma Rousseff. Em relação às políticas de reforma agrária, foram poucas as alterações promovidas, mantendo inócuos os padrões da estrutura fundiária brasileira “(...) seja produzindo matéria prima para as agroindústrias, seja produzindo alimentos para o mercado interno. Mas a intenção real por detrás disso tudo era transformá-los em trabalhadores flexíveis” (PINASSI, FIRMIANO, 2013, p. 1).

A mudança mais determinante no enfoque das políticas de desenvolvimento rural no país ocorreu entre as décadas de 1980 e 1990, segundo Barone, Silva e Melazzo (2013) na passagem da perspectiva produtivista para o enfoque da sustentabilidade e territorialidade. Para Pereira e Sauer (2011), as diretrizes do Banco Mundial ganharam força no Brasil a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso e permaneceram orientando o modelo de desenvolvimento rural vigente no país, cuja lógica visa a produtividade e eficiência por meio da redução dos custos sociais. Termos como baixo custo, eficiência econômica e exclusão social estão presentes nessa agenda, bem como o associativismo e a descentralização institucional. A esfera local (municipal e microrregional) tornou-se protagonista no discurso oficial para os assentamentos, pois a base para o desenvolvimento sustentável estaria na organização de instituições locais por meio de ações cooperativas, fomentadas por parcerias e linhas de crédito. Ao mesmo tempo, incentivou-se a criação de um perfil de produtor moderno, alinhado ao perfil empresarial e produtor de *commodities*. Assim, entre os anos de 1990 e 2000, formulou-se um conjunto de medidas para tratar da questão agrária referenciadas no capital e nos interesses do mercado internacional, como mecanismo de equacionamento do endividamento externo do país.

Como consequência dessa dinâmica, a competição por recursos tornou-se mais acirrada e os financiamentos mais exigentes, gerando demandas de burocratização e de monitoramento. Na opinião dos Pereira e Sauer (2011), a adoção dessas diretrizes rebaixaram as políticas de assentamento para um conjunto de políticas sociais compensatórias, cujo objetivo é amenizar a pobreza rural e amortizar os conflitos no campo, sem que se promova qualquer alteração da concentração fundiária no país. Outros desdobramentos dessa perspectiva se dão também em relação ao próprio significado da função dos assentamentos.

A categoria de agricultor familiar começou a figurar com força a partir da criação do Pronaf e, desde então, foi adotada como modelo para a elaboração das políticas de

desenvolvimento rural do país. Esta é uma questão polêmica, pois a grande questão que percorre os debates sobre desenvolvimento rural é: quem é este sujeito e que tipo de agricultura é pensada para ele? É necessário fazer um parêntese neste momento para discutir as implicações desta categoria, pois esta centralidade nas políticas de desenvolvimento rural do país direcionada aos pequenos produtores e aos assentados da reforma agrária veicula uma determinada ideia de modelo, de função e de unidade de produção, cujo discurso também tem desdobramentos no modo como os sujeitos organizam-se para acessar estas políticas.

A discussão sobre essa polissemia de categorias para definir, afinal, quem é este sujeito, quer seja pequeno produtor, produtor familiar, camponês ou agricultor familiar, vem sendo amplamente feita pela academia (VEIGA, 1997; ABRAMOVAY, 2001; FERNANDES, 2002; MARTINS, 2003; WANDERLEY, 2003; SABOURIN, 2013; CARVALHO, 2015), e é mais um debate complexo, permeado por contradições e ainda inconclusivo. De todo modo, o interesse foi fazer um recorte desta discussão no que diz respeito às correntes que defendem a categoria de camponês em oposição à de agricultor familiar, uma vez que ambas veiculam noções distintas sobre o rural.

Wanderley (2003) distingue o camponês do agricultor familiar, pois o primeiro comporta a unidade familiar como central de uma forma social particular de produção, baseada no patrimônio e na cooperação entre os membros da família. Quanto ao segundo, os principais traços distintivos do agricultor familiar seriam, então, a integração ao mercado, a incorporação de tecnologias na produção agropecuária e a centralidade do Estado na reprodução social por meio das políticas públicas. Por isso, o camponês comporta um caráter político-ideológico de resistência que, na opinião da autora, decorre do fato de que a modernização da agricultura e sua integração ao mercado não aconteceu de forma homogênea mas acentuou as desigualdades sociais.

Fernandes (2002) afirma que a luta pela terra recriou a categoria de camponês e, por este motivo, ela carrega um importante significado de resistência para os sujeitos nos assentamentos. Isto porque a construção teórica da agricultura familiar, segundo ele, é defendida como o modelo de progresso e modernidade e, de algum modo, tem correspondência com o agronegócio. Em contrapartida, o camponês seria percebido como o atrasado e arcaico, e tende a desaparecer à medida que os pequenos produtores vão se inserindo no mercado.

Na opinião de Carvalho (2015) a categoria de agricultor familiar seria incompatível com as formas de cooperação, de solidariedade e de organização política, possível apenas pelo modo de produção e de vida camponês. São objetivos antagônicos, em que um tem o

objetivo de inserir-se no mercado reproduzindo em pequena escala o modelo capitalista no campo; o segundo se respaldaria no conhecimento próprio do sujeito, nas iniciativas de autoconsumo, de oferta de alimento para a sociedade e de preservação da natureza. O autor defende a categoria de camponês como um outro paradigma de produção no campo. A mudança poderia se dar, na ótica do autor, pela mobilização dos camponeses enquanto classe social ao assumissem uma postura de enfrentamento político e ideológico, intermediados por novos movimentos e organizações sociais.

Maciel (2009) também parte desta discussão sobre categorias para salientar que o assentado tem um modo específico de relação com a terra e, por este motivo, dificilmente enquadra-se em alguma destas categorias. O importante, segundo ela, é compreender de que modo as heranças deste, seja mais próxima da agricultura individualizada ou do assalariamento, convertem-se em um projeto de vida em que o assentado possa se reconhecer. E este projeto e modo de vida, na opinião da autora, convergem mais com a categoria de camponês. Trata-se de uma agricultura familiar que, segundo a perspectiva de alguns autores, é de base camponesa (mantém uma relação particular com a terra e com a natureza, reproduz modos de vida, valores e culturas próprios do campo), mas que está permeada por um discurso e por um modelo hegemônico a partir dos quais almeja ser industrial, ou seja, baseada no monocultivo, na aquisição de insumos e de tecnologia.

Para Sabourin (2013) há vieses interpretativos que opõem a identidade recente de empreendedor agrícola veiculado pelos discursos das políticas públicas, muitas destas em conformidade com os interesses do Banco Mundial e do agronegócio, e a identidade de camponês. Entre ambas há diferenças profundas, tanto de ordem econômica, mas, sobretudo, social e da atividade humana. E mesmo a categoria camponês é questionável no contexto do assentamento, visto que este tem comportado substancialmente assalariados proletarizados ou pequenos produtores que reproduzem modelos capitalistas. Estes binarismos têm dificultado olhar para os sujeitos e toda a complexidade que envolve a condição de assentado, produzindo o que autor chama de “agricultor virtual”.

Martins (2003) defende, portanto, que qualquer estudo em assentamento não pode prescindir do sujeito ou achatá-lo nestas categorias, pois são agentes ativos que possuem visões plurais de mundo e de trabalho e, portanto, não podem ser homogeneizados, ainda que as fragmentações em pequenos grupos seja recorrente entre eles.

As consequências da modernização da agricultura brasileira não se restringiram apenas ao aspecto técnico do trabalho, mas também repercutiram nas relações sociais dos trabalhadores. Por esse motivo, os grandes impactos causados pelas monoculturas, como a

degradação dos solos, a contaminação dos recursos hídricos e as condições de trabalho precárias trouxeram o debate sobre a sustentabilidade ambiental à agenda do governo para discussão sobre desenvolvimento rural. a partir da década de 1990. Em 1999, o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra) publicou a Portaria 477 que criou a modalidade de Projeto de Desenvolvimento Sustentável<sup>9</sup> (PDS) para os assentamentos, com o objetivo de conservar áreas de interesse social e ecológico por meio de atividades agrícolas de baixo impacto ambiental. Um assentamento na modalidade PDS implica na adoção da agroecologia<sup>10</sup> e da cooperação como matrizes produtivas e organizativas, com objetivo de aliar produção de alimentos à conservação dos recursos naturais. A terra não é de propriedade individual dos assentados, pois a modalidade PDS prevê a concessão de uso coletivo da terra. Isso significa que toda a gestão do assentamento passa, necessariamente, pela regulação do Incra e de outros agentes governamentais.

A perspectiva de desenvolvimento sustentável que é defendida pelo MST propõe um novo modelo de desenvolvimento econômico e social para integrar populações que já viveram no rural e também aquelas que vivem nas periferias das cidades. Esta é a proposta em que se baseia as Comunas da Terra, idealizada pelo MST em 2001. Este modelo de assentamento, segundo Goldfarb (2007) atendia alguns critérios: sua implantação devia dar-se em regiões dos grandes centros urbanos, nas quais os assentados não possuíssem passado recente ligado ao cultivo da terra; ter como principais diretrizes de produção a agroecologia e a cooperação; e não ter o título individual da terra. O MST, após negociações com as forças políticas, passou a adotar a perspectiva de desenvolvimento sustentável com os PDS.

Atualmente, no país há 126 assentamentos na modalidade PDS e 18 no Estado de São Paulo, sendo que cinco deles estão na macrorregião de Ribeirão Preto. Em relatório recente sobre os assentamentos do Estado de São Paulo, o Ipea (2013) reconheceu que os assentamentos paulistas na modalidade PDS não estão em condições de atender os critérios estabelecidos pelo Incra em relação ao manejo sustentável e a preservação das reservas de

---

<sup>9</sup> A tipologia dos assentamentos é dividida em dois grupos pelo Incra. O primeiro grupo são os projetos de reforma agrária no formato tradicional, os Projetos de Assentamento (PA). No segundo grupo, estão os projetos ambientalmente diferenciados, denominados Projeto de Assentamento Agroextrativista – PAE, PDS e Projeto de Assentamento Florestal- PAF. Os projetos de caráter ambiental também tem feito parte das diretrizes do MST (Incra, s. d.).

<sup>10</sup> Os Sistemas Agroflorestais (SAF) são uma das formas de implantação da agroecologia. Consiste em um sistema de cultivo de alimentos e manejo da terra que combina, em um mesmo espaço, árvores, espécies agrícolas e animais. Esta combinação pode favorecer uma produção e geração de renda sustentáveis, pois as espécies arbóreas podem recompor o solo degradado, dispensando o uso de agroquímicos, e aumentando a diversificação da produção. Este é um modelo considerado adequado para a pequena produção familiar (SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE SISTEMAS AGROFLORESTAIS, 2008).

mata primária, sobretudo, porque a maioria está instalada em áreas cujos solos foram extremamente degradados, o que ainda exige investimentos em infraestrutura e concentração de esforços por parte dos assentados e do poder público para recuperá-las. Aponta, ainda, que não há registros suficientes quanto ao modo com o qual ações de estruturação produtiva e de melhoria das condições de vida foram realizadas ao longo da implantação dos projetos. Outro aspecto levantado no relatório diz respeito à dificuldade de produção e geração de renda nos PDS, atribuída à urgência de assentar o maior número possível de famílias, reduzindo o tamanho dos lotes individuais, e à cultura de trabalho dos assentados.

A baixa produtividade nos assentamentos já era um dado destacado no Censo Agropecuário de 2006, em comparação aos demais estabelecimentos de agricultura familiar pesquisados. Este fenômeno estaria ligado, em tese, às condições precárias de estrutura e localização dos assentamentos, em terras menos férteis. Além disso, o acesso inadequado à tecnologia também compromete a variedade da produção e cultura do solo adequada. Não há no mercado produtos que atendam as reais necessidades e especificidades dos assentamentos.

O Censo também investigou a composição da renda, obtida não apenas por meio do trabalho no estabelecimento, como também por outras receitas, como aposentadoria, salários e programas sociais, que representam 24% da familiar. No momento do levantamento, os assentamentos compunham maior número de beneficiários de programas de transferência de renda em comparação aos demais estabelecimentos de agricultura familiar. Em regiões em que o agronegócio é predominante, o assalariamento é a principal fonte de renda da família.

Os dados levantados pelo Ipea e IBGE convergem com a opinião de Barone, Silva e Melazzo (2013) de que as ações estruturantes das políticas do rural brasileiro entendem a reforma agrária como problema social e demográfico do excedente populacional do campo não absorvido pelo agronegócio e seus processos produtivos. Nakatani, Faleiros e Vargas (2012) fazem um retrospecto da questão agrária brasileira e identificaram, ao longo da história, que as atuais políticas do rural permanecem sem o objetivo de alterar a estrutura agrária, e estão pautadas no combate a pobreza e na transformação de uma “nova classe média no campo”, por meio de medidas como o Pronaf, Ater e os programas de transferência de renda. Segundo os autores, alguns fatores colaboram para que esta perspectiva seja adotada, como a força política da bancada ruralista, a elevação do preço da terra, economia ligada diretamente a criação de superávits pela exportação de commodities, o alto grau de urbanização e pouca mobilização política dos movimentos sociais. Além disso, as políticas de reforma agrária, por envolver diferentes níveis de governo (federal, estadual e municipal), complexificam-se à medida que há a combinação de diferentes espaços de negociação e de



articulação entre poder público, movimentos sociais e organizações não governamentais para a elaboração e execução de projetos para os assentamentos.

## **2.2 Políticas de assentamento: os mercados institucionais e as possíveis armadilhas do cooperativismo**

No campo das políticas públicas, os Ministérios do Desenvolvimento Agrário (MDA) e o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) são as instâncias responsáveis pela gestão e implantação das políticas de agricultura. As ações do MDA, criado na década de 1990, possuem como eixo central as políticas fundiárias de assentamento e de agricultura familiar; enquanto a atuação do Mapa direciona-se às produções da agricultura de larga escala.

Segundo o Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável (CONFRAF, 2005) as políticas públicas de desenvolvimento rural pensado para o país adotam como eixo principal o fortalecimento da agricultura familiar como mecanismo de combate às desigualdades no campo, geração de renda e preservação dos recursos ambientais. Assim, os pressupostos básicos que orientam as políticas de desenvolvimento rural no país partem do princípio que cabe à agricultura familiar garantir a qualidade de vida dos trabalhadores e a inclusão social; incentivar a participação política por meio de arranjos institucionais que permitam a representatividade e poder decisório dos agricultores; permitir a transição de um modelo produtivo voltado para a produção agroecológica, como meio de garantir o uso racional e a preservação dos recursos naturais e a sustentabilidade ambiental; estimular a organização econômica das famílias por meio da “ (...) livre organização dos agricultores familiares, através de formas associativas ou cooperativas” (MDA, 2005, p. 13) que fortalecem e dinamizam os mercados locais, facilitam o domínio dos produtores sobre as cadeias produtivas e favorecem redes de solidariedade nos processos de produção, distribuição e consumo .

No Quadro 1 estão sintetizadas as políticas públicas da agricultura familiar, também destinadas aos assentamentos, para termos uma visão geral de como estes pressupostos objetivaram-se em políticas que contemplam linhas de crédito, assistência técnica, comercialização via mercados institucionais, infraestrutura, trabalho e renda e educação e cidadania.

**Quadro 1 – Síntese das políticas públicas da agricultura familiar, por área de atuação, em 2013**

<b>Crédito</b>	
PRONAF	Tem por objetivo facilitar a execução das atividades agropecuárias, aquisição de equipamentos e aumento da renda. Os financiamentos podem ser acessados individualmente ou coletivamente, com taxas de juros abaixo da inflação.
PNFC	Financia a aquisição de imóveis rurais não passíveis de desapropriação, áreas insuficientes para a produção, investimentos em infraestrutura, da unidade produtiva e projetos comunitários. Executado principalmente nas áreas do Semiárido.
<b>Assistência Técnica</b>	
ATER	Presta serviços de assistência técnica com o objetivo de ampliar o conhecimento e tecnologia dos agricultores e aumentar a produtividade e a renda. Articulado a outras políticas públicas como o PAA, o PNAE e o PBSM.
<b>Mercados Institucionais</b>	
PAA	Prevê a aquisição de alimentos da agricultura familiar por órgãos públicos federais, estaduais e municipais para o atendimento de populações em situação de insegurança alimentar e nutricional. Também objetiva a inclusão social dos produtores e o fortalecimento da agricultura familiar.
PNAE	Os alimentos adquiridos são direcionados para o abastecimento da rede pública de ensino, que deve comprar pelo menos 30% de alimentos provenientes da agricultura familiar.
<b>Infraestrutura</b>	
Terra Legal	Engloba ações interministeriais por meio de programas como Luz para Todos, Água para Todos, Minha Casa Minha Vida, e investimentos em estradas vicinais em parceria com o poder municipal.
PROINF	Repassa recursos para projetos de implantação de agroindústrias e armazenamento de produtos. Também fomenta obras de infraestrutura como abertura ou recuperação de estradas vicinais.
<b>Trabalho e Renda</b>	
Terra Forte	Visa apoiar o incremento de renda nos assentamentos por meio de recursos financeiros direcionados ao financiamento de projetos de cooperativas/associações, aquisição de equipamentos e suporte para a gestão das iniciativas coletivas.
<b>Educação e Cidadania</b>	
PRONERA	Objetiva garantir a alfabetização e educação fundamental, média, superior e profissional de jovens e adultos nos assentamentos. É realizado em parceria com movimentos sociais e sindicais de trabalhadores rurais, instituições comunitárias de ensino sem fins lucrativos e governos estaduais e municipais.
PRONATEC	Oferece cursos de educação profissional para a qualificação de jovens e adultos das áreas rurais. Compõe o Programa Nacional e é executado em parceria entre o MDA e o MEC.
PNDTR	Direcionado para os trabalhadores rurais que não possuem documentos ou necessitam fazer a segunda via. O programa vai até os municípios, onde são feitos mutirões, para emitir a documentação, como Registro de Nascimento, CPF, Carteira de identidade, CTPS, DAP, ou registro no INSS.
Territórios da Cidadania	Visa a promoção do desenvolvimento econômico e a universalização de programas básicos de cidadania, integrando ações dos governos a participação da sociedade civil por meio da identificação dos principais problemas que contribuem para a estagnação econômica e manutenção da pobreza. É coordenado pela Casa Civil em conjunto com o MDA.

Fonte: Melo (2015) com base em MDA (2013).

No âmbito dos mercados institucionais, segundo a proposta do MDA (2013), estes configuram-se como espaços alternativos de comercialização direta às demandas de compras

públicas dos produtos da agricultura familiar. Seus principais programas são o PAA e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae).

Segundo Mattei (2007) o PAA foi criado como uma das ações de operacionalização do Programa Fome Zero (PFZ), dentro dos objetivos de fortalecimento da agricultura familiar e da segurança alimentar como mecanismo de combate à fome. O foco do PAA é fornecer alimentos de qualidade aos grupos sociais em situação de insegurança alimentar. Este objetivo tem concordância com os eixos de atuação do PFZ que se sustentavam na: (1) ampliação do acesso aos alimentos; (2) fortalecimento da agricultura familiar; (3) geração de renda; e (4) articulação, controle e mobilização social. O PNAE faz parte de outro eixo articulador das políticas de promoção social. O programa estabelece que ao menos 30% dos recursos financeiros do governo federal que são destinados aos governos estaduais e municipais para aquisição de alimentos devem ser utilizados em compras da agricultura familiar, sem necessidade de licitação.

O PFZ foi criado, em 2002, na gestão de Luís Inácio Lula da Silva com o objetivo de garantir o direito básico de alimentação da população e erradicar a fome no país. As ações do Programa foram estruturadas em duas frentes: com os programas de segurança alimentar e as políticas de promoção da agricultura familiar. Criou-se um marco jurídico em relação à presença do Estado nos mercados institucionais, a partir da promulgação da Lei 10.696, de 2003, que instituiu o PAA juntamente com o Programa Bolsa Família.

Especificamente quanto ao PAA, suas estratégias e diferentes modalidades são definidas por um conselho gestor, composto por membros do Ministério da Fazenda (MF), Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO), MDA, Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) e Mapa. A execução destas ações fica a cargo do MDS e da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab).

Além dos órgãos federais, o PAA articula-se por meio de convênios com as administrações estaduais e municipais, representados pelo Conselho de Segurança Alimentar e Nutricional (Consea) e Secretarias Municipais de Assistência Social e Cidadania. Quanto aos recursos orçamentários, no início, o Programa contava apenas com recursos do MDS, passando a ser fomentado também, em 2006, por recursos do MDA. Estes originam-se do Fundo de Combate e Erradicação da Pobreza, direcionados à aquisição dos produtos das famílias participantes do Pronaf.

Segundo informações do MDS (2014) as ações do PFZ foram ampliadas a partir da criação do Plano Brasil Sem Miséria (PBSM), no governo de Dilma Rousseff em 2011. No texto do Ministério, o Plano é definido como uma abordagem incremental das ações

anteriores, objetivando-se acessar a população em situação de extrema pobreza e mantendo o caráter intersetorial e multidimensional do Programa. As diretrizes do Plano passaram a incluir, além das ações de segurança alimentar, ações para elevação da renda e das condições de bem-estar das famílias, transferência de renda, acesso aos serviços e inclusão produtiva no espaço urbano e rural.

Menezes e Santarelli (2013) destacam que nesta mudança o Plano aumentou o fomento para produção e ampliação das compras da agricultura familiar pelos mercados institucionais. Também salientam o apoio à formação e divulgação de redes de economia solidária, com atividades “empreendedoras coletivas” para o rural e o urbano. Dentre as metas previstas no Plano, o MDA (2013) estima que o PAA deve atingir, até 2015, 445 mil agricultores familiares. Até 2014, o orçamento previsto para a sua execução é de 80 bilhões de reais.

Sobre o funcionamento do PAA, de acordo com o Decreto N° 7.775/2012 que regulamenta o seu funcionamento, ele concentra a aquisição direta de alimentos produzidos por agricultores familiares, dispensando licitações. Há, para tanto, requisitos de inserção no Programa, devendo os produtores atender alguns critérios como: enquadrar-se no Pronaf; cumprir com requisitos de controle de qualidade dos alimentos e respeitar a cota de comercialização. Além disso, a legislação estabelece que as aquisições de alimentos sejam realizadas por meio de cooperativas ou associações organizadas pelos produtores coincidindo com um dos objetivos estabelecidos no Decreto: estimular o cooperativismo e o associativismo.

O PAA contempla algumas categorias, cada qual com uma cota específica de comercialização por agricultor. Os preços praticados nas compras são estabelecidos pelos gestores regionais do Programa, de acordo com os valores de mercado locais. O quadro 2 sintetiza as diferentes modalidades de inserção dos produtores no PAA:

**Quadro 2 – Modalidades do PAA em 2014**

<b>MODALIDADE</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
Compra Direta	Permite a aquisição de alimentos para distribuição ou para formação de estoques públicos, com limite de R\$ 8 mil por agricultor familiar/ano. Os alimentos que atendem os padrões de qualidade estabelecidos pela legislação são adquiridos e vão para os estoques da Conab, utilizados para compor as cestas de alimentos distribuídas a grupos populacionais específicos.
Compra com Doação Simultânea	Adquire alimentos <i>in natura</i> , processados e industrializados que abastecem os equipamentos públicos de alimentação e nutrição e a rede socioassistencial local. O fornecimento de produtos orgânicos é privilegiado nesta modalidade, e o agricultor familiar tem um limite de comercialização de R\$ 6 mil por ano.
Apoio à formação de Estoques	Adquire a produção dos agricultores familiares, beneficia os alimentos e os mantém em estoque próprio até sua entrega para estoques públicos ou comercialização no mercado convencional. O limite financeiro de participação por agricultor familiar é de R\$ 8 mil por ano. Já o valor total por organização não pode ultrapassar R\$ 1,5 milhão por ano. Com recursos do MDS, a liquidação da compra deve ser em produtos, enquanto com recursos do MDA a quitação é realizada financeiramente pelo pagamento do valor recebido, acrescido de encargos de 3% ao ano.
PAA Leite	Atua no território da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene), sendo beneficiados todos os estados da região Nordeste e Minas Gerais. O agricultor familiar deve entregar a sua produção diária de leite no laticínio contratado mais próximo da sua propriedade, ou depositar o produto em tanques de resfriamento. Posteriormente, este leite será coletado pelo laticínio em caminhões específicos para o transporte.

Fonte: MDA (2014).

O maior índice de participação de assentados no PAA está no Estado de São Paulo. Segundo Cruz *et al* (2013), 11.435 famílias na região sudeste participaram do PAA em 2013, e comercializaram 43.328 toneladas de alimentos e, deste total, 10.069 foram do Estado de São Paulo. No entanto, não foram encontrados dados que especificam o número atualizado de assentados que participam do PAA. Sabe-se, apenas, que em 2008 aproximadamente 3,3 mil produtores assentados do Estado participaram do PAA, representando cerca de 20% do total de assentados de São Paulo, sendo um dos estados com maior representatividade de assentados no Programa.

Dados de 2013 apontam que, no Estado de São Paulo, o PAA movimentou 51 milhões de reais, representando 28% do total comercializado no país. O orçamento do Programa, no mesmo ano, foi de 1 bilhão e 300 milhões de reais (Inkra, 2014). Em 2012, 190.718 agricultores familiares participaram do Programa no país, e mais de 520 mil toneladas de alimentos foram adquiridas por meio dele (MDA, 2014). Grisa *et al.* (2013) destacam que o perfil de agricultores familiares que acessam o Pronaf refere-se à um agricultor mais capitalizado e produtor de *commodities*, como milho e soja, representando mais da metade do custeio do programa entre os anos de 2003 e 2011. Este perfil é bastante distinto em relação aos trabalhadores assentados, cuja participação no PAA é de apenas 10%.

Em geral, os estudos que discutem a relação dos agricultores familiares com o PAA como os de Hespanhol (2009), Gonçalves Júnior (2010) e Grisa *et al* (2013) argumentam em favor do Programa e dos benefícios que ele proporciona. Dentre estes argumentos, destacam-se a contribuição para alteração da matriz produtiva, o incentivo da restauração e diversificação da produção e o favorecimento da redução do impacto de perdas do cultivo. O Programa também contribui para o autoconsumo das famílias porque, além do repasse da produção, os alimentos passam a fazer parte do seu cardápio diário. O desenvolvimento de coesão social e sentimento de pertencimento, a criação de redes de articulação social; a garantia de renda, a contribuição para segurança alimentar e fortalecimento da agricultura familiar; o recebimento de alimentos variados e de qualidade pelas instituições; e a redução dos custos da aquisição de alimentos pela administração municipal constituem outros ganhos sociais do Programa.

Estas vantagens também poderiam ser revertidas em termos de qualidade dos produtos para autoconsumo e interesse dos agricultores em diversificar os gêneros cultivados, na opinião de Grisa *et al* (2013). A autora defende a relevância do Programa como fonte de complemento da renda familiar quando combinada com outras atividades, como a comercialização por outros canais, benefícios sociais e trabalho assalariado. O Programa também é defendido pelo estímulo à organização coletiva os produtores rurais em associações e cooperativas.

Hespanhol (2009) destaca que as práticas associativistas e cooperativistas, a depender das articulações estabelecidas entre os assentados e a participação destes nas atividades cotidianas, podem favorecer a implantação de projetos como o PAA enquanto mecanismo de desenvolvimento das potencialidades locais. Gonçalves Júnior (2005) trabalha com a hipótese de que o PAA contribui para a ampliação das práticas de mercado e o fortalecimento dos laços sociais em cooperativas. O autor observou em associações de caprinocultores da região do Semiárido um alto grau de organização e comprometimento entre os associados, que não seria atingido se não fosse pela participação da associação no PAA. Segundo ele, estas experiências ganharam vida própria e se autonomizaram do poder público, capilarizando as relações entre outras associações e construindo uma rede informal de apoio mútuo. Soma-se a isto o fato de que a região já possuía tradição de abrigar formas associativas e cooperativas de trabalho antes do PAA, o que também favoreceu o fortalecimento das organizações. Por isso, o autor conclui que a fase de esforços para promover uma intensa adesão dos associados à organização e o aprimoramento das práticas de produção logo deram lugar à ampliação da cadeia produtiva com a inserção no PAA. Apesar do descompasso entre a capacidade

produtiva dos agricultores e a absorção da produção pelo Programa, os agricultores estabeleceram outros canais de comercialização nos mercados privados.

No entanto, Hespanhol (2009) reconhece que as dificuldades de participação dos assentados na gestão da organização e ausência de estrutura são entraves para o alcance dos objetivos mais imediatos das cooperativas. Grisa *et al* (2013, p. 17) também apontam para algumas limitações:

O PAA exige elevada contrapartida em organização social e nem todas as organizações são capazes de responder a esta necessidade. O Programa se expressa nos locais na forma de rede, interligando unidades familiares de produção e estas com associações e cooperativas, poder público, entidades sociais, famílias beneficiadas e todos com instâncias estaduais e com a estrutura nacional do Programa. Este arranjo requer um conjunto não desprezível de recursos humanos e materiais das organizações proponentes para “sustentar” o PAA. Mas, estas condições não estão presentes em todas as organizações sociais, agravando-se quiçá à medida que o nível de pobreza dos associados se acentue. Por conseguinte, onde o PAA tomaria maior relevância e retorno social, é exatamente onde se tem dificuldades de execução.

Mendes e Santarelli (2012, p. 62) discutem que, do ponto de vista dos direitos humanos, a própria condição humana já seria requisito para que estas políticas fossem acessadas. Porém, na ótica dos gestores públicos, as condicionalidades são necessárias pois fazem parte de um “sistema de indução que busca afetar o comportamento dos membros adultos das famílias vulneráveis, por meio da associação de um prêmio financeiro a decisões consideradas socialmente ótimas, como o investimento na saúde e educação das próximas gerações”. Nesta lógica, as condicionalidades seriam análogas ao “suor do trabalho” que valoriza a conduta de quem recebe o benefício além de angariar apoio do restante da população.

Novaes e Lima Filho (2006) identificaram o descontentamento por parte dos assentados quanto ao atraso na liberação dos recursos e a carência de acompanhamento técnico. Na opinião dos autores, políticas como o PAA revelam a propagação de uma falsa ideia de que se dá importância à luta pela terra. Na opinião dos autores, os assentados estão apartados das políticas públicas estruturais, pois políticas como o PAA tenta aglutiná-los em uma única categoria de agricultor familiar, orientados pelo modelo produtivo do agronegócio.

Outro estudo (Luz, 2014) ressalta esta desproporção. Apesar dos avanços significativos da segurança alimentar proporcionada pelo PFZ, nos assentamentos visitados pela autora, identificou-se um índice de 65,5% de famílias em situação de insegurança alimentar, em razão da diminuição da produção para o autoconsumo, da renda e do aumento de consumo de alimentos processados.

A própria noção de segurança alimentar, segundo Carvalho (2015) também reproduz a ideologia capitalista de garantia alimentar a população, mas sem se importar a origem e o modo com o qual esse alimento é produzido. Já a noção de soberania alimentar estaria ligada a critérios sociais que procuram romper com o modelo hegemônico do agronegócio. O PAA, enquanto política que visa a "segurança alimentar" estaria veiculando um discurso alinhado ao modo como o governo tem trabalhado em prol dos oligopólios e latifundiários.

É neste contexto que Nakatani, Faleiros e Vargas (2012, p. 236) afirmam:

A opção parece ser a de "congelar" a estrutura fundiária com políticas de compensação que garantam a viabilidade das pequenas propriedades, mas que não as ampliem, ou as ampliem até o ponto em que não ameacem a preponderância absoluta da grande propriedade ligada ao agronegócio de exportação.

Na opinião de Firmiano (2014), este posicionamento do Estado revela a reatualização da exploração e da precarização do trabalho no campo. O esvaziamento da reforma agrária e da agricultura de base camponesa, promovidos pela adoção de uma perspectiva *neodesenvolvimentista*<sup>11</sup> do governo federal, e a necessidade de inserção das famílias no mercado regido pelo agronegócio tem restringido as chances de reprodução dentro e fora do assentamento. Tal condição impele aos sujeitos a adesão a outras atividades de trabalho. Por meio destas formas complementares de trabalho e de renda. Schneider (2010) afirma que o espectro da precarização ainda ronda estes sujeitos, mesmo após o acesso à terra, pela necessidade de submissão às formas assalariadas e informais de trabalho.

Especificamente em relação ao discurso do neodesenvolvimentismo, Machado (2013) argumenta que neste se defende um capitalismo humanitário e sustentável, sem contradições e em sintonia com o meio ambiente e a sociedade. A autora entende que este discurso é lançado como estratégia de recomposição da hegemonia do capital, forjando uma equação de crescimento econômico associado às políticas sociais compensatórias. Conceitos como desenvolvimento sustentável, capital humano, autonomia e empreendedorismo fazem parte do vocabulário deste discurso, presentes nas agendas do Banco Mundial e da Organização das Nações Unidas (ONU). De acordo com a autora, as alianças com setores de movimentos sociais históricos da esquerda foram mantidas, a fim de amortizar os antagonismos de classe e angariar consentimentos entre os trabalhadores por meio de políticas como os Programas de

---

<sup>11</sup> Boito Júnior (2012) descreve o neodesenvolvimentismo como uma nova fase de acumulação do capital brasileiro, delineado a partir dos governos de Luis Inácio Lula da Silva. Entende-se ter ocorrido um reposicionamento da burguesia interna no bloco de poder, no qual a manutenção da submissão às economias centrais se dá articulada à hegemonia dos interesses da burguesia interna, formada principalmente pelos setores industrial e do agronegócio.



Transferência de Renda (PTR).

A despeito dos ganhos da inclusão produtiva dos trabalhadores rurais a partir das políticas de desenvolvimento rural, como por exemplo o Pronaf, Teixeira (2015) salienta que a natureza dessa inclusão, mediada pelo crédito, tem alinhado os pequenos produtores as dinâmicas econômicas e organizativas do modelo de agricultura do agronegócio, ampliando a vulnerabilidade econômica das famílias e acentuando as diferenças sociais. Segundo o autor, houve um "relaxamento da avaliação do conteúdo político do crédito conquistado" das estruturas representativas dos trabalhadores rurais. Cria-se uma cadeia, desde o fomento da produção, pelo pacote tecnológico disseminado pelo crédito, que dificulta a coexistência com um outro modelo de produção. Para o autor, é mais um exemplo de política que:

não alicerça um projeto de desenvolvimento no campo que rivalize com os efeitos da hegemonia do agronegócio e estanque o processo de esvaziamento demográfico das áreas rurais. Pelo contrário, de uma parte o programa consolida a hegemonia do modelo agrário e agrícola dominante e, de outra, conduz a extremos riscos de sobrevivência os setores não competitivos em situação de integração plena ao mercado (TEIXEIRA, 2015, p. 3).

Na mesma linha de argumentos, para Santos (2012), os últimos governos tiveram o potencial de criar uma ampla aliança com as classes hegemônicas, formados principalmente pela indústria e agronegócio. Mesmo as políticas sociais compensatórias sendo, em alguma medida, benéficas para a população, elas foram formuladas muito mais para a burguesia interna brasileira. Isto porque as políticas sociais de caráter estrutural e que necessitam de investimentos mais profundos do Estado não são apoiadas pela burguesia, sobretudo, a reforma agrária.

No caso dos movimentos sociais tradicionais que tiveram contribuição para ascensão do atual governo ao poder, como o MST, mantêm-se passivos e avalizam algumas contrarreformas realizadas pelo governo e favoráveis às classes hegemônicas. Há certo silenciamento e consenso que ilustram o fortalecimento da tradição clientelista do Estado brasileiro. Com nova roupagem de fomento ao consumo, este permanece tratando as políticas sociais pela lógica do favor. Além de garantir a sua popularidade, o governo cumpre o seu papel de submissão às economias centrais e fortalece a produção interna, operando pela via do “ (...) ‘transformismo’, a atualização de uma das mais antigas obsessões do capitalismo: ‘diluir’ ideologicamente (e, por isso, de forma aparente) os antagonismos entre as classes sociais” (SANTOS, 2012, p. 444).

Não há, portanto, pretensão política de alteração da ordem vigente, posto que o espaço da reforma agrária na agenda do governo permanece restrito às políticas de assentamento, reduzindo-se drasticamente a demarcação e reconhecimento de novos territórios para fins de reforma agrária, conforme aponta Boito Júnior (2012). Portanto, as relações sociais no campo permanecem submetidas e controladas pela expansão do agronegócio, que amplifica as diversas formas de marginalização social.

A aparente pretensão de defender a melhoria das condições de vida dos assentados pode revelar a disseminação de um discurso de controle político da população, ocultado nas políticas de assentamento e da agricultura familiar que ditam as regras para participação e para organização em cooperativas e associações. Este processo só poderá ser compreendido ao se recuperar estudos que analisam qual a perspectiva de desenvolvimento rural adotada pelo Estado, o que permitirá identificar, na atual conjuntura, quais são os discursos veiculados por meio das políticas fomentadas pelo Estado em parceria com agências internacionais. Sabourin *et al* (2007) sintetizam essa discussão em três pontos: (1) as políticas públicas de caráter compensatório e assistencial transformam o produtor em assalariado, assistido e dependente; (2) a condicionalidade da criação de organizações coletivas, revelam que os sujeitos devem assumir as funções do Estado; e (3) segundo a perspectiva de desenvolvimento rural vigente, as organizações são criadas para viabilizar a iniciativa privada e reduzir custos das transações de mercado.

Pereira (2004) salienta que estas diretrizes difundem os “(...) pressupostos típicos do gerenciamento privado, tais como pragmatismo, cálculo constante entre meios e fins, disciplina financeira e foco na eficiência” (p. 113). Mesmo a introdução de valores como a preservação ambiental, como no discurso de sustentabilidade, pode ser apenas uma retórica para induzir os sujeitos a se comportarem de modo racional no uso dos recursos naturais e justificar a expansão do agronegócio e sua conseqüente degradação ambiental.

Sabourin (2009, p. 10) sinaliza para o perigo dessa perspectiva de desenvolvimento rural para os assentamentos:

A ideia geral é que com a generalização do capitalismo agrário no Brasil e a globalização dos mercados, a pequena produção agrícola não é mais competitiva e, portanto, está condenada. Portanto, a reforma agrária e o apoio à agricultura familiar só podem se justificar como políticas sociais compensatórias ou como medidas complementares do reconhecimento da pluriatividade (associação entre assalariamento e produção familiar) (...) O principal perigo desta visão consiste em se unir às teses mais liberais em matéria de desenvolvimento rural e defender políticas sociais de luta contra a pobreza rural que se limitem essencialmente a tentar

corrigir a exclusão produzida pelas falhas dos mercados e dos instrumentos de política agrícola neoliberal.

A concepção de autonomia vigente é aquela que estimula a livre iniciativa e, seguindo a lógica do mercado, reforça a desresponsabilização do Estado e delega aos sujeitos a responsabilidade pela sua condição. Nada tem a ver com a participação ativa e organizada na elaboração de políticas públicas. As políticas de assentamento, na opinião de Pinassi e Firmiano (2013), têm caráter empreendedorista, no sentido de reduzir o papel dos movimentos sociais de luta pela terra à função de gerenciamento e estímulo ao empreendedorismo dos assentados e descentralizar as funções do Estado aos outros órgãos e aos poderes locais. Este terreno de apelo à vida associativa é lançado como estratégia de redução das vulnerabilidades, mas não possuem caráter transformador.

Schneider (2010, p. 523), ao analisar a obra de José de Souza Martins, sintetiza a opinião do sociólogo a respeito das políticas públicas do rural brasileiro:

(...) a história do Brasil está repleta de exemplos de práticas cuja proposta de ‘ajudar os outros’ acaba criando formas de dominação e controle de outros. Esta trajetória vai desde o clientelismo e o patriarcalismo (tão bem expressos na ideia da prestação do favor) do período pré-republicano, passa pelo populismo do Estado Novo, até chegar ao período contemporâneo, quando assume a feição social-comunitarista que orienta a ideologia dos partidos de esquerda. (...) Martins procurou mostrar a face contraditória da sociedade brasileira que, malgrado tenha se modernizado econômica e tecnologicamente, foi capaz de manter formas de dominação e subordinação conservadoras baseadas no clientelismo.

Assim como Martins, Brandão (2006) faz uma crítica a esta tendência em que se adota o mote do fortalecimento da sociedade civil pelo incentivo às formas de empreendimentos que promovem a cidadania e visibilidade dos sujeitos. O autor destaca termos como compromisso, pró-atividade, engajamento e desafio, que são comuns a um discurso que se vale da cooperação e solidariedade dissolvidas no discurso de dominação:

O diagnóstico é de que em um ambiente crítico e de fragmentação, só resta tecer novas redes de colaboração e melhoria do ambiente. Seria preciso promover parcerias para criar novo contexto, no qual os atores atuariam de forma cooperativa, com coincidência de objetivos, confluindo, com base no entendimento, sem contestações, para um projeto unificado. Ações assistencialistas, compensatórias e focalizadas seriam definidas para os que jazem deste jogo cívico (p. 39).

Segundo Vainer (2000), economia e solidariedade opõem-se e repelem-se, uma vez que o domínio da economia na sociedade capitalista pressupõe competição, diferentemente da solidariedade. As cooperativas e o cooperativismo podem até angariar ganhos materiais e

subjetivos, em circunstâncias estritas ao capitalismo. Mas, “(...) uma coisa é uma organização cooperativa, outra coisa é um projeto ideológico que promete instalar um território liberado do capital dentro do capitalismo” (p. 2).

A ingenuidade por trás das ideias de geração de alternativas ao capitalismo global revelam, ainda, os que se valem desta estratégia ideológica e política para:

(...) compensar a miséria engendrada pelo desenvolvimento do capitalismo e, quase sempre, acaba por produzir apenas alguns mecanismos de controle político de populações miseráveis, à beira do desespero (...) O cooperativismo não é alternativa e pode ser, simplesmente, estratégia de controle. Pode também, em certas circunstâncias, oferecer a vivência, mesmo que limitada no tempo e na qualidade, daquilo que poderia ser um outro mundo” (VAINER, 2000, p. 3).

Por isso, faz sentido no contexto desta dissertação entendermos como se configuram as atuais políticas de governo, e os papéis que cumprem enquanto controle político.

Para Lenardão (2004) o mecanismo do favor permanece sustentando a cultura política do país, o que pressupõe uma relação de troca desigual, por obediência e lealdade daqueles que recebem. Esta estratégia de dominação permeia as relações sociais, cujo interesse, na ótica do autor, é manter inalterado o exercício do poder e do mando, sem questionamentos.

Por ser um campo de complexidades, um dos maiores problemas enfrentados nos assentamentos, segundo Martins (2003), é a dissonância entre as demandas dos trabalhadores rurais assentados e o discurso adotado nas políticas públicas para debatê-las. O autor toma como exemplo a obrigatoriedade de criação das associações, que condiciona a autonomia do sujeito à inserção nestas organizações e descaracteriza relações de solidariedade e de coletividade construídas no período de luta pela terra. As políticas públicas constituem-se nesta desproporção entre o discurso e a gravidade do problema, na posição desafinada do Estado com as necessidades sociais, que vão sendo proteladas e acomodadas. Ainda que haja desenvolvimento econômico e tecnológico, as formas de dominação e subordinação baseadas no clientelismo<sup>12</sup> permanecem sendo reproduzidas pela sociedade brasileira no âmbito rural.

Entende-se que o PAA é uma das expressões deste espectro de contradições entre o que é imposto pelo Estado, as leis do mercado e a realidade dos trabalhadores rurais assentados. O discurso adotado pelo governo tanto se vale da valorização da agricultura familiar de base camponesa e da diversificação da produção para garantia da segurança alimentar, quanto permanece privilegiando o fomento da monocultura e a produção de

---

<sup>12</sup> Lenardão (2004, p. 2) define práticas clientelistas enquanto “(...) mecanismos de controle político baseados na troca de favores e barganhas entre sujeitos desiguais e que miram a conquista da cooptação na relação social e política”.

*commodities*. Concluimos que este discurso, com a aparente pretensão de defender a melhoria das condições de vida dos assentados revela, em uma análise mais aprofundada, os mecanismos de controle político da população ocultados nas políticas de assentamento e da agricultura familiar, que ditam as regras para participação e para organização em cooperativas e associações. Por isso, estas práticas de incentivo aos empreendimentos cooperativos e solidários, longe de ser uma prática sem interesses políticos, são, sobretudo, expressão tanto das mudanças no padrão de acumulação do capital quanto das políticas de caráter neodesenvolvimentistas adotadas pelos últimos três governos federais.

A apresentação deste debate teve como objetivo subsidiar o leitor para pensar em que medida os mercados institucionais, como o PAA, enquanto uma das principais políticas públicas acessadas pela Cooperativa estudada nesta pesquisa, representam a desproporcionalidade entre visões e modelos de desenvolvimento rural e as demandas concretas dos sujeitos e os significados que estes dão ao trabalho no assentamento. Na literatura foi possível identificar trabalhos que enfatizam os ganhos objetivos dos mercados institucionais para as cooperativas, mas ainda não foi possível encontrar investigações que tratem da perspectiva dos sujeitos nesses programas. Considerar essa dimensão será importante, tendo em vista que o alcance destes programas tem crescido exponencialmente no país como principal política de inserção produtiva e de segurança alimentar. Bem como é necessário considerar que essas políticas são fruto de um determinado modelo de desenvolvimento que não se propõe a alterar a estrutura fundiária do país para atender aos interesses do agronegócio.

### CAPÍTULO 3

#### PARTICIPAÇÃO E SENTIDOS DO TRABALHO: O CASO DA COOPERARES

Até o momento, alguns dos elementos que conduziram o debate sobre as cooperativas nos assentamentos rurais evidenciaram as disputas por modelos de agricultura e de reforma agrária que nem sempre se referenciam nas condições de trabalho e de vida concretas dos assentados. As cooperativas, enquanto formatos preconizados por estas políticas, cumprem importante papel na organização destes sujeitos, pois dão uma outra perspectiva para organizar o trabalho. Por outro lado, o problema da falta de participação real revela algumas das armadilhas tecidas pelas prescrições que são impostas aos trabalhadores e pela ausência de condições objetivas e subjetivas de sustentarem essas organizações.

A partir deste ponto, será apresentação do estudo de caso realizado na Cooperares com o objetivo de compreender quais os sentidos que eles constroem em meio a estes conjuntos de constrangimentos materializados na organização cooperativista. O interesse foi conhecer a organização real, para a qual os sujeitos atribuem sentidos e se arranjam em relação a suas motivações, valores e alianças, e negociam os estatutos, enfim, os mecanismos psicossociais que atuam na dinâmica da participação.

O capítulo será iniciado por uma breve apresentação dos precedentes do Assentamento Mário Lago e da luta pela terra na região de Ribeirão Preto. Também será descrita a história e as características da Cooperativa, e um breve perfil dos entrevistados, que ajudaram a compor o quadro de análise da organização juntamente com os elementos registrados em diário de campo.

Na sequência do capítulo serão apresentados os resultados do estudo de caso, a análise e discussão dos elementos de ordem objetiva e subjetiva que permeiam o cotidiano da Cooperativa. Essa distinção foi estabelecida, para fins de análise, com base nas dimensões propostas pelo referencial teórico utilizado. A apreensão dos sentidos, na perspectiva da análise Psicossociológica, parte de um olhar multidimensional da organização: o institucional, o formal e o relacional. Estes estatutos fixam em um modelo jurídico as relações de poder, expressam disciplinas e finalidades econômicas. Embora os sujeitos possam apropriar-se formalmente destas normas, algumas lacunas poderão aparecer, “(...) eventuais distâncias em relação ao funcionamento real (...)”, de acordo com Rouchy e Desroche (2005, p. 137). Há, portanto, uma correlação de forças entre as definições da organização formal, regida por prescrições, e o que é da organização informal, no plano dos afetos, identidades e pertencimentos. A compreensão dessa realidade é uma tarefa difícil porque, segundo estes

mesmos autores, as organizações não são externas aos sujeitos, assim como seus membros não são externos a elas. Por isso, análise depende da relação entre estas diferentes dimensões e a construção destas relações como parte da subjetividade dos seus membros.

A sessão final do capítulo contará sobre o último encontro realizado com os cooperados para socialização dos resultados da pesquisa e algumas questões propostas para o futuro da organização, que não puderam ser discutidas pela pesquisa, como também as principais dificuldades e limitações do estudo.

### **3.1 A luta pela terra em Ribeirão Preto e o Assentamento Mário Lago**

A Região Administrativa (RA) de Ribeirão Preto é composta por 25 municípios<sup>13</sup>, e possui características geográficas favoráveis para o desenvolvimento de atividades de agricultura. A economia desta RA constitui-se como um dos polos agroindustriais mais importantes do país, baseada fundamentalmente na produção sucroalcooleira e nos investimentos concentrados nesta cadeia produtiva. Os estudos destacam que a intensa modernização da agricultura desta região dá-se acompanhada de um processo de concentração de capital internacional, congregando grandes complexos agroindustriais.

São as bases produtivas do agronegócio, sua intensa circulação de capital e de competitividade, que tensionam a execução de um projeto de assentamento rural no contexto da região de Ribeirão Preto. Ferrante, Barone e Duval (2006) destacam os dilemas vividos pelos assentados neste cenário de intensa disputa, cujos representantes políticos do agronegócio pautam seus interesses e influenciam nas negociações das políticas e programas de desenvolvimento rural. Estes constrangimentos impactam, sobremaneira, nas experiências frustradas com o cooperativismo e seu processo organizativo.

Apesar da proeminência da agricultura na economia da região, em 2010 menos de 3% de sua população total encontrava-se nas áreas rurais. A região também possui cinco assentamentos, e a literatura mostra que a questão agrária em Ribeirão Preto é o pano de fundo não somente para a expansão econômica, mas especialmente para a organização política e social, nas quais a riqueza do agronegócio e a precariedade dos assentamentos coexistem e revelam um cenário de exclusão social e êxodo rural.

---

<sup>13</sup> A RA é formada pelos municípios de Altinópolis, Barrinha, Brodowski, Cajuru, Cássia dos Coqueiros, Cravinhos, Dumont, Guariba, Guataparã, Jaboticabal, Jardinópolis, Luís Antônio, Monte Alto, Pitangueiras, Pontal, Pradópolis, Ribeirão Preto, Santa Cruz da Esperança, Santa Rosa do Viterbo, Santo Antônio da Alegria, São Simão, Serra Azul, Serrana, Sertãozinho, Taquaral.

As lutas sociais na região de Ribeirão Preto foram impulsionadas com o fim do “milagre econômico” e organizadas por trabalhadores rurais assalariados do setor sucroalcooleiro. Nesta época, as usinas adotaram um modelo de trabalho que exigia maior desgaste físico e intensificação das rotinas, o que provocou maior pressão social e levou o governo de São Paulo a implementar programas na tentativa de amortizar os conflitos, como o Plano de Valorização das Terras Públicas (PVTP) (FIAMENGUE, 2002). Desde a década de 1960 o governo estadual passava por mudanças institucionais a fim de disputar maior controle sobre a questão agrária com o governo federal. Com a criação do PVTP, alguns assentamentos foram implantados no estado, e muitas famílias assentadas sofreram pressão do setor sucroalcooleiro para que cedessem suas áreas para a produção canavieira.

Com a chegada do MST em Ribeirão Preto, na década de 1990, outros movimentos sociais e articularam-se para organizar a luta pela terra nesta região e iniciaram os chamados trabalhos de base que, de acordo com Fiamengue (2002), tinham por objetivo esclarecer o processo de luta, organizar as primeiras ocupações e estabelecer alianças com organizações locais, como sindicatos, entidades socioassistenciais e partidos políticos. A introdução da temática da reforma agrária pelo MST favoreceu a mobilização e o apoio de famílias das periferias da cidade e comunidades do entorno. Fiamengue (2002) descreveu que os trabalhos de base com a população eram realizados por meio de visitas domiciliares ou de reuniões em locais públicos. O trabalho de base tinha como função esclarecer as pautas do movimento em relação à reforma agrária, pois a comunidade, majoritariamente urbana, dispunha de outros modos de vida e de trabalho, distintos dos valores preconizados pelo movimento, como coletividade, democracia e participação política. Esta primeira organização deu origem ao acampamento Sepé Tiaraju, em Serra Azul, município a 40 km de Ribeirão Preto.

Neste mesmo período, a Fazenda da Barra, a quinze quilômetros do centro da cidade de Ribeirão Preto, passava por processos judiciais em por violar leis ambientais. A Fazenda da Barra era utilizada anteriormente para cultivo da cana-de-açúcar e, no período em que foi ocupada, estava destinada à construção de um condomínio de luxo, em razão de sua localização muito próxima ao centro da cidade.

O Ministério Público acionou o Incra em 2000, após constatar que a área da Fazenda da Barra continha um passivo ambiental significativo. Borelli Filho e Ferrante (2009) e Carvalho (2011) debruçaram-se sobre este aspecto jurídico citando que, em função da morosidade do processo de desapropriação da área para fins de reforma agrária, uma área vizinha à fazenda foi ocupada em 2003, reunindo cerca de 500 famílias na ocupação. Desde o período de acampamento, os dirigentes do MST manifestavam-se favoráveis a organização do



futuro assentamento em um modelo de produção diferenciada, pela localização do assentamento sob uma área de recarga<sup>14</sup> do Aquífero Guarani, um dos maiores corpos hídricos subterrâneos do mundo. Esta primeira ocupação durou, aproximadamente, quatro meses quando, em agosto de 2003, o Movimento ocupou o território da Fazenda da Barra. Em 2004, a área foi oficialmente destinada para o assentamento. Após o processo de desapropriação liderado pelo Ministério Público Paulista, MST e Incra, a Justiça Federal concedeu a posse da área ao Incra em 2006. O assentamento foi reconhecido em 2007 pelo Incra e hoje possui 467 famílias assentadas em uma área de 1.548.483 hectares. O modelo estabelecido para o assentamento foi o PDS, que se dá em conformidade com a proposta de Comuna da Terra do MST no que se refere à ideia de reduzir a dependência dos assentados de insumos e tecnologias de grande porte, a fim de reduzir custos da produção e contribuir para uma produção ambientalmente correta e socialmente justa.

Para o PDS da Barra o Ministério Público estabeleceu um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) entre os assentados e o Incra para o cumprimento de compromissos referentes à produção agroecológica, devendo ser organizada, condicionalmente, por meio de associações e cooperativas. Outros aspectos de infraestrutura e manutenção de uma área de reserva legal de 35% do assentamento também fazem parte deste acordo, segundo Carvalho (2011). O assentamento ocupa um espaço estratégico, tanto por sua localização geográfica, quanto por sua dimensão simbólica, pois há uma expectativa do MST, por meio do Centro de Formação Dom Hélder Câmara<sup>15</sup>, também torná-lo modelo de desenvolvimento sustentável possível em meio ao agronegócio local (GONÇALVES, 2010).

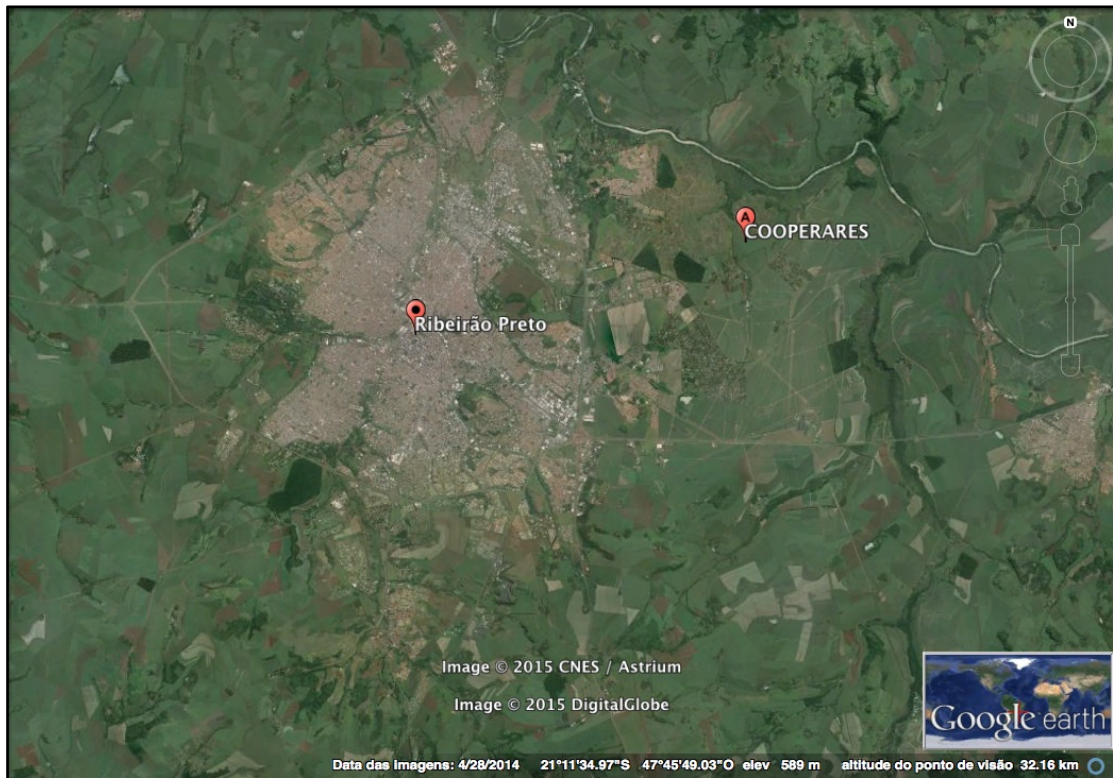
No período de acampamento foi elaborado um regimento interno para organizar a vida em comunidade, de acordo com a orientação política do MST, que enfatizou a convivência social, democracia e responsabilidade, de modo que evitassem os mesmos problemas enfrentados na periferia urbana. É possível verificar nas Figuras 1 e 2 que o território da Fazenda da Barra fica no limite do perímetro urbano da cidade, fazendo divisa com o bairro Ribeirão Verde.

---

<sup>14</sup> Área da superfície terrestre que tem capacidade em absorver a água da chuva e levá-la até o lençol freático. As áreas de recarga tem maior exposição a contaminação e degradação por agrotóxicos O Aquífero Guarani passa pelos estados de Goiás, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul; e nos países Argentina, Paraguai e Uruguai.

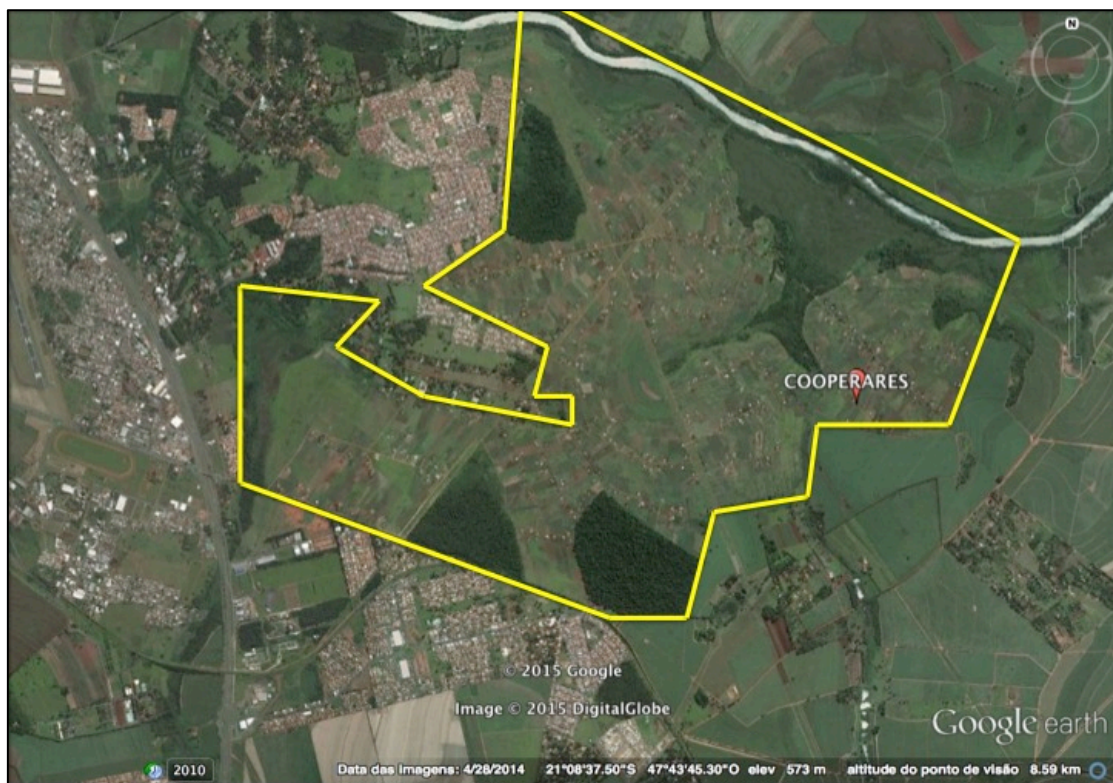
<sup>15</sup> O Centro de Formação Dom Hélder Câmara concentra as atividades políticas e de caráter socioeducativo do MST (FIRMIANO, 2009).

**Figura 1 – Imagem de satélite do município de Ribeirão Preto, SP**



Fonte: Google Earth (2015)

**Figura 2 – Imagem de satélite do PDS da Barra na divisa com Ribeirão Preto, SP**



Fonte: Google Earth (2015)

Caso as regras fossem descumpridas, o caso seria levado para discussão entre os coordenadores que, dependendo da decisão, poderiam no limite acarretar em expulsão, ou como denominavam “autoexclusão”, pois seria o caso do próprio acampado ter provocado a sua saída da comunidade. Borelli Filho e Ferrante (2009, p. 322) citaram algumas proibições:

[...] ao uso de drogas, do adultério, do abandono do lar, da prostituição, de assédio sexual, de qualquer espécie de agressão, de estupro, roubo tanto dentro do assentamento, como fora, todas as pessoas que adentram ao assentamento devem ser identificadas, proibição da comercialização individual dentro do assentamento, de arrecadação individual, mas sim coletiva, do alcoolismo, entre outras.

Outro fator importante para compreender a atual configuração do assentamento, para Firmiano (2009), refere-se às fragmentações dos movimentos sociais no território da antiga Fazenda da Barra. Atualmente, ela comporta três outros movimentos que acabam subdividindo-se em diferentes espécies de assentamentos, por defender posicionamentos políticos e organizativos distintos. Embora existam estas divisões entre movimentos, para o Incra existe apenas o PDS da Barra. No total, são 467 famílias assentadas, divididas em 267 famílias no assentamento Mário Lago, organizado pelo MST; 160 famílias no assentamento Santo Dias, do Movimento de Libertação dos Sem Terra (MLST); e 40 famílias de um movimento autônomo denominado Índio Galdino. Este fato traz ainda mais complexidade ao campo empírico, tendo em vista que o Incra não considera estas nuances oriundas dos conflitos entre os diferentes movimentos.

As 264 famílias que estão assentadas no Mário Lago são organizadas internamente pelo MST em vinte núcleos de base, cada um deles com 10 a 20 famílias. Cada núcleo possui uma coordenação que se remetem aos coordenadores do assentamento. Há também outros cargos de coordenação, divididos por setor de moradia, saúde, educação, produção, gênero, ciranda, direitos humanos e segurança. Todos esses cargos são escolhidos por votação em assembleia. Cada núcleo foi intitulado de acordo com nomes de personalidades que tiveram papel relevante em lutas sociais (Antônio Conselheiro, Celso Furtado, Che Guevara, Zumbi dos Palmares, Frei Tito, Camilo Torres, Patativa do Assaré, Padre Jansen, Salete Strozaki, Paulo Freire, Caio Prado, Margarida Alves, Oziel Alves, Rosa Luxemburgo, Dom Helder, Dandara, Roseli Nunes, Josué de Castro, Terra Sem Males, Manoel Gomes). O critério de afinidade e parentesco foi utilizado para organizar e dividir as famílias nos núcleos e nos lotes individuais, segundo Borelli Filho e Ferrante (2009).

O assentamento não contava com infraestrutura básica de saúde, educação, moradia, água e esgoto. O abastecimento de água gerava conflitos entre as famílias, condicionando a

produção aos períodos de maior chuva nas estações do ano e tornando-a deficiente nos lotes, restrita à subsistência e ao autoconsumo. O problema da água é recorrente por todos os assentamentos do país. Segundo dados do Incra (2010) 78% dos assentados brasileiros afirmavam não ter água suficiente para atender toda a família durante o ano inteiro. O Ipea (2013) também abordou o conflito de acesso à água no Assentamento Mário Lago, destacando o modo como os assentados elaboravam estratégias para captação da água: por desvio da rede pública ou por perfuração de poço, o que foi vetado após a assinatura do TAC. O Ipea cita que, na mesma região, produtores de cana-de-açúcar são acusados por alguns assentados de permanecerem com a prática de perfuração do solo para irrigação da produção, sendo mais uma evidência dos descompassos entre as exigências de uso racional dos recursos naturais aplicados aos assentados e aos produtores do agronegócio. A falta de providências por parte do Incra para resolução do problema da água foi citado, no documento, pelo promotor do Meio Ambiente de Ribeirão Preto. Por sua vez, o Instituto justificou que o engessamento do Incra ocorre pois a autorização da perfuração de poços para consumo doméstico depende do licenciamento ambiental do assentamento, o que seria de competência da administração estadual. O Ipea (2013, p. 16) questiona ainda:

(...) uma vez que as águas do aquífero Guarani já servem ao abastecimento integral de Ribeirão Preto, São José do Rio Preto e suas adjacências, é difícil compreender que seja vedado justamente aos assentados o direito de utilizá-las para satisfazer as necessidades de suas famílias.

A titulação da terra não é individual, mas sim coletiva. Isto é, é vedado ao assentado comercializar ou arrendar o lote. O tamanho dos lotes também tem originado queixas por não seguirem um padrão e por serem menores que os lotes da maioria dos assentamentos do restante do país. Este fato implica na redução da diversidade da produção e, conseqüentemente, menor produtividade. As famílias também ficam dependentes dos serviços oferecidos na cidade e nos bairros próximos ao assentamento. Carvalho (2011) identificou que em razão do curto tempo de existência do assentamento, ele ainda depende do cumprimento de muitos compromissos firmados entre Ministério Público e Incra.

Quanto às principais políticas públicas direcionadas aos trabalhadores assentados, destacavam-se o Pronaf e o PAA, sendo o primeiro a principal linha de crédito acessada. No entanto, os assentados queixavam-se da distribuição arbitrária às famílias, que não participaram das discussões da liberação do benefício. Havia uma dificuldade dos assentados

em manterem-se adimplentes com o Programa, sendo esta uma exigência para acessar demais benefícios. É a adimplência, inclusive, que garantia a participação dos agricultores no PAA.

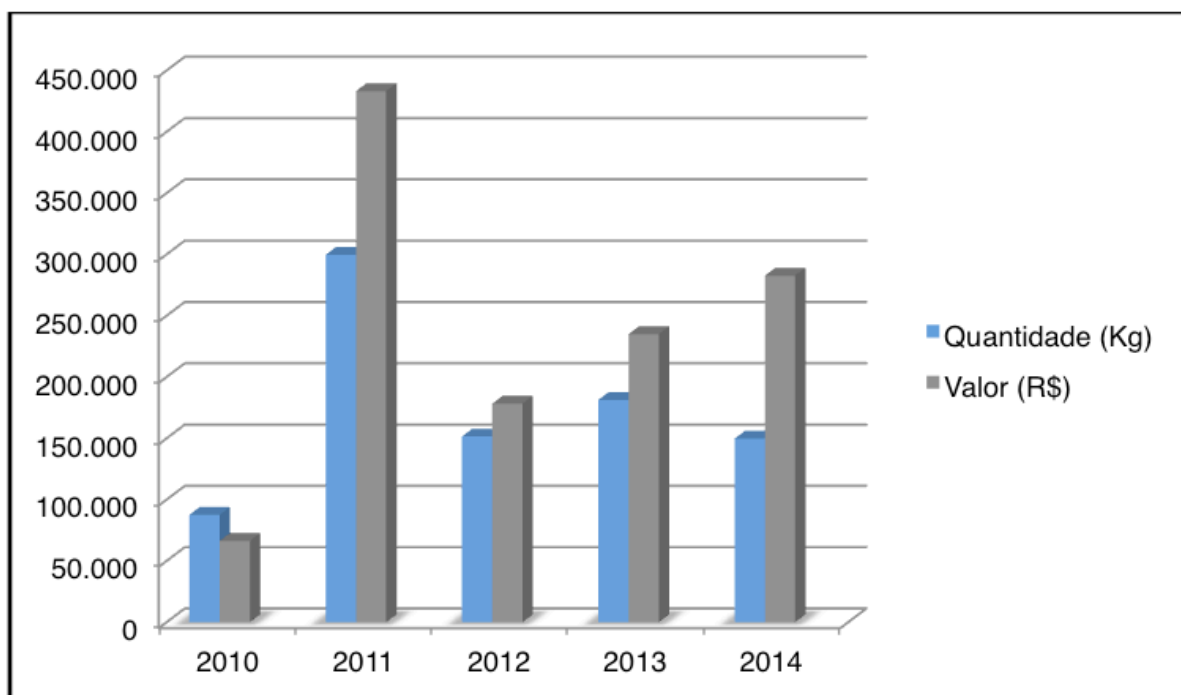
A renda das famílias era composta pela comercialização da produção e por atividades urbanas assalariadas. Também havia assentados que recebiam benefícios dos PTR, como Bolsa Família, aposentadorias ou aluguéis de imóveis da cidade. A maior parte da produção era direcionada para a subsistência das famílias, e o excedente era comercializado com o PAA. Os assentados encontravam muitas dificuldades em relação à comercialização. O repasse coletivo da produção ao Programa só acontecia para os que estavam associados a alguma cooperativa ou associação. O assentamento possuía, até 2014, seis organizações. O excedente que não era comercializado no PAA era vendido de modo improvisado em pequenas feiras de Ribeirão Preto e não havia beneficiamento dos produtos, o que poderia agregar valor para a comercialização. Borelli Filho e Ferrante (2009) identificaram no assentamento que a troca de materiais, serviços e alimentos eram alguns dos exemplos de práticas de cooperação e solidariedade entre as famílias que, mesmo trabalhando individualmente, compartilhavam coletivamente o seu excedente. Em razão da localização do assentamento, em uma região de monocultura de exportação e agronegócio e isolado de outros assentamentos, os trabalhadores encontravam dificuldades em estabelecer redes de cooperação com outros empreendimentos.

### **3.2 Cooperares e os protagonistas da pesquisa**

Em 2009, um grupo de 23 famílias do Assentamento Mário Lago reuniu-se motivado em dar continuidade a comercialização dos alimentos produzidos nos seus lotes por meio do PAA que, até então, era gerido pelo Centro de Formação Dom Hélder Câmara e coordenado pelo MST e cujo contrato não havia sido renovado. Até 2014, a Cooperares possuía 147 associados, havendo um equilíbrio entre número de titulares do sexo feminino (51%) e masculino (49%). Formalmente, a Cooperativa estava caracterizada como um empreendimento autogestionário de agricultores familiares, voltada para produção, consumo e comercialização de produtos e serviços. Embora nos documentos acessados ela estivesse descrita como uma cooperativa de produção, o cotidiano não envolvia atividades de produção coletiva, apenas de comercialização. Os produtos oferecidos pela cooperativa eram entregues pelos produtores associados para venda coletiva, produzidos com adubação orgânica e defensivos naturais, conforme preconiza os assentamentos do tipo PDS. A cooperativa

congregava mais de 50 itens hortifrutícolas, que têm sido comercializados com o PAA, desde 2010, conforme descrito no gráfico abaixo.

**Gráfico 1 – Quantidade de alimentos comercializados com o PAA e faturamento bruto anual da Cooperativa entre 2010 e 2014**



Fonte: Melo (2015) com informações da Cooperares

No Gráfico 1 é possível observar o volume de alimentos comercializado pela Cooperativa e dos faturamentos de cada ano. Um ano após a fundação da Cooperativa, em 2010 a quantidade alimentos e o faturamento tiveram os valores mais baixos na história da organização, 87.610 kg e R\$ 66.334,15, em razão do pouco tempo de existência da organização e de número de associados. Em 2011 a Cooperativa teve a maior quantidade de gêneros comercializados e maior faturamento, respectivamente 299.640 Kg e R\$ 433.148,46, coincidindo com o aumento no número de associados. No ano seguinte houve uma queda significativa de comercialização e do faturamento, 151.460 kg R\$ 178.225,38, resultado do afastamento dos cooperados que deixaram de comercializar com a Cooperativa pelos atrasos de pagamento da Conab e recorreram a outras organizações, ou cuja produção não tinha regularidade. Em 2013 e 2014 aproximadamente 50% do quadro de cooperados participavam comercializando sua produção, resultando uma média de 165.000 kg de alimentos comercializados. Já o faturamento voltou a crescer e chegou a R\$ 282.649,15 em 2014,

embora a quantidade de produtos comercializados diminuiu, possivelmente pela comercialização de produtos mais valorizados na tabela de preços praticados pela Conab.

Esta desproporção também revelava-se na participação dos sujeitos nas reuniões. Em torno de 10% dos associados compareciam às assembleias realizadas mensalmente para as deliberações de interesse da Cooperativa. Nas assembleias ordinárias, de prestação de contas ou entrega de correspondências, este número aumentava para cerca de 25 a 30 participantes, que ainda era muito baixo em relação ao número total de associados.

Dos bens e patrimônio coletivos, a Cooperativa não tinha sede própria, funcionava de modo improvisado em um dos cômodos da casa do presidente, utilizado como escritório. A construção de um barracão foi iniciada para funcionar como sede, mas foi paralisada pela falta de recursos para finalizá-la. O grupo também possuía um caminhão para o recolhimento da produção, que passava nos lotes dos associados para recolher os alimentos que seriam comercializados. Havia um motorista e um ajudante contratados para esta função.

Em 2014 foi construída uma unidade de processamento da produção dos associados também na residência do presidente, que conta com equipamentos para o processamento, armazenamento e embalagem dos alimentos. No entanto, até o final de 2014, ela ainda não funcionava pois necessitava da autorização da Vigilância Sanitária para que os alimentos processados fossem comercializados. Esta autorização depende que a Cooperativa faça o uso outorgado da água dos poços artesianos, para que um engenheiro químico possa avaliar a sua qualidade para a utilização no manejo dos alimentos. A situação não estava regularizada, pois o poço que abastece os lotes não funcionava. Para tanto, alguns cooperados organizaram-se em uma nova Associação, com o objetivo de regularizar o abastecimento entre as famílias e reativar o poço para obter a outorga do uso da água junto aos órgãos competentes.

Desde a fundação, o empreendimento permanecia gerido pelo mesmo conselho de administração e, em 2015, estava prevista a eleição de uma nova gestão. Somente os cargos do conselho fiscal sofriam alterações, anualmente, apenas para o cumprimento de formalidades jurídicas. Em 2013 houve uma alteração estatutária para estender por dois anos o mandato da gestão. Informalmente, o presidente acumulava as funções administrativas e contábeis.

A participação da cooperativa no PAA ocupava papel central no cotidiano dos sujeitos. Quando a pesquisa foi iniciada, o PAA era o principal canal de comercialização da Cooperativa, desde 2009. A cota de comercialização do Programa, de seis mil reais anuais por participante, era insuficiente para absorver a capacidade produtiva dos lotes. Muitas famílias perdiam parte da produção que excedia a cota. A dependência deste mercado institucional era

uma das queixas mais frequentes dos associados, tanto pela incapacidade em absorver a capacidade produtiva dos lotes quanto pelos constantes atrasos no pagamento. Em 2011 Carvalho (2011) já identificava pequenos atrasos que se davam, na ocasião, quinzenalmente. Desde 2012 estes atrasos tornaram-se regulares e os pagamentos atrasavam em até quatro meses, que é o tempo que a Conab leva para analisar a prestação de contas da Cooperativa e que deve ser feita mensalmente com a emissão de nota fiscal eletrônica em nome de todos os cooperados.

Quando os pagamentos atrasavam, o presidente recorria à Secretaria Municipal de Assistência Social de Ribeirão Preto para solicitar doações de cestas básicas para os cooperados, tal era o limite de vulnerabilidade em que estas famílias chegavam pela falta de renda. Havia famílias que produziam conforme a capacidade total do lote, mas que perdiam grande parte da produção por ultrapassar a cota delimitada pelo PAA, e outras que sequer tinham produzido para o autoconsumo, colocando o trabalho no lote em segundo plano.

Os valores estabelecidos para cada tipo de alimento também acabavam orientando as escolhas dos cooperados quanto aos produtos cultivados. Muitos optavam por plantar apenas os alimentos que eram mais bem remunerados, de acordo com a tabela de preços estabelecidos pela Conab que, por sua vez, cobrava da Cooperativa uma maior diversidade da produção. Este fato também incidiam no autoconsumo das famílias, que muitas vezes precisavam recorrer aos supermercados ou a doações de alimentos. Apesar do discurso de incentivo à segurança alimentar ser a função principal do PAA, mesmo as famílias do assentamento que deveriam se beneficiar do Programa por meio da comercialização de seus produtos não desfrutavam desta segurança.

No final de 2014, já no término da pesquisa, a Cooperativa começou a participar de outro mercado institucional, o Pnae. Como a inserção neste Programa ainda era muito recente as movimentações da Cooperativa permaneceram dependentes do PAA. O Pnae tinha regras mais rígidas que o PAA em relação à diversidade dos alimentos, à qualidade e regularidade de entrega. Diferentemente do PAA, cujos alimentos a serem entregues podem ser escolhidos pelos cooperados, no Pnae os alimentos eram solicitados pela prefeitura semanalmente. A Cooperativa deveria entregar o tipo e quantidade especificados, sob pena de sofrer multas se não atendesse às exigências. Também os produtos deveriam ter uma boa aparência, caso contrário seriam devolvidos à Cooperativa ou descartados. Neste programa, a cota de comercialização era de 20 mil reais anuais e participavam 95 cooperados que tinham maior volume e regularidade de produção. Do pouco que foi acompanhado desse início, os cooperados enfrentavam dificuldades em atender os critérios do Pnae. A produção deveria ser



entregue diariamente e, para isso, o presidente levava ele mesmo os produtos para Ribeirão Preto, às 4h30 da manhã, mesmo a Cooperativa tendo um motorista e um ajudante contratados. Além disso, não havia um planejamento em conjunto sobre o recolhimento dos produtos, feito de modo bastante improvisado.

A religião evangélica era um traço importante na história da Cooperativa. Ela apareceu indiretamente pelo pronome de tratamento “irmão” utilizado por boa parte dos cooperados, nos costumes e nas vestimentas de homens e mulheres nas reuniões. No assentamento, havia várias igrejas protestantes de orientação pentecostal. O lote no qual estava sendo construído o barracão da Cooperativa estava ao lado da sede da Assembleia de Deus.

O perfil dos cooperados era variado, trabalhadores que vieram de diferentes regiões do país, com as mais diversas trajetórias de trabalho, tais como pedreiros, carpinteiros, eletricitas, motoristas, técnicos em administração, auxiliares de serviços gerais, domésticas, entre outros. Foram entrevistados 10 cooperados e dois mediadores (Incrá e MST) que relataram suas trajetórias de vida até chegar ao assentamento e suas relações com a Cooperativa:

### Entrevistado 1

Liderou a fundação da Cooperativa com um dos seus vizinhos de lote e ocupava o cargo de diretor presidente desde a sua fundação. Concentrava todas as atividades administrativas e o acompanhamento da produção e do recolhimento dos produtos. Viveu a infância no campo, em Minas Gerais, e estava na região de Ribeirão Preto há 15 anos. Antes de ser assentado, trabalhava como operador de radar e já trabalhou em fazendas como auxiliar administrativo. Morava no lote com a esposa e o filho. Já no assentamento, conseguiu concluir o segundo grau e fez cursos técnicos em administração e comércio. Em razão do acúmulo de funções e sobrecarga de trabalho, não estava conseguindo dedicar-se às atividades do lote e produzir com regularidade. Sua residência era utilizada como sede provisória da Cooperativa, na qual estava o escritório, eram realizadas as reuniões mensais, e, recentemente, foi construída em um dos cômodos da casa a unidade de processamento dos produtos.

### Entrevistada 2

Era a secretária da Cooperativa e sogra do presidente. Trabalhou como auxiliar geral antes de morar com uma filha no lote. Foi para o acampamento quando se casou com seu último marido, que faleceu em 2009. Compunha a renda do lote com o aluguel de uma casa na cidade e entregava regularmente a produção à Cooperativa.

### Entrevistada 3

Era cooperada desde a fundação da cooperativa. Não participava das reuniões, mas entregava regularmente a produção para a organização. Antes de ser assentada, trabalhava em uma cafeteria em Ribeirão Preto. Morava com o marido e dois filhos no lote e a renda da família era complementada por alguns trabalhos temporários do marido, que trabalhava anteriormente como corretor de imóveis, e de um dos filhos, que era pintor. Mantinha um apartamento na cidade.

### Entrevistado 4

Era cooperado desde a fundação, com histórico de vida em outro acampamento, no Pontal do Paranapanema, antes de se fixar no Mário Lago. Ficou, entre um assentamento e outro, 14 anos acampado. Morava no lote com quatro filhos e a esposa. Trabalhava na construção civil e a ajudava no lote aos finais de semana.

### Entrevistada 5

Esposa do entrevistado 4, morou no campo na infância e foi para o primeiro acampamento quando se casou. Trabalhava anteriormente como empregada doméstica. Participava com frequência das reuniões e era a responsável por cuidar da produção. Produzia com regularidade e costumava atingir a cota de comercialização rapidamente, sendo comum perder parte da produção. Já ocupou cargo no conselho fiscal da cooperativa.

### Entrevistado 6

Tinha histórico de militância no MST e afirmava que, por conta disso, nunca conseguiu dedicar-se ao lote, produzir e entregar a produção para a Cooperativa, embora estivesse associado a ela desde 2010. Também ainda não havia acessado nenhuma política pública, nem o Pronaf. Trabalhava na cidade como operador de máquina e voltava para o assentamento quinzenalmente. Também passou pelo acampamento do Pontal no mesmo período que o casal de entrevistados 4 e 5.

### Entrevistada 7

Vivia no assentamento há três anos, no lote de seu tio que era o responsável pela produção. Trabalhava na cidade como auxiliar de Recursos Humanos e sempre viveu lá antes de ser assentada. O foco da produção do lote era a criação de peixe, por isso entregava esporadicamente na Cooperativa algumas frutas, geralmente uma vez a cada mês, e não participava das reuniões. Não tinha histórico de trabalho no campo.

### Entrevistada 8

Estava no assentamento desde o início do acampamento. Morava com a filha e agora era responsável pelo lote e pela produção, pois separou-se do marido. Possuía alguns problemas de saúde que dificultavam a produção. Completava a renda da família com aluguel de imóvel e Bolsa Família. Viveu a infância no rural e trabalhou na cidade em sapataria e curtume. Produzia um pouco de abóbora e banana, esporadicamente, mas não entregava a produção por não conseguir cuidar do lote. Em razão disso pretendia implantar o SAF que, segundo ela, requer menos esforços físicos. Há pelo menos dois anos não comparecia às reuniões da Cooperativa.

### Entrevistada 9

Morava no lote com dez pessoas, entre o esposo e a família de seus três filhos. Não tinha histórico de trabalho no campo, era dona de casa em Ribeirão Preto e foi para o assentamento depois de ser convidada, segundo ela, por alguém do Movimento. Estava sem produzir pois dizia não ter conhecimento suficiente sobre o trabalho na terra, e nunca foi às reuniões. Há

pouco tempo a família mudou-se para o assentamento e estava ajudando a cuidar do lote, mas também trabalhavam na cidade. As filhas pretendiam montar um negócio de costura e artesanato. Também acessava o Bolsa Família para complementar a renda.

#### Entrevistado 10

Ocupava cargo de vice-presidente da Cooperativa e não pretendia mais assumir nenhum cargo de gestão. Natural de Minas Gerais, passou a infância na cidade e trabalhou muitos anos na construção civil. Quando foi para o acampamento, passou a fazer parte da militância do MST. Divorciado, morava no lote com dois filhos. Era produtor de referência no assentamento por ter vasto conhecimento e por ser um dos primeiros a implantar o Saf em seu lote. Produzia e entregava o excedente à Cooperativa e também comercializava a maior parte da produção em uma feira em Ribeirão Preto aos finais de semana. Pessoas da cidade também frequentavam o seu lote para adquirir diretamente os produtos. Estava em processo de certificação para ser considerado um produtor orgânico.

#### Entrevistado 11

Engenheiro agrônomo e coordenador técnico do Instituto BioSistêmico (IBS), empresa contratada pelo Incra para prestar serviços de assistência técnica e extensão rural (Ater) aos assentamentos de Ribeirão Preto, São Carlos e Araraquara. Atuava em assentamentos há 10 anos e acompanhou o processo de fundação da Cooperativa quando ainda era técnico de campo.

#### Entrevistada 12

Engenheira agrônoma e membro da direção estadual do MST. Já atuou nos setores de produção do Movimento e viveu no Centro de Formação Dom Hélder Câmara em 2010. Casou-se com um assentado e vivia em um lote com oito pessoas. Um dos membros da família também fazia parte do quadro de associados da Cooperativa e estavam preparando o lote para implantar o Saf. Mas não estavam produzindo para comercialização e a maioria da família trabalhava na cidade. Antes do assentamento, vivia em Rio Claro, SP.

### 3.3 A constelação institucional da Cooperativa: MST, políticas públicas e Ribeirão Preto

A discussão será iniciada pelos elementos que formavam a dimensão institucional e estrutural da Cooperativa, ou seja, as prescrições formais que regulavam seu cotidiano. As pressões exercidas por este plano objetivo e institucional resultam em dinâmicas que precisam ser decifradas, segundo Barus-Michel (2004). O contexto econômico, social, as crises e as políticas de mercado articulam-se ao modo de participação dos sujeitos e as tomadas de decisões, cujas posições nem sempre são aparentes. Por isso a necessidade de desvelar esta primeira dimensão. O desânimo e apatia dos sujeitos podem revelar um esgotamento que é produzido, principalmente, no plano dos constrangimentos estruturais da organização. Nesse momento serão apresentados e discutidos como o trabalho era organizado formalmente na Cooperativa, e os elementos da sua história e da sua relação com os constrangimentos estruturais, com as prescrições institucionais e com outras instituições que podiam revelar o tipo de participação que era negociada entre os sujeitos.

A caracterização da Cooperativa mostrou que, apesar de o estatuto descrevê-la como um empreendimento de caráter autogestionário, a sua origem esteve diretamente relacionada à necessidade de comercialização dos assentados no PAA, sendo a sua fundação um pré-requisito para acessar esta política. Além disso, o modelo de assentamento estabelecido para o Mário Lago também preconizou a organização da produção e da comercialização por meio de cooperativas. Estes elementos empíricos mostraram que os estruturantes institucionais da organização nem sempre encontravam correspondência nas condições objetivas que os sujeitos tinham para realizá-los. Este descompasso decorria de uma série de constrangimentos estruturais, que serão relatados agora.

Na história da Cooperativa não foi encontrado qualquer indício desta ter sido concebida de acordo com a proposta de cooperação do MST. Ao contrário, logo nas primeiras entrevistas já havia elementos que indicavam para uma possível tensão entre Cooperativa e Movimento na época de sua fundação, pelo descontentamento que os sujeitos relataram haver em relação a gestão do PAA pelo Centro de Formação:

*[a fundação] nunca foi assim, um incentivo do Movimento não. Eu vejo assim, o Movimento em si acha que aquilo que não sai dele, então eles não apoiam, entendeu? E o Movimento em si, eles tem o conhecimento. Aquilo do pouco que nós sabemos hoje, o Movimento já sabia, só que ele não passava pra nós. Era aquele negócio, a gente entregou, mas a gente não sabia como era o negócio, a gente participava de algo sem saber do que realmente a gente estava participando. (Entrevistada 2).*

Segundo relato do presidente, ele procurou os materiais pedagógicos produzidos pela Concrab para orientar as ações da Cooperares, mas nunca teve acesso por meio do Movimento. As primeiras orientações para criação da Cooperativa foram fornecidas pelo Incra:

*Eu via publicação do Incra, de que precisava de cooperativa para comercializar a produção, e as pessoas não me davam as respostas. Pessoas que faziam parte do Movimento, mas sempre tirando fora a ideia de cooperativa. (...) Eu já cheguei até perguntar da Concrab para alguns dirigentes e ninguém... o pessoal sai fora de responder. A Concrab nunca nos procurou, então, nós estamos em fase de associar com a Ocesp, é até obrigatório, está lá na lei. É a Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo. São todas as cooperativas de transporte, de trabalho, independente do ramo de atividade. Então, estamos em fase de associar. Isso é obrigatório, devido a lei 5764, tem que ser associado com a OCB ou a entidade criada no estado, que no caso é a Ocesp (Entrevistado 1).*

Pela ausência de orientação da Concrab, o presidente relatava que a Cooperativa estavam passando pelo processo de associação à OCESP, representante da OCB, justamente o órgão contra o qual a Concrab tem disputado judicialmente a ilegalidade da obrigatoriedade e o direito à autonomia das cooperativas.

A contribuição para a organização das cooperativas, segundo a Entrevistada 12, ocorreu indiretamente: “(...) não teve nenhuma [cooperativa] que a gente falou, que o setor de produção do Movimento falou ‘vamos todo mundo organizar essa’. Mas, várias pessoas dos setores que, com a experiência que têm, contribuem ou em uma, ou em outra”. Ela relatou que está havendo uma retomada da discussão da proposta de cooperação institucionalizada pelo Movimento em âmbito nacional, mas em uma outra perspectiva, mais voltada a agroecologia como modelo produtivo capaz de intermediar os diferentes tipos de cooperação e também favorecer a inserção econômica das famílias:

*o Movimento tem colocado a linha da agroecologia para os assentamentos (...) teve uma retomada disso, depois de um período que a gente encontrou muita dificuldade de só organizar a cooperação através de cooperativa. E existe essa avaliação de que quando se foca só na questão econômica, aí perde um pouco da proposta toda que é a cooperação.*

Ela acreditava que, a partir da implantação das agroflorestas, o MST pudesse estabelecer uma relação com as cooperativas que foi prejudicada, segundo ela, porque o Estado amortiza a função do movimento social após o assentamento:

*A nossa tentativa agora não é fazer essas associações e cooperativas, mas de alguma forma ir buscando ainda mais essa integração entre elas. Não causar*

*conflitos, intrigas. O Movimento, pelo contrário, ele quer contribuir nesse processo. Eu acredito que o papel do Estado dificultou muito a relação não só com as cooperativas, mas com os assentados em geral. Quando o Estado entra, ele coloca que agora é o Estado que resolve, e o movimento social fica um pouco de lado, então as pessoas acham que não tem mais a necessidade de existir o movimento social.*

Sobre o relacionamento do MST com as cooperativas do assentamento, a Entrevistada 12 avaliou não ser negativa, pois pessoas do próprio Movimento estavam associadas a estas organizações. Segundo ela, questões de afinidade foram determinantes para a criação destas diferentes organizações, além do descontentamento com a comercialização. Na sua opinião, à medida que novas cooperativas foram criadas no assentamento, elas sofreram com os mesmos problemas vividos em outras organizações, como foi no caso do Centro de Formação que geria a comercialização do PAA dentro do assentamento. Para ela, ainda que a gestão dos mercados institucionais fosse feita da forma correta pelas cooperativas, elas ainda esbarravam no problema da dependência que foge do controle da organização. O Entrevistado 10 comentou esta questão ao lembrar a fundação da Cooperativa:

*Então, tem um atraso de pagamento, por exemplo, de uma entidade coordenada pelo Movimento, e aí as pessoas 'ah, mas a hora que eu criar a minha cooperativa, eu criar a minha associação, isso não vai mais acontecer'. Tem pessoas no assentamento que já passou por todas as cooperativas e associações que tem no assentamento. E os problemas são os mesmos, só muda de endereço, tem em todas elas.*

A carga burocrática e administrativa exigida pelas políticas públicas, como o PAA, sobrecarregava e consumia grande parte do tempo e dos esforços dos trabalhadores. Isto se tornou um problema à medida que todo o trabalho da gestão concentrou-se nas exigências de prestação de contas à Conab, o que deixou a organização dependente deste Programa e comprometeu a busca por outras estratégias de inserção no mercado.

A respeito das prescrições do Estado em relação ao cooperativismo como porta de acesso dos assentados para as políticas públicas, o mediador da assistência técnica e a do MST tinham opiniões semelhantes. Ambos consideravam o formato de cooperativa importante para a organização dos assentados:

*Quando você está em uma cooperativa, você aumenta o seu poder de barganha, você consegue comprar um produto diferenciado, mais em conta, compra em um volume maior... então a gente sempre incentiva, e eu sou favorável ao incentivo destes programas que estimulam a organização, porque eles só vão captar benefícios com isso. (Entrevistado 11)*

*Existe uma estrutura que é do Estado, da forma como o Estado propõe, que a gente tem que se adaptar, se organizar, para poder ter o controle sobre isso (...) a gente pode não gostar de diversas coisas que são impostas, diversas burocracias, mas a*

*gente tem de alguma forma se adaptar para vencer essas burocracias* (Entrevistada 12).

Apesar de ambos reconhecerem as limitações existentes nas cooperativas em relação à gestão, a estrutura e à comercialização, não houve uma avaliação sobre até que ponto essas exigências se converteram em ganhos efetivos, ou o que foi feito para que os sujeitos tivessem condições mínimas para sobreviver nestas organizações.

A dependência do PAA e a burocracia do programa foram descritos pelos cooperados como os principais motivadores para que deixassem o trabalho no lote em segundo plano e recorressem ao assalariamento na cidade. A proximidade de Ribeirão Preto facilitou este movimento diário e, em muitos casos, os sujeitos retornavam ao assentamento apenas para dormir: *“O lote foi ficando, nem acessei o Pronaf nem nada. A hora que der tudo certo, que eu acessar, aí eu vou começar a produzir no lote e sobreviver do lote”* (Entrevistado 6). *“Meu marido está fora. Não é culpa do [presidente], e sim até nossa, porque a gente faz a arrecadação dos produtos e só recebe de três em três meses (...) Para sobreviver do lote, a gente vai morrer de fome. Não dá por enquanto ainda não”* (Entrevistada 5).

Em relatório, o Ipea (2013) minimizou o fato da Conab atrasar até seis meses os pagamentos aos produtores, citando que isso poderia ter como efeito a redução da adesão dos assentados aos mercados institucionais. No entanto, o que se verificou nos elementos empíricos é que esse fator não só reduziu o número de cooperados, como também foi determinante no assalariamento dos sujeitos e nos sentimentos de frustração e perdas da produção. O Ipea reconheceu que o êxito desses programas dependem da participação dos membros da família nas atividades produtivas do lote, o que tem ocorrido pouco em razão dos programas não rivalizarem o suficiente com as atividades assalariadas exercidas pelos assentados na cidade.

Do ponto de vista do Entrevistado 11, os atrasos dos pagamentos pela Conab eram necessários dentro de um processo de maior fiscalização do programa para atenuar possíveis fraudes:

*a Conab vem tentando aparar os oportunistas, e para isso vai aumentando o grau de dificuldade para essas pessoas, vão colocando objeções e barreiras para tentar parar com os espertalhões. Isso é de dentro do assentamento mesmo. Estou falando das pessoas boas, mas tem as pessoas de má índole que tentam passar por cima.*

Esta disputa interna dentro do assentamento, entre as diferentes organizações “oportunistas” nas quais transitavam os cooperados “infíeis” dificultou a criação de uma rede de apoio mútuo, que seria importante para as cooperativas conforme visto na literatura.



Também identificou-se nos relatos a queixa sobre a falta de apoio do Incra quanto à emissão de pareceres técnicos para que a Cooperativa participe dos projetos. Segundo o presidente, houve pouco incentivo e descrédito por parte dos técnicos sobre o potencial da cooperativa em executar projetos com financiamentos acima de 50 mil reais. Além disso, a viabilização destes recursos defronta-se com a resistência de grande parte dos cooperados em organizarem-se para atender regularizações exigidas pelos órgãos federais e estaduais.

Na opinião da Entrevistada 12, a assistência técnica dos assentamentos poderia contribuir mais com o processo organizativo das cooperativas, não apenas no aspecto econômico e produtivo, como tem acontecido. Segundo ela, a maioria dos técnicos, enquanto representantes do Estado, contribuem para um “retrocesso de consciência” por preconizar uma visão diferente de organização do que aquela vivida pelos trabalhadores no período do acampamento. No caso do serviço de assistência técnica, os mediadores tinham o papel de protocolar as diretrizes governamentais para que os assentados tivessem acesso a crédito e outros programas, e entrava em disputa com o modelo de produção agroecológica defendido pelo MST. Identificou-se que grupo de cooperados combinava práticas heterogêneas, tanto de reprodução simples sem uso de agroquímicos quanto de reprodução de uma pequena monocultura nos lotes. Estes limites e ambiguidades de modos de produzir também refletiam a coexistência do discurso de sustentabilidade pelo modelo de PDS e o discurso veiculado pelas políticas públicas da agricultura familiar e pela economia nacional, de valorização do modelo agroindustrial.

Por parte do MST, a entrevistada citou que há uma pressão para reverter este processo por meio da formação de técnicos do próprio assentamento. Outra crítica feita por ela refere-se às divergências entre a concepção de agroecologia defendida pelos técnicos e a perspectiva adotada pelo MST. Segundo a entrevistada, isto estaria contribuindo para a dificuldade que as famílias têm de construir outra perspectiva de modelo produtivo que não esteja centrado apenas na dimensão econômica:

*(...) alguns técnicos vêm e desconstroem a proposta da agroecologia. E a agroecologia é outra coisa que também só funciona dentro de uma organização social. Não basta você estar lá produzindo no seu lote, estar comercializando, economicamente estar bem. E também a agroecologia que a gente entende não é um pacote pronto, igual o modelo convencional (...) eles tem até uma boa vontade, mas estão dentro de uma estrutura que é dentro do Estado, e aí se eles fazem alguma coisa um pouco diferente eles podem ser mandado embora. (...) [As famílias] ainda tem referência no convencional. Não que elas não tem a ideia de que elas não podem usar o veneno, só que o preparo de solo é bem mecanizado, aí planta um tipo de coisa só, aí capina, capina. Não usou o veneno, aquilo para elas já é agroecológico.*

Ela considera que o TAC foi um instrumento importante para que as famílias compreendessem a “*necessidade de fazer um outro tipo de produção*” (Entrevistada 12), contribuindo para o processo de formação e de cobrança das famílias. A fala da entrevistada é emblemática do quanto os dispositivos institucionais são aplicados com rigor em relação aos deveres dos assentados. O que, por outro lado, dificilmente ocorre quando é o Estado que precisa cumprir com suas obrigações acordadas no instrumento legal, como no caso do abastecimento da água. A respeito disso, o Entrevistado 11 reconhece o valor do PDS enquanto proposta de uso sustentável e racional dos recursos naturais, mas defende que as incoerências vividas pelos assentados em relação a falta de água tornam a transposição do modelo para a realidade um assunto delicado, sobretudo, porque o cumprimento da legislação tem sido cobrado apenas destes sujeitos:

*A questão da legislação, do cumprimento... como você vai cobrar de um assentado o compromisso dele com a questão ambiental se ele tem exemplos diários, de outras pessoas que poderiam ter essa visão, não cumprem a questão ambiental. Eu acho que se você quer cobrar de um assentado que tenha esse compromisso, então cobre de outros. O modelo de PDS é fantástico. Mas como eles vão viver sem água? Se ele não tem água, ele vai ser obrigado a pegar muitas vezes sem outorga. 'Ah, mas por que ele não se regularizou em relação a perfuração?' Por que quando ele foi buscar informação lá no DAEE [Departamento de Águas e Energia Elétrica], viraram as costas para ele. Mas o modelo agroecológico, sustentável, pra quem conhece esses conceitos, pra quem vive, sabe dos benefícios que é isso, e também do que foi aquela área, totalmente degradada de cana, e hoje ter um propósito muito melhor pra fazer a área de recarga do Aquífero seja menos contaminada, porque, no meu ponto de vista, do tanto que já usaram de agrotóxico lá, acho muito difícil não ter atingido. E era um uso muito indiscriminado, não estavam muito preocupados (Entrevistado 11).*

O problema da água, aliás, é o principal fator que determina a produção incipiente nos lotes e, conseqüentemente, não gera renda suficiente para as famílias. As casas possuem abastecimento para consumo próprio, porém, não há água para irrigação da produção. Todos os entrevistados destacaram esta dificuldade, que foi ainda maior no momento em que a pesquisa foi realizada em razão da intensa estiagem no Estado de São Paulo, ocasionando perdas de até 40% da produção. Para a Entrevistada 12, a implantação dos SAF nos lotes favoreceria a utilização de outras estratégias para captação e uso da água, previstas pelo modelo de plantio diferenciado. O Entrevistado 11 também defende que o problema do abastecimento poderia ser amenizado pelas possíveis estratégias que os assentados poderiam desenvolver para captação da água:

*Temos que usar um pouco da sensibilidade e da expertise. Esse ano tudo bem que a chuva está escassíssima, mas existem formas de captação da água da chuva que se*

*...você conseguir captar através de uma alternativa para calha, e joga isso em um reservatório com lona... vários assentados ali fizeram isso, conseguiram financiamento para fazer reservatório e muitos usam e muitos captam água de chuva. Mesmo que não tem água, se beneficia (Entrevistado 11).*

Aparentemente, não há perspectiva de que este problema seja resolvido em curto prazo pelos organismos públicos, cujas responsabilidades foram firmadas no TAC. A relação do MST com o Ministério Público para acompanhar o cumprimento do dispositivo jurídico parecia estar arrefecida em razão de mudanças na gestão do órgão, na opinião da Entrevistada 12. Por isso mesmo, estes dois mediadores já pensam em outras formas, desempenhadas pelos próprios assentados, de minimizar o problema. A própria Cooperativa também estava envolvida nesta busca por outras estratégias para resolver o problema da água por meio da formação de uma nova associação, para fazer o controle do uso outorgado da água pelas famílias e resolver o impasse do funcionamento da unidade de processamento dos produtos dos seus associados.

Outro aspecto que atuava como estrangulamento estrutural da cooperativa está relacionado ao contexto político da região de Ribeirão Preto, mencionado em algumas falas em relação aos privilégios com que o agronegócio é tratado: “(...) *chega uma cooperativa aí do agronegócio se apresenta em algum lugar, ela é aplaudida, o próprio governo abre as portas para ela, para tudo. Agora, e se vamos nós?*” (Entrevistada 2). O descompromisso do poder municipal com os assentados foi comentado pelo Entrevistado 4 e pelo engenheiro agrônomo que coordenava o trabalho dos técnicos extensionistas, o Entrevistado 11:

*Aqui é brecado, é fechado. Não tem interesse da prefeitura abrir um espaço para o pessoal sem-terra trabalhar. Em outro lugar a prefeitura oferece o espaço ‘tá aqui, esse aqui é para o sem-terra por os produtos’. E aqui não tem essa vontade (...) tem que ter uma coisa diferente. Porque o projeto que você faz, entregou e para uns dias. Nessa parada aí, um mês aqui para nós é um prejuízo incalculável” (Entrevistado 4).*

*Em Ribeirão Preto, e eu também sou ribeirãopretano, não só o assentamento está carente, como toda a cidade. Então, se o município atende a cidade e tem as demandas já sanadas, ele foca a visão no assentamento, mas quando na cidade, que é onde está o holofote para tudo que acontece, não tem aquela atenção, você imagina como não está dentro do assentamento (Entrevistado 11).*

Os municípios, conforme visto na literatura, poderiam ser importantes intermediadores do PAA e do fortalecimento das cooperativas inseridas no Programa, estabelecendo estratégias alternativas de comercialização. Mas segundo os relatos essa articulação praticamente inexistia, não só no PAA mas em outras medidas do município em relação ao assentamento.

Foi possível identificar que a Cooperativa estabelecia uma relação de tensão, dependência ou negligência com outras instituições de referência, que criavam uma “constelação institucional” (BARUS-MICHEL, 2004) como o MST, a Conab e o poder municipal de Ribeirão Preto. Estas diferentes relações implicavam na imposição de algumas condutas e no modo como os sujeitos as negociavam na dimensão concreta da Cooperativa.

### 3.4 A organização formal e o trabalho real

O organograma também foi elemento de análise quando se verificou o que estava formalizado e o que realmente funcionava, por onde circulavam as informações e as dependências. As divisões do organograma nos cargos no Conselho de Administração cumpriam mera formalidade, na prática as funções eram acumuladas pelo presidente:

*Tem um contador... só. E a administração... apesar de ser... tem os conselheiros fiscais, tem a diretoria, que são responsáveis. Não sou só eu que sou responsável, não (...) Mas não participam não. Quem participa um pouquinho mais é a secretária, que é a minha sogra. Participa um pouquinho mais, mas não é muito também. (Entrevistado 1)*

O Entrevistado 11, que trabalhava há alguns anos com a Cooperativa, afirmava desconhecer os membros que ocupam formalmente estes cargos:

*Esses presidentes centralizam muito sobre ele, a prestação de conta, a entrega. O [presidente] é um dos que mais consegue fazer isso. Por exemplo, ele tem duas pessoas no caminhão que coletam e ele já conseguiu dividir, mas não adianta. Secretário da Cooperares? Não sei quem é. Tesoureiro? Não sei quem é. Mas eu sei que o [vice-presidente] sempre está com ele (Entrevistado 11).*

As reuniões eram os espaços formais de interação entre os cooperados para tratar dos assuntos de interesse da Cooperativa. No entanto, funcionavam apenas como um momento de transmissão de informações, de decisões já tomadas pelo presidente. Para os entrevistados, a ausência da maioria dos cooperados se dava por motivos religiosos, pelo trabalho, por comodidade ou até mesmo por não lembrarem-se:

*Quando a gente chama as pessoas da cooperativa para ir na reunião, aí eles falam que não podem ir por causa da religião. Umás que trabalham a semana toda e sábado tem que mexer no lote. E tem a maioria que são os acomodados, que se ir ou não ir é a mesma coisa e o que os outros decidirem está bom. E tem uns que esquecem. O mês passado eu esqueci (Entrevistada 5).*

Ao longo do mês, os assentados possuíam uma agenda de reuniões a comparecer, não só da Cooperativa, mas com os técnicos e com as lideranças do assentamento. O excesso de reuniões também era apontado como um dos motivos de afastamento dos cooperados, que consideravam que esse tempo poderia ser ocupado com as atividades no lote. A Entrevistada 8 queixava-se da falta de divulgação das reuniões, que poderiam ser avisadas por telefone: *“já faz uns dois, três anos que eu não fico nem sabendo que dia tem reunião de cooperativa, e a gente vai desligando. Porque antes a gente ficava sabendo, eles passavam aqui”*.

As ausências reforçavam a carga de trabalho centralizada no presidente, que percorria todos os lotes para colher assinaturas dos cooperados nas atas de reuniões e outros documentos. O presidente havia recorrido a algumas estratégias, tais como encaminhamento de bilhetes, para reforçar a lembrança das datas das reuniões. Esta, inclusive, foi uma das sugestões que o Entrevistado 11 relatou ter dado ao presidente, como tentativa de estimular a participação dos cooperados. Embora aumentasse em certa quantidade o número de membros na reunião, para o presidente esta estratégia era dispendiosa e demonstrava que os cooperados estavam *“exigentes”* com *“formalidades”* desnecessárias.

Este era um indício do relação de comodidade criada entre cooperados e alimentada pelo presidente. Os cooperados responsabilizavam o presidente por se ausentarem das reuniões. E esse comportamento era reforçado a cada vez que o presidente ia de casa em casa recolher assinaturas, quando as reuniões é que deveriam ser o espaço institucionalizado para que isto ocorresse.

As reuniões serviam como um dos canais oficiais de comunicação do grupo mas, segundo Petit e Dubois (2000) seus desdobramentos permaneciam nas redes informais de relacionamento. Por isto, segundo os autores, é difícil estabelecer um limite entre conversas que são disfuncionais e aquelas que favorecem o funcionamento do organização, como apontou uma das cooperadas:

*Eu falo que se eles precisarem de mim para qualquer coisa, pode vir, eu vou (...) enrola muito, você viu como lá enrola? E tem certas discussões que acontece lá, que eu não gosto. as vezes a pessoa fala em cima daquilo que você já falou, e aí acaba atrapalhando e virando em nada. Quando chega na hora de bater o martelo e falar: vamos, não vai ninguém, volta tudo para trás. Tem o seu A., que é da cooperativa também, e a gente conversa muito. Ele vai na reunião, a gente conversa. É assim que eu faço (Entrevistada 3).*

É difícil identificar o limite entre os assuntos que eram de maior ou menor importância em razão da própria dinâmica das reuniões que, geralmente, terminavam sem encaminhamento dos assuntos discutidos. É possível que assuntos de ordem mais pessoal, a

primeira vista, provocassem incômodo em algumas pessoas, o que não significava ser menos importantes para o bom funcionamento do grupo. De todo modo, conforme foi registrado nas observações, as discussões tomavam muito tempo e tornavam-se cansativas também pela falta de pontualidade dos cooperados que atrasam o início da reunião. A Entrevistada 3 sugeriu diminuir a quantidade de reuniões e, quando fosse necessário colher assinaturas, que apenas os documentos fossem levados aos lotes, não havendo necessidade de informar previamente em reunião, pois “ (...) *se é para melhoria, é claro que todos vão concordar*” (Entrevistada 3).

Interessante observar os elementos que compunham o espaço informacional, como o conhecimento que os cooperados tinham sobre o controle de recursos e suas destinações. Do ponto de vista dos cooperados, as informações passadas nos encontros restringiam-se as regras do PAA, indicando o quanto o cotidiano da organização girava em torno do Programa: “(...) *a reunião era para resolver os problemas que tem na cooperativa, tipo, como amarrar a verdura, não pode entregar sujo*” (Entrevistada 5). A prestação de contas e transmissão de informações nas assembleias funcionavam como cumprimento de formalidades, mas não chegavam a ser apropriadas por todos porque muitos não compareciam às reuniões e se confundiam sobre as regras da Cooperativa. Sobre a confusão, ainda havia cooperados que creditavam o atraso dos pagamentos do PAA ao presidente e não sabiam que o atraso se dava em razão de condicionantes burocráticos da Conab. A apropriação desta informação talvez pudesse esclarecer alguns desentendimentos em relação ao papel do presidente e as responsabilidades dos cooperados. O Entrevistado 11 comentou essa relação de confusão entre o que é da ordem de responsabilidades dos cooperados e das atribuições do presidente:

*Muitas vezes já me deparei com a situação de assentado falar: perdi 20 mil quilos de abóbora. Mas como? ‘O [presidente] não quis comprar’. Mas o [presidente] não vai comprar. Ele vai recolher de você a quantidade pertinente a sua cota, e o restante você que tem que procurar formas de vender (...) Chega a dar dó da forma que ele [presidente] fala, de pessoas que vão ao lote dele cobrar dele, mas ele está cobrando algo que é dele, que é da cooperativa, você é um cooperado. Esses tempos atrás ouvi um absurdo ‘ah, está demorando para receber, vou entrar na justiça’. Você vai entrar na justiça contra você mesmo, porque você é o cooperado, você tem o poder de mudar, e se você não vai atrás, não está interagindo com a cooperativa, você nunca vai poder fazer nada. A maioria dos presidentes das cooperativas, pode reparar, não só ele, mas cai tudo sobre. Mas tem o tesoureiro, o secretário... tsc tsc, eles vão todos em cima do presidente. (Entrevistado 11)*

Os trabalhadores não se organizavam tanto pela dificuldade para lidar com a burocracia e de compreender o funcionamento dos projetos quanto pela comodidade em delegar as responsabilidades ao presidente. Cinco cooperados citaram que a comodidade proporcionada pela Cooperativa foi um dos principais motivadores para tornarem-se

associados: *“Porque é muito cômodo você... produzo, coloco lá, o caminhão passa... e aí, reclamar as pessoas reclamam muito, mas não participam”*. Mesmo para o Entrevistado 10 é possível observar que, apesar de seu histórico de militância, ele também ocupa apenas formalmente o cargo de vice-presidente. Para ele, a principal função da cooperativa é *“(...) escoar a produção para esses programas, esse é o principal papel (...) Não do conta dessa tal de burocracia, é o que me desgasta muito (...) O que eu gosto de fazer é de estar na lida, no dia a dia. Inclusive, não quero mais [ser vice-presidente]”*.

Esta era uma das evidências de que a participação era apenas simbólica, e não real. A falta de preparo dos cooperados em lidar com as exigências organizativas da Cooperativa era realimentada pela ausência de participação e de conhecimento sobre o cotidiano da organização e pela centralização das funções no presidente. Criava-se um círculo vicioso que não era rompido pois os cooperados entendiam que a responsabilidades pela Cooperativa era apenas do presidente, que por sua vez também não descentralizava o trabalho da gestão.

A dimensão da participação também estava condicionada aos aspectos econômicos e estruturais como a dependência do PAA e a falta de recursos: *“Aqui não tem um meio de sustento que dá para falar ‘eu vou sobreviver disso’ (Entrevistada 7). ‘Falta dos órgãos públicos uma participação mais inteira aqui, porque nós já tivemos tantas dificuldades, mesmo com a Conab. Muitos não sobrevivem por causa disso, os próprios companheiros acabam desanimando, porque a gente não tem recurso’ (Entrevistada 2). O desinteresse dos cooperados em investirem em novos projetos também decorria do temor do endividamento e também porque não produziam com regularidade a ponto de garantir os recursos necessários para os investimentos:*

*Como a gente ainda não tem a cozinha, o irmão [presidente] achou que a gente ainda não está organizado o suficiente para assumir um compromisso muito grande. Então, por isso que a gente continua só com a Conab, até a gente conseguir montar um trabalho mais elaborado (Entrevistada 7).*

A questão da materialidade da produção, neste caso, parecia ser fundamental para conferir algum tipo de relação do cooperado com a Cooperativa. A produtividade e a comercialização serviam como critério de distinção entre os sujeitos. Scopinho (2012) identificou no estudo realizado no Assentamento Sepé Tiaraju que a participação no PAA funcionou como divisão entre os assentados que eram produtivos dos improdutivos, o que acirrou ainda mais as desigualdades e disputas. Este fenômeno repetia-se no caso da Cooperativa pois o critério da produção/comercialização era o único meio pelo qual os

sujeitos participavam da organização. O Entrevistado 10 tocou em uma questão importante, que poderia ser resolvida em termos de gestão: “(...) *tem muitas pessoas, muitas famílias perdidas aí e às vezes não gostam de produzir, não é o seu forte a produção, mas que tem talento para a coordenação dessas entidades*”. A cooperativa tinha em seu quadro de associados algumas pessoas com outras formações e que poderiam contribuir na gestão, mas que não se interessavam talvez pela possibilidade de não serem remuneradas ou também por já terem outros compromissos: “*Eu, por exemplo, que tenho algum conhecimento, mas agora não tenho tempo, tem que ficar para lá e para cá. Teria que ser alguém para ir atrás do que for preciso*” (Entrevistada 7).

Dos dez cooperados entrevistados, oito se referiam à “*Cooperativa do [presidente]*”. Logo, ainda que alguns declaravam que “*a cooperativa é do povo*”, este sentido de posse coletiva mantinha-se como retórica, pois não figurava nos comportamentos dos sujeitos em relação à participação na gestão e nas tomadas de decisões. O Entrevistado 11 reconheceu que a dimensão do conhecimento era determinante para essa distinção:

*Eles sempre falam “cooperativa do fulano” e se referem a uma pessoa, e não a um grupo, porque essa pessoa geralmente quando se torna presidente, ela tem uma diferenciação. Ela tem expertise, consegue compreender, consegue argumentar, ir atrás, falar com a prefeitura. Por isso é muito difícil a sucessão, continuar o próximo presidente.*

No caso estudado por Oliveira (2014), a utilização do pronome “eles” pelos associados evidenciava o desconhecimento sobre o funcionamento da cooperativa e também o desinteresse em participar das assembleias, tal como identificado na dinâmica da Cooperares. Para o presidente, o distanciamento dos cooperados se dava também pelo desconhecimento sobre cooperativismo, e acreditava que faltava por parte da Cooperativa promover esta formação antes do assentado tornar-se associado:

*A pessoa precisa de saber mesmo o que está fazendo, o que é cooperativismo. Outro motivo é que a pessoa dedica mais aos seus afazeres do lote e aí talvez não sobra tempo. Às vezes você convida alguém, mesmo da diretoria, para uma reunião e tem dificuldades. A gente precisa fazer um trabalho com os cooperados de educação cooperativista, para o pessoal passar a entender o que é uma cooperativa. A gente tem pego associados, o certo era dar um treinamento para o cooperado antes dele associar, explicar tudo direitinho. A cooperativa nossa não tem nem uma estrutura ainda para fazer isso. Com o tempo vai ter. Então o cooperado precisa ser consciente do papel dele na cooperativa. Tanto dos direitos quanto das obrigações (Entrevistado 1).*



Do ponto de vista da dimensão institucional, o modelo de cooperativa que era prescrito aos assentados preconizava a participação dos associados em todos os níveis da organização. No entanto, na prática, a cooperação formal e institucionalizada pelas políticas públicas não correspondia ao modo como o trabalho era organizado na Cooperares.

E como se davam as relações de cooperação informal na organização? Do ponto de vista dos entrevistados, elas estavam relacionadas às atividades referentes à aquisição de bens para a cooperativa, como no momento de sua fundação e na aquisição do caminhão: “(...) quando foi para nós fazermos os primeiros papéis, a gente sem dinheiro, juntamos moedinhas de um e de outro, de 50 centavos, de 1 real, para podermos bater xerox ... é muito significativo para nós, a gente sabe o quanto foi difícil” (Entrevistada 2). “Para comprar o caminhão foi assim, todo mundo se uniu, mesmo eu não tendo pagado ainda” (Entrevistada 9). Porém, os cooperados que estavam improdutivos eram vistos por aqueles que produziam com regularidade como um engodo, pois não contribuía para a dinâmica econômica da organização e dificultavam o fechamento da cota para entrega dos alimentos à Conab, o que acirrava a divisão do grupo:

*Tem muitas pessoas que plantam pouco, então não dá para a gente fechar a cota (...) Venceu minha cota, tem que parar. Então, até estourar esse projeto, eu não posso plantar, se eu plantar eu vou perder”* (Entrevistada 5).

A participação estava restrita aos resultados e às tarefas de produção individual. Também estava desvinculada do planejamento, pois tanto não havia decisão coletiva, quanto não havia planejamento sobre os alimentos que deveriam ser produzidos e entregues para a Conab. Esta relação instrumental carregava vantagens e desvantagens. Se por um lado conferia comodidade aos cooperados, por outro havia a desvantagem de concentrar todas as informações no presidente, que tanto podia tomar as decisões que achasse mais adequadas, quanto também sofria com a sobrecarga de responsabilidade caso algo desse errado. Ainda que não existisse a figura de uma chefia opressora, a comodidade de delegar as tarefas ao presidente pressupunha uma hierarquia, alguém que tomasse as decisões e as executassem pelo grupo. Uma espécie de hierarquia invertida onde um trabalhasse pelo coletivo. Apesar disso, para a Cooperativa era interessante manter um grande quadro de cooperados, mesmo que formalmente, para facilitar a participação em projetos e acessar linhas de crédito.

Os cooperados também relatavam sentir autonomia por participar da Cooperativa pela comodidade que a comercialização proporcionava:

*Não preciso sair da minha casa e andar por ai para tentar vender. O tanto que você tirar e colocar ali na frente eles levam tudo. Eu tenho que erguer a mão e agradecer, porque se não fosse ela, eu tinha que aprender a dirigir e sair por ai para vender. Foi a melhor coisa que eu fiz, porque se não fosse ela não sei o que seria não (Entrevistada 5).*

A autonomia sentida nas atividades individuais no lote aparecia nos discursos sempre em comparação com a situação anterior de assalariamento, relacionada à inexistência de chefia e de situações de exploração:

*(...) eu trabalhava assim, em um lugar onde você vê muita opressão dos menos favorecidos, essa força do agronegócio aí. Ele massacra aquele menor, sempre. (...) Então aquilo me fazia sofrer muito e aqui é diferente, aqui nós fazemos o nosso trabalho, entendeu? Você vê que lança uma semente na terra e ela te dá o triplo daquilo e pelo bem de todos, que é a grande diferença que vejo da vida na cidade (Entrevistada 2).*

Além da ausência de uma chefia direta, a possibilidade de controlar do tempo era valorizada: *“(...) a coisa mais doída é ser mandado, é cumprir horário, aqui eu não cumprio horário. O dia que chove você não precisa trabalhar, molhar” (Entrevistada 3).*

A única cooperada que relatou ter um bom relacionamento na atividade assalariada foi a Entrevistada 7. Durante os três anos em que ficou sem atividades de trabalho na cidade, disse ter sofrido:

*Eu gosto, porque eu gosto de gente. Eu fiquei triste quando sai, me senti deslocada, não acreditava que estava parada, porque você acostuma com a rotina de todo dia. Mas, sorte que aqui tinha muita coisa para fazer, então, eu me distraia. (...) Quando a gente gosta daquilo que a gente faz a gente sente, eu sempre gostei. E aqui eu aprendi a gostar, aprendi muita coisa, nunca imaginei que eu ia matar um frango, mas é a necessidade.*

Para Lourenço (2010), se a autogestão implica em um modelo organizativo de socialização dos meios de produção, de posse, uso e decisões democratizadas e equitativas, consequentemente esse jeito de gerir o trabalho e a organização requer a construção de outra subjetividade em relação ao tempo de trabalho. O tempo de trabalho dos cooperados na produção, individualizada, dão elementos para pensar sobre a autonomia sentida na relação entre produção e comercialização, pois os cooperados faziam suas próprias escolhas de produção no lote como também tinham a comodidade em relação à gestão da Cooperativa. A autonomia, neste caso, não apresentava relação com as responsabilidades na gestão coletiva da organização. Para as pessoas que não estabeleciam nenhum tipo de relação com a Cooperativa, a autonomia não estava relacionada ao trabalho no lote e a sua conquista era

projetada em atividades alheias à produção: “*A gente pensou em montar um negócio aqui, para mexer com costura, eu tenho diploma de costureira. Porque tem quatro mulheres paradas aqui*” (Entrevistada 9).

Esta vem sendo uma tendência seguida pelos sujeitos que fazem parte das cooperativas, de acordo com Lima (2010). O projeto de trabalho coletivo como mecanismo de transformação social deu lugar às estratégias individuais de menor alcance “(...) como única possibilidade emancipadora e a perspectiva coletiva como burocrática, autoritária e ultrapassada” (LIMA, 2010, p. 160).

Segundo D’Incao e Roy (1995), a questão da autonomia também estaria ligada ao *ethos* camponês, fundamentado no anseio de autonomia e independência e, por isso, o trabalho coletivo não faz muito sentido quando os sujeitos tornam-se “proprietários” da terra. Maciel (2009) reafirma que a lógica de trabalho camponês é individualizada e que o sujeito assentado tenta adaptar-se as regras do mercado no qual está inserido. Coexistem, portanto, tanto uma lógica econômica fundada na moralidade que perpassa as relações de cooperação informais, quanto a lógica econômica de mercado.

Era difícil viver nesta contradição pois, segundo o Entrevistado 10, a lógica diferenciada da agroecologia não era respeitada pela lógica de curto prazo do mercado institucional, para o qual a Cooperativa tinha que se ajustar em função das exigências de entrega e de qualidade estética dos produtos: “*em Ribeirão Preto é mais difícil essa relação, porque, com todo o respeito às nutricionistas que cuidam dessa gestão da merenda escolar, mas elas não conhecem a realidade da produção, principalmente na agricultura familiar*” (Entrevistado 10).

Esta autonomia estava situada, portanto, dentro de uma dinâmica regulada tanto pelas regras estabelecidas pelo Estado para o funcionamento da cooperativa, quanto pelas vantagens em relação à comercialização. Do primeiro aspecto havia uma série de exigências para organização da produção de acordo com o modelo de PDS, além das diretrizes para a produção e entrega de alimentos específicos pela Conab. Do ponto de vista dos sujeitos, ser cooperado era emancipador, pois havia vantagens econômicas e comodidades que, inicialmente, os motivaram a tornarem-se assentados. Mas estas vêm convertiam em entraves e uma das principais razões do afastamento dos cooperados. Por isso o trabalho era construído subjetivamente por outros atravessamentos da atividade, ia além do enquadramento organizacional e estava ligado ao modo como os trabalhadores identificavam-se e o representavam para si e para os outros (LOURENÇO, 2010).

A suposta autonomia na tomada de decisão pelo grupo, a fim de atender ao menos formalmente as exigências do PAA era um exemplo emblemático desta situação. No papel, a decisão era tomada democraticamente pois assim estava formalizada pelas assinaturas. Na prática, alguns poucos compareciam às reuniões e apenas concordaram com as decisões tomadas pelo presidente.

### **3.5 A dimensão relacional: alianças, estigmas e pertencimentos**

Outro elemento chave foi detectado no funcionamento da Cooperares em relação à comodidade e a participação instrumental: a confiança. Os pertencimentos e dependências passavam por esta dimensão e contavam a história da Cooperativa e sua identidade no sistema social. De acordo com Barus-Michel (2004) alguns elementos não esclarecidos na análise estrutural da organização podem estar implícitos e relacionados aos pertencimentos transversais à organização. Implicam na adoção de condutas que seguem estes pertencimentos ideológicos e culturais, externos aos valores institucionais. São as filiações étnicas, religiosas, socioculturais e ideológicas, conduzidas por valores sem que os sujeitos se refiram explicitamente a eles. Os pertencimentos também determinam clivagens e grupos de identificação, grupos de afinidades. É aquilo que passa do objetivável e observado e produz os comportamentos partilhados, as resistências ou a proteção do grupo em relação ao restante da organização. Também nesta dimensão informal Petit e Dubois (2000) incluem os comportamentos imprevisíveis ou as adaptações, que se referem às estratégias dos trabalhadores para responder as pressões da organização. As adaptações podem ser em relação aos pedidos oficiais da organização ou ao modo como os sujeitos burlam as normativas e afastam-se dos papéis que lhe são atribuídos.

A participação instrumental decorria da relação de comodidade entre cooperados e presidente e da relação de confiança. Um dos elementos da coesão, ou da “amarração conjunta” (GUARESCHI, 2001) dos cooperados mantinha-se pelo papel desempenhado pelo presidente, que conduzia a cooperativa por meio de comportamentos valorizados pelo grupo: *“É por causa da honestidade, só por isso. A cooperativa é uma coisa que é como uma família dentro de casa. Se você não tem confiança na pessoa, não tem como você colocar a pessoa dentro de casa, porque amanhã ou depois está colocando um bandido.”*

Para Sennett (1999) os laços de confiança são construídos nas lacunas do cotidiano, em quem os sujeitos aprendem a confiar. Nas situações de conflito e de necessidade de ajuda estes laços são testados. A fala do Entrevistado 4 deixa claro que a confiança no presidente se

dava, também, pela expectativa de que ele não deixaria o grupo sofrer novas frustrações:

*A gente sabe que o [presidente] é uma pessoa honesta e não ia dar problema nenhum para os cooperados. Porque tudo o que começa eles acabam, então, a gente sabia que ele não ia fazer isso com nós. Que ia começar, ia passar dificuldade e tudo, mas não ia parar, não ia deixar a gente na mão (Entrevistado 4).*

Outra função cumprida pela Cooperares, em termos subjetivos, referia-se ao sentido de identidade e pertencimento para alguns sujeitos, uma vez que se reconheciam enquanto membros de uma organização formada por eles próprios e não mais como trabalhadores assalariados ou “sem-terra” “A gente se sente mais respeitado, onde a gente chega e fala ‘é da Cooperares’ já tem outra (...) A cooperativa é algo para nos fortalecer” (Entrevistada 2). Os sujeitos tentavam ressignificar a imagem de assentado vinculada no imaginário social à miséria e exclusão, que ainda pairava sobre o assentamento:

*Na cidade as pessoas julgam muito os produtos da gente ‘ah, eu não vou comprar porque se eu comprar eu vou ajudar um sem-terra.’ A gente sabe que tem esse preconceito até o dia de hoje. Há um tempo, os meninos da escola começaram a tirar uma com a minha menina. Ela chegava ‘mãe, o menino lá da escola falou que eu sou sem-terra...’. Eu falei ‘filha, é simples... pergunta se a casa que ele mora é dele. Se ele paga aluguel você fala ‘o que eu tenho lá é meu’, você dá essa resposta para ele, ele não vai ter o que te responder e pronto’. Foi o que ela fez.*

Gaulejac (2006) destaca que a marginalização, produzida socialmente, é sentida pelo sujeito de diferentes maneiras. Pode se dar pelo mecanismo da ilegitimidade, em que se atribui um lugar ou posição de rejeição ao outro (p. ex. ser pobre, sem-terra, “baderneiro”); pela inferioridade, que se refere ao sentimento de ser menos que os outros (a falta de conhecimento, incapacidade de lidar com burocracias); a pela estigmatização, que reforça o sentimento de desvalorização do sujeito; e, por fim, a violência, que se configura não só no aspecto físico, mas especialmente na dimensão simbólica e psicológica. Refere-se à anulação do outro por uma série de rejeições, das quais o sujeito sente-se objeto e incapaz de reagir. A avaliação do outro sobre ele, este olhar público e negativo sobre a sua existência é reiterado toda vez em que ele se depara com situações de rejeição e estigmatização: “(...) a vergonha deixa o indivíduo especialmente sensível às situações de poder e dominação” (GAULEJAC, 2006, p. 57). O grupo ao qual o sujeito pertence também pode vivenciar a anulação produzida pela sociedade. A imagem do outro sobre o grupo pode produzir tamanha violência de modo a fazer o sujeito sentir-se anulado e desvalorizado. Para o autor, isto se transforma em um ciclo à medida que o sujeito sente vergonha da sua impotência que, por sua vez, confirma a humilhação e o desprezo sentidos contra seu grupo.

Foi possível identificar nos discursos que este sentimento de vulnerabilidade era expressado com mais frequência por alguns sujeitos do que por outros. De todo modo, todos os entrevistados mencionaram que sofreram humilhação em algum momento da vida ou que ainda sofriam por serem assentados. Para alguns sujeitos este sentimento era ressignificado pela identidade de cooperado. Isso porque, segundo Gaulejac (2006), o sujeito social que sofre a vergonha também vive uma contradição: de um lado sofre a força da violência e do outro tenta reafirmar-se e conservar seus laços com seus semelhantes. Por isso, a despeito de todos os constrangimentos que os cooperados enfrentavam no assentamento, a Cooperares ainda cumpria papel de fortalecimento da identidade, conforme relato do presidente:

*Eu estava trabalhando lá no serviço empresarial, já acampado aqui. Muitas das vezes os colegas faziam chacota de mim, tudo isso é humilhação. Cada vez que eles faziam uma chacota, eu pensava que eu tenho que ficar mais firme lá, porque eu sabia que eu estava reivindicando né... porque meu pai tinha a terrinha e perdeu. A diferença que tem é a de que não tem um patrão me humilhando. Eu trabalho muito, trabalho até mais do que antes. Mas eu não tenho alguém me humilhando (Entrevistado 1).*

Para o vice-presidente, o reconhecimento advinha do seu trabalho como agricultor e não pelo trabalho na Cooperativa, como foi no caso do presidente. Tornar-se alguém reconhecido significava para o Entrevistado 10 fazer parte das estatísticas, sair da linha da pobreza e, sobretudo, projetar um futuro melhor para sua família:

*(...) ganhava razoavelmente bem para a minha qualificação, que não tenho profissão, na construção civil, mas aquilo era limitado. Então, na terra, plantando, você vê uma perspectiva econômica muito, muito, muito melhor, trazendo, junto disso uma qualidade de vida. (...) Eu não conseguia entrar nessas pesquisas governamentais que se faz por ai. Porque eu trabalhava autônomo, eu não pagava nenhum tipo de previdência social, não tinha um imóvel, não tinha um carro, não tinha nada, então não constava nessas estatísticas. Estava abaixo da linha da pobreza. Hoje não, hoje eu sinto realizado nesse sentido, eu estou incluído. E isso traz para a minha família, para os meus filhos, uma perspectiva muito grande (Entrevistado 10).*

A identidade de agricultor, para este sujeito, foi sendo forjada à medida que ele pôde desempenhar as atividades da agricultura, mesmo este não sendo seu trabalho antes do assentamento. Ambos exerciam cargos no conselho de administração e tinham prestígio dentro do grupo, mas apesar disso suas identidades eram construídas por significados diferentes dados ao trabalho. O reconhecimento do presidente estava atrelado ao trabalho na cooperativa e a do vice-presidente ligado à produção no lote. Isto deixa claro o quanto os

sentidos são forjados na vivência cotidiana e podem ser construídos de modo tão distintos mesmo para aqueles que ocupam posições formais semelhantes na organização.

Era preciso considerar, no caso do vice-presidente, que o seu histórico na militância também contribuía para o fortalecimento da sua identidade e reconhecimento: “[a experiência na militância] transformou [a vida] da água para o vinho. E uma das coisas é o seguinte: todos e todas têm a oportunidade no MST. A maioria, às vezes, não acredita e não aproveita essas oportunidades” (Entrevistado 10). A militância social, de acordo com Gaulejac (2006) pode contribuir para que a responsabilização do sujeito por sua situação de vulnerabilidade seja deslocada da dimensão individual para a social. A inversão deste processo de internalização da violência e humilhação pode contribuir para a construção de um sujeito sociohistórico consciente de sua relação neste processo.

O Entrevistado 11 também enfatizava os ganhos de reconhecimento dos assentados não só em relação ao trabalho como agricultor como também pela função econômica exercida pela Cooperativa, além de reconhecer que a luta pela terra trouxe outra perspectiva de cidadania para os assentados:

*Eles simplesmente são muito mais evoluídos do que muitos cidadãos comuns. Não vou falar cidadãos comuns porque se você chega pra ele e pergunta pra ele qual é o direito dele, ele fala na ponta da língua. E você vai hoje para um adolescente ou qualquer outro cidadão que trabalha e você pergunta quais são os direitos dele, ele não sabe. Eles produzem alimento, que é tão importante quanto algo de fundamental... saúde, cultura... eles produzem alimentos e são cidadãos de Ribeirão Preto. Por mais que a prefeitura feche os olhos, eles estão lá. Eles demonstraram que tem a importância deles para a sociedade e que eles não são bandidos, que eles não são criminosos, não são nada de errado. Isso eu acho que é poder deles, é o mérito deles, que mais do que ninguém conseguiram demonstrar isso para todos. (...)E outra, ele sozinho produz 10 caixas de mandioca, é muito pouco. E se são 15 produtores que produzem 150 caixas, você aumenta, consegue formular um planejamento de quem vai plantar, quem vai colher, fazer diversificado. Então acho que melhora muito até no sentido de comercialização. Além do coletivo ser... acho que é um dos caminhos para você se deparar com várias situações de adversidade. Quando você está sozinho é uma coisa, quando você está em grupo é outra. Você consegue muito mais coisa em grupo do que sozinho. (Entrevistado 11).*

No âmbito da assistência técnica, o Ipea (2013) destacou que a abrangência do trabalho do mediador da Ater ultrapassa as atribuições institucionais de orientações sobre a produção, devendo ser uma ferramenta de auxílio para a consolidação da cidadania dos assentados. O Entrevistado 11 comentou que o trabalho dos extensionistas extrapolava a dimensão técnica da produção, o que era importante para auxiliar os trabalhadores acessarem seus direitos e romperem com os preconceitos contra os assentados:

*Tem um pouco de preconceito, a gente sabe disso, toda a camada da sociedade sabe disso, então muitas vezes a gente tenta intervir pra esclarecer alguma coisa, pra eles ver que não estão sozinhos. Tem caso de senhores que iam ao INSS procurar os direitos e não conseguiam, chegavam lá e eram ironizados, aí a gente chegava e tinha que intervir (Entrevistado 11).*

No imaginário social aqueles que acessam os benefícios e políticas direcionadas ao combate à pobreza são marcados por um estigma e uma pressão que sempre coloca a necessidade dos sujeitos sob suspeita (GAULEJAC, 2006). Nas reuniões da Cooperativa discutia-se constantemente possíveis práticas ilegais de outras organizações, o que motivou até mesmo maior fiscalização por parte da Conab. Os cooperados faziam um esforço para esclarecer que as suas posturas eram diferentes do modo como estas organizações trabalhavam, como se automaticamente eles fossem vinculados a imagem de corrupção e ilegalidade. Mesmo cumprindo todas as exigências burocráticas dos programas, ainda precisavam cotidianamente provar que não correspondiam ao estigma criado em torno da imagem do assentado e reforçado tão logo denúncias e suspeitas apareciam<sup>16</sup>.

Gaulejac (2006) também estabelece uma relação entre a violência e a assistência. A violência é produzida pela subordinação dos sujeitos às exigências de acesso das políticas, e muitas das quais não há condições de serem cumpridas. Todo o processo burocrático que se desenrola nesses processos distancia o beneficiário da instituição e impõe a necessidade do sujeito se produzir na demanda, provar que é merecedor do benefício mesmo que este seja seu direito, invertendo a cidadania em lógica do favor (CARRETEIRO, 2001). Para os assentados e cooperados, havia uma complexa burocracia exigida na forma de documentos, atestados, declarações e certidões que cumpriam com a função de controlar os investimentos públicos, como também de legitimar a seleção daqueles que realmente mereciam acessar os programas.

As sucessivas frustrações dos assentados decorriam de não conseguirem acessar os direitos básicos, ou quando o faziam, eram negligenciados nos organismos públicos. Nas discussões informais durante as reuniões alguns cooperados relatavam que eram negligenciados nas instituições financeiras e repartições públicas ao tentarem resolver problemas como aposentadoria e financiamentos. Sentiam-se enganados e fragilizados por não terem conhecimento. Por isso, a falta de reciprocidade não ocorre apenas entre sujeitos, mas especialmente entre instituições e grupos, segundo Gaulejac (2006, p. 74): “Quando o

---

<sup>16</sup> Desde 2011 denúncias circularam na mídia nacional a respeito de possíveis fraudes das cooperativas que participavam do PAA, acusadas de superfaturar a venda dos alimentos. Estas denúncias resultaram em mudanças institucionais no Ministério da Agricultura e na instalação de um plano nacional de fiscalização pela Conab em 2013 (CONAB, 2013).



outro é coisificado, tratado como objeto, e lhe é negada a possibilidade de ter uma vida social como qualquer cidadão, cria-se uma situação de violência e exclusão”. Nessa condição, o sujeito deverá provar a todo instante que está disposto a inserir-se entre os “bons trabalhadores”, que respeita a legalidade ainda que toda uma ordem de constrangimentos inviabilizem as mínimas condições de vida. A falta de condições estruturais é qualificada como parte do sujeito e vinculadas à imagem social da pobreza. Conforme lembra o autor, trata-se de uma conjunção de fatores, objetivos e subjetivos, que produzem a estigmatização da pobreza, especialmente em um contexto social individualista no qual a competição e a excelência são exaltadas em prejuízo daqueles que não se ajustam a este padrão. Uma sucessão de desprezos por aqueles considerados “gente de bem”, pelos serviços de assistência, pela administração pública acumulam-se em função da pobreza estar atrelada, no imaginário social, à degradação e desqualificação, e especialmente à criminalização da luta pela terra.

Nesta lógica também predomina a desvalorização do tempo do beneficiário da política pública, que deverá estar pronto para enfrentar longas filas, incontáveis retornos aos órgãos públicos, documentos que sempre faltam e inúmeras providências a serem tomadas. O sujeito deve estar sempre disponível para a instituição, e mostrar sua boa vontade em atender as exigências, cujo fim é sempre adiado, segundo Gaulejac (2006).

Esta situação foi observada em diversas ocasiões no cotidiano da Cooperativa. Além do processo burocrático que envolvia a comercialização com o PAA, as tentativas de implantação de uma unidade para o beneficiamento dos alimentos, chamado de “cozinha” expressavam esta situação. Após um longo processo para adequação do espaço na casa do presidente, investiu-se na construção deste espaço desde meados de 2013. Somente após a finalização da obra, no final de 2014, o presidente soube do complexo processo que envolvia a regularização do uso da água e a obtenção da autorização de funcionamento da Vigilância Sanitária. A intervenção dos técnicos extensionistas poderia ter minimizado este impasse, pois na posse de informações adequadas, o investimento feito pelo grupo poderia ter sido precedido pela etapa de regularização da água e evitado que a cozinha ficasse com os equipamentos parados, sob o risco de deterioração e de causar mais prejuízos.

O presidente também relatou que repetidas vezes se deslocava para outras cidades por conta de compromissos com a Conab e era negligenciado no atendimento, tendo que retornar sucessivas vezes e por motivos que poderiam ter sido resolvidos por outros canais de comunicação. Tratava-se do desrespeito e da desconsideração pelo tempo e investimento dos sujeitos para se adequarem as exigências dos órgãos públicos. O histórico de formação dos

assentados ainda estava desvinculado destas questões burocráticas e a adequação a estas exigências era sentida de modo ainda mais penoso.

Nos termos de Gaulejac (2006) além de dever ser reconhecido como merecedor, o sujeito deve aceitar a ajuda em troca do controle de sua vida e aprender a desempenhar o papel que a sociedade espera dele, ou, para Paugam (1991, p. 25), a ser um “(...) pobre capaz de dar provas de sua vontade de ter autonomia”. O sistema que controlava a existência da Cooperativa impunha para os sujeitos um conjunto de burocracias com as quais eles ainda não estavam preparados para lidar (SCOPINHO, 2012). Mesmo sendo adequações necessárias, estas exigências acumulavam-se em impasses que não eram resolvidos e que não se convertiam em resultados objetivos para os sujeitos, como no caso da cozinha. Os pagamentos que atrasavam, as exigências de adequação da produção dos mercados institucionais que não condiziam com a realidade do assentamento, enfim, estes custos de adequação e adaptação eram maiores que os ganhos obtidos.

Este desgaste era ainda mais evidente no presidente. No início da pesquisa o seu discurso ainda tinha sinais de motivação para continuar na gestão da Cooperativa; ao final, as falas eram permeadas por desânimo e esgotamento, em conformidade ao descontentamento de alguns cooperados. Por outro lado, observava-se o esforço que ele empregava para adequar-se a estas exigências com muita disciplina, fato reconhecido pelo Entrevistado 11:

*É a organização, credibilidade, tempo de existência. Mas não é fácil, a gente sabe que não, mas ele [presidente] está empenhado, está indo atrás, é diferente de vários outros. É uma pessoa que eu acho muito decente, muito bacana, e ele trabalha com muita transparência né, é uma pessoa coesa, transparente, justo, você vê que tem tudo isso aflorado.*

A tentativa de atender a todas as obrigações de modo exemplar revelava o esforço para obter reconhecimento dos órgãos governamentais e da sociedade. O presidente comentava com orgulho quando algum representante dos órgãos de fiscalização elogiava a organização e idoneidade da Cooperativa. Apesar disso, também lamentava por outros representantes torcerem para que as coisas fossem feitas de forma errada pela Cooperativa e para que o assentamento se transformasse em “favela rural”.

De acordo com Gaulejac (2006), de um lado o sujeito deve aceitar a sua dependência e submeter-se às exigências do sistema, mostrando disposição para ter autonomia; e do outro deve provar a sua vulnerabilidade para ser digno de ajuda e proteção. Fragiliza-se o sujeito sob a justificativa de torná-lo mais forte para que, enfim, conquiste a autonomia. Esse

discurso perpassa a atual política de desenvolvimento rural vigente no país e o modo como o cooperativismo é preconizado nos assentamentos. Se os assentados devem atender a uma série de exigências para provar que são merecedores das políticas e créditos disponibilizados, por outro necessitam produzir-se nessa demanda, forjar um cooperativismo por ocasião. A imagem idealizada de sujeito que vive a pobreza transita entre cumprir estas exigências de maneira exemplar e, ao mesmo tempo, mostrar-se com iniciativa e “espírito empreendedor”.

Apesar destas situações que fragilizavam os sujeitos era necessário considerar que, neste estudo, a conquista da terra também conferiu um sentido de segurança material e simbólica. A Entrevistada 7, por exemplo, trabalhava na cidade e poderia viver na casa da sua mãe que ficava ao lado do seu local de trabalho. No entanto, preferia retornar todos os dias para o assentamento: “(...) *eu acho que na cidade você acaba indo no movimento deles, parece que você tem a obrigação de estar em um patamar. Aqui não, a vida é muito mais simples*”. Mesmo não trabalhando no campo, o fato de residir no assentamento conferia um sentido de pertencimento e de identificação com este espaço, que comportava significados que iam além da função produtiva. Como lembra Gaulejac (2006, p. 108) “(...) frente a essas feridas, o sujeito busca salvaguardar sua unidade, conservar, apesar de tudo, uma imagem aceitável de si mesmo. Este é o sentido de seu combate pela dignidade”. Esta, aliás, foi uma questão fundamental deste estudo, pois a fronteira tênue entre assentamento e cidade não mantinha-se apenas na dimensão geográfica, mas, sobretudo, na subjetividade destes trabalhadores que viviam a ambiguidade entre pertencer ao assentamento e buscar inserção na classe média urbana.

O autor refere-se à ideia de Castel (1995) de que a luta contra o desprezo é tão importante quanto a luta por melhores condições de vida e de trabalho. A luta encampada pelos assentados e a conquista da terra conferia ganhos subjetivos, além dos objetivos. Já a Cooperativa cumpria esta função apenas para alguns dos entrevistados que a entendiam como algo que ia além da função econômica. Estes elementos mostravam o quanto os avanços e os recuos faziam parte de um processo dialético e em constante construção, cujos tensionamentos ora evidenciavam os sofrimentos, ora movimentavam os sujeitos para maior coesão em busca de melhores condições de comercialização e de manutenção da unidade do grupo.

Libertar-se dessa condição, para Gaulejac (2006), acontece por meio do impasse entre o antagonismo da tentativa de preservação da identidade e autoimagem e a situação social precária. O sujeito sociohistórico constrói-se neste movimento de revolta contra a ordem social pela qual se consegue operar a mudança, a exemplo do que os sujeitos fizeram ao

escolher ingressar no acampamento. Outra condição fundamental, seguindo o autor, é a saída do isolamento do sujeito e a disposição de elementos materiais e psicológicos sobre os quais ele possa se sustentar. O grupo cumpre esse papel, torna-se referência de segurança, pertencimento e confiança. Estas condições descritas pelo autor foram verificadas na história dos sujeitos entrevistados. À medida que eles aderiram ao acampamento em busca de melhores condições de vida, criaram laços de confiança entre os pares e encontraram segurança na organização do Movimento. A conquista da terra corroborou estes sentimentos que eram forjados ainda embaixo da lona. Por ser um processo dialético, estes laços também se enfraqueceram, por motivos de insuficiência material ou de incompatibilidade de valores com o MST. Novamente, os sujeitos organizavam-se em função de uma demanda que a princípio parecia ser exclusivamente material, mas que em profundidade revelava motivações subjetivas, reconstruções e ressignificações de lugares e identidades, pertencimentos e reconhecimentos transversais. Foi o caso do pertencimento à religião, que não apareceu explicitamente nas falas dos cooperados, mas que foi identificado como elemento fundamental da história da Cooperativa e da dinâmica de relacionamento do grupo.

### 3.5.1 A religião evangélica como elemento de coesão

A relação entre religião e MST e as características da liderança carismática de Weber foram fundamentais para compreender os elementos que legitimavam o papel desempenhado pelo presidente na dinâmica da Cooperativa. A presença da religião evangélica<sup>17</sup> na Cooperativa, de vertentes pentecostais e neopentecostais<sup>18</sup>, como Assembleia de Deus e Igreja Mundial, esteve relacionada aos detonadores da sua fundação, à legitimação de uma liderança carismática pelo grupo e aos valores que regiam o grupo.

A necessidade de escoamento da produção aliada ao descontentamento com a gestão do PAA motivou o grupo a fundar uma organização, não apenas pelos critérios institucionais

---

<sup>17</sup> Segundo Weber (2004) religiões de origem protestante, como aquelas pentecostais, tem a vida regrada pelo trabalho e a acumulação de bens é um dos sinais da salvação. A partir da disciplina constrói-se a certeza da salvação. A relação estreita entre protestantismo e capitalismo, segundo o autor, legitimou este modelo econômico como dever moral e alterou a lógica do trabalho em uma ética que, anteriormente, voltava-se ao autoconsumo e ao lazer.

<sup>18</sup> Souza (2011) discutiu a relação entre as denominações neopentecostais e o empreendedorismo no Brasil. Segundo o autor, esta corrente diferencia-se da maioria das igrejas pentecostais por respaldar-se na Teologia da Prosperidade, que valoriza o enriquecimento na vida terrena como forma de afastar as influências demoníacas. Disso depende que o sujeito faça doações financeiras a igreja em troca desta intermediar seu apelo à Deus. Esta vertente tem ampla sintonia com os valores disseminados na contemporaneidade de sucesso e competitividade.

das políticas públicas como também em razão de valores e visões de mundo que tinham maior convergência com as condutas enaltecidas pelo grupo dos 23 cooperados que fundaram a Cooperativa. Como pano de fundo da relação entre Cooperativa e MST, os valores da identidade evangélica não eram compatíveis com alguns valores dos movimentos sociais<sup>19</sup>. A fala do Entrevistado 10 é significativa desta divergência. Na opinião dele, o ônus da imagem socialmente desvalorizada e criminalizada do Movimento foi determinante para essa tensão:

*Porque o Movimento tem uma história de lutas através do enfrentamento. E na visão de várias pessoas é possível só no diálogo, só pedindo favor, então, no início, era uma relação bastante difícil. Mas hoje eu já vejo bem mais tranquila (...) Uma das tarefas do Movimento é a luta pela terra, e depois no assentamento, acho que, assim... as cooperativas, associações, tem a sua... o seu jeito de... sei lá... há as vezes um certo estranhamento em relação a isso. Você vai negociar com a prefeitura. Se você estiver fora do Movimento é mais fácil, entendeu? Então as pessoas acabam entrando nessa estratégia que é do sistema para desmobilizar a comunidade (Entrevistado 10).*

Segundo Ferreira (2008) a relação dos sujeitos evangélicos com a luta pela terra se dá em movimentos que ora oscilam para um impulso a reivindicação, ora para a passividade. Na explicação do autor, quando o sujeito não encontra mais respostas na religião para lidar com as condições de privação concretas ele busca outras estratégias para superá-las, mas sempre mantendo como padrão moral a cautela religiosa. Então, ele relaciona-se com o Movimento com certa autonomia, pois a sua inserção e interpretação da luta respalda-se mais na religião do que na ideologia do Movimento. Se no momento do acampamento a pobreza justifica algumas condutas condenadas pela religião, após a conquista da terra não há mais razões, aparentemente tão concretas, que levem os sujeitos a se aproximarem novamente do movimento social.

Na Cooperativa havia uma boa convivência entre os cooperados evangélicos com outros cooperados que faziam parte da militância, como é o caso do vice-presidente e de outro membro do Conselho de Administração. Esse bom convívio, para o Entrevistado 11, justificava sua opinião de que não havia tensão entre Cooperativa e Movimento, pois sempre presenciou harmonia no assentamento. No entanto, ele ponderou: “*não sei também se é porque a gente tem a questão da instituição*” e afirmou a possibilidade de que a religião influenciava no relacionamento do grupo:

---

<sup>19</sup> Oliveira (2012) ressalva que a partir dos anos 1980 mudanças significativas ocorreram no modo como os protestantes passaram a relacionar-se na sociedade. Enquanto que o protestantismo tradicional abstinha-se da participação de questões transformadoras do mundo, pois estava centrado em uma ética individual de salvação da alma, as religiões de origem pentecostal interagem ativamente em questões políticas e sociais, como em sindicatos e movimentos sociais.

*O [presidente] é uma pessoa extremamente religiosa. Se não me engano é evangélico (...) Você tem que cultivar o respeito, a família, e cada um é cada um. Porque as pessoas que são mais próximas, que conhecem ele e vão na mesma igreja conhecem e confiam, né? E se ela confia nele... acho que a confiança é um primeiro passo para você entrar, colocar na mão dele algo que vai chegar pra você que é aquela cota, aquela organização. Então muitas pessoas que estão ali também seguem a mesma religião. E as outras pessoas que conhecem mesmo o caráter do dia-a-dia, da vivência.*

A Entrevistada 12 entendia a predominância da religião evangélica no assentamento como uma realidade que precisava ser considerada pelo Movimento. Para ela, o MST ainda não sabia bem como lidar com a igreja evangélica, e em contrapartida algumas igrejas ainda sustentavam o preconceito em relação ao Movimento:

*Antes nos assentamentos tinha mais católico, agora a igreja evangélica avançou bastante. O Movimento precisa ter uma sabedoria em lidar com isso. Com a igreja evangélica o Movimento ainda não tem muito esse jeito, porque o preconceito existe em vários lugares, às vezes um pastor que vem de fora não conhece muito bem o Movimento. Eu acho que a gente também tem buscado construir isso aqui, conversar, dialogar com os pastores, entender que dentro do Movimento cabe todas as religiões. Não é uma coisa que deve ser separada (Entrevistada 12).*

Mesmo o MST também tem em sua origem uma íntima ligação com a Igreja Católica<sup>20</sup> e a corrente da Teologia da Libertação e das Comunidades Eclesiais de Base. A Teologia da Libertação defende o despertar da população para a luta social como forma de sair da condição de passividade e conformismo com a realidade de exclusão e injustiça social. O MST possui uma mística que muito se aproxima da religião, segundo Lara Júnior (2006), como as danças, cantos, símbolos e atividades comunitárias. Mas também se distancia dos preceitos religiosos à medida que recorre a algumas ações que são vistas como atos criminosos e condenáveis, e que podem produzir sentimento de culpa nos sujeitos. Portanto, a própria natureza da relação entre MST e religião é contraditória, pois se de um lado a religião pode condenar a ilegalidade das ocupações e os conflitos, por outro ela conferiu ao movimento bases sólidas para a luta camponesa com o apoio de alguns segmentos da Igreja Católica.

---

<sup>20</sup> A Igreja Católica teve papel determinante na origem do MST, por meio da Comissão Pastoral da Terra (CPT) fundada ainda durante o período do regime militar, em 1975. Naquela época, a comissão foi criada por um movimento religioso vinculado à Teologia da Libertação e ao pensamento socialista, e contribuiu com os movimentos populares que questionavam politicamente o modelo agrário vigente na época (MENEZES NETO, 2007).

A Entrevistada 12 comentou que a desmobilização pela religião contribuía para que os assentados esquecessem do papel do coletivo para a conquista da terra e para resoluções de outros problemas, como o abastecimento de água:

*É um desafio porque existe sim a própria deturpação da religião, a própria pessoa que está ali seguindo aquela religião, ela acaba tendo uma visão que só aquilo basta. As famílias só estão assentadas hoje aqui, porque um dia elas foram acampadas e conseguiram isso só porque fizeram isso coletivamente. E a água, as outras coisas são o mesmo processo. Não dá pra falar que todo mundo vai ficar junto no mesmo espaço, mas a gente sempre quer contribuir para que essas famílias se organizem em um âmbito mais coletivo. Pode ser várias cooperativas diferentes, organizadas em uma maior, pode ser informais... mas tem influência (Entrevistada 12).*

O problema da água deu elementos para concluir que havia uma reatualização da tensão com o MST. Fato curioso apareceu na fala da Entrevistada 12, que parecia sinalizar novamente a discordância por parte do Movimento de que este processo fosse feito por um grupo específico: *“por exemplo, uma luta por água não é uma luta de uma cooperativa ou de uma associação, ela se junta no âmbito da coordenação do assentamento”* (Entrevistada 12).

Por parte dos cooperados, a relativização desta tensão também apareceu em alguns discursos: *“(...) É lógico que eu não estou aqui queimando o MST. Não é que a cooperativa está tomando a frente da direção, da coordenação. Parece que fica uma briga, umas coisas assim* (Entrevistado 7). Ferreira (2008) destacou que essas contradições podem provocar no sujeito evangélico sentimentos de culpa em meio a vivência contraditória entre assentamento e religião. Por isso, os sujeitos relativizavam a crítica como expressão dos sentimentos contraditórios, entre reconhecimento do papel do MST e condenação de algumas práticas.

Grande parte dos entrevistados não possuíam anteriormente ligação ou conhecimento a respeito de cooperativas, do MST ou da luta pela terra. Antes de serem acampados, reproduziam o discurso hegemônico de criminalização e violência sobre o Movimento: *“Eu não gostava dos sem terra (...) por causa daquela época do Zé Rainha, eu tinha raiva quando eu via”* (Entrevistada 2). Mas vislumbraram no acampamento a oportunidade de segurança e de superação das condições precárias de trabalho. Também admiravam o regimento organizado pelo Movimento na época do assentamento: *“Foi o que me chamou muito a atenção, o regimento que tinha aqui dentro, de companheirismo, aquilo que o problema do vizinho também é meu problema, entendeu?”* (Entrevistada 2).

O respeito e admiração do regimento sentido pelos entrevistados no acampamento tinha relação com o que Maciel (2009) chamou de “ordem estabelecida como convenção”, quando a admiração pela organização e pelas regras do acampamento se dava pela

proximidade dos valores religiosos que recriminavam determinados comportamentos. Se não havia de um lado afinidade com a perspectiva política do MST, exemplificada pela maioria das falas dos entrevistados, em contrapartida os valores morais e éticos da religião encontravam conformidade com a organização rígida que combinava regras claras de cooperação entre as famílias. No estudo da autora, a ocupação só foi aderida pelos sujeitos porque havia uma ordenação legal interna que, se não obedecida, implicaria em sanções. No caso dos cooperados, a legitimidade que os sujeitos evangélicos deram ao Movimento pela ordem que ele estabelecia também conferiu a eles sentimento de segurança e de proteção em meio a situação de perigo e de incertezas, típicos do acampamento:

*Foi devido ao regimento interno que eu vim, porque o regimento era rigoroso, falava uma série de coisas que não podia fazer e aí eu fiquei animado e falei 'poxa, um regimento interno desses é bom, então dá pra ficar'. Apesar de toda a dificuldade que tem, a gente precisa de ter ordem pra fazer alguma coisa. Depois veio o assentamento... o regimento funcionava mais em acampamento do que hoje em assentamento. (Entrevistado 1).*

Possivelmente o regimento tenha sido o primeiro instrumento organizativo do acampamento que dava ordenação e amenizava as ideias dos sujeitos de que o MST era um conjunto de “baderneiros”, com condutas violentas e reprováveis pela sociedade. Também o sentido de segurança que o regimento proporcionava afastava o acampamento da violência da periferia, pois a segurança era feita pelos próprios acampados. Quando a pesquisa foi realizada, os sujeitos deram ênfase ao sentimento de desproteção e vulnerabilidade, pois a segurança estava a cargo do poder público e não mais sob o controle coletivo: “*Você acaba correndo um perigo, alguém chegar aqui e invadir sua casa. Antes não entrava, tinha sempre alguém olhando, alguém nosso mesmo. Então, tudo isso é impossível hoje*” (Entrevistado 1).

Segundo Maciel (2009), os grupos religiosos justificam a luta pela terra, no aspecto econômico, pela possibilidade de garantia de sustento material para as famílias e no plano afetivo, pelas relações de ajuda mútua e de cooperação informal que criam laços de solidariedade valorizados pela moral religiosa. Do ponto de vista político, a autora identificou que grupos pertencentes à religião pentecostal tem mais afinidade com o trabalho individual, bem como uma lógica econômica alinhada ao capitalismo, fazendo uso do modelo de negócios visando retorno financeiro a curto prazo e reproduzindo o modelo do “pequeno patrão” (MACIEL, 2009, p. 12). Moreira, Targino e Ieno Neto (2000, p. 56) reforçaram esta ideia:



Se, de um lado, o protestantismo reforça a ideia da busca da melhoria do padrão dos comportamentos morais individuais, tal como abandono de vícios, e associa a melhoria das condições materiais como sinal da bênção divina, por outro lado, não estimula as formas organizativas que ocorrem fora do espaço religioso, numa clara transferência para as relações sociais do princípio religioso de que a salvação é um ato estritamente individual. Vale dizer que são reforçados os traços individualistas da cultura camponesa, representando um elemento complicador não desprezível no processo de formação de uma nova mentalidade associativa entre as comunidades dos assentados.

Na Cooperativa, ao mesmo tempo em que os sujeitos tentavam angariar novas formas de escoar a produção e de melhorar a renda, a centralidade do poder no presidente reforçava a ideia do cooperativismo tradicional, utilizado como instrumento de facilitação do trabalho que acontecia individualmente nos lotes. As relações de cooperação permaneciam no plano informal, muito mais relacionadas aos grupos de afinidade por proximidade ou pela religião, do que à dimensão social do processo organizativo da Cooperativa. A subjetividade destes sujeitos era construída neste processo particular de convivência com valores da luta pela terra e da religião evangélica. Também por isso os sujeitos legitimavam um líder carismático que personificava os valores religiosos e que atendia aos critérios técnicos para cumprir com as exigências dos mercados institucional

No caso do líder carismático, a vivência coletiva servia como substrato para legitimar um poder que, intencional ou acidentalmente, tornava-se a única referência para o grupo, de realização dos conteúdos religiosos atrelados à missão pessoal (WEBER, 2004). A escolha do presidente pelo grupo dos 23 cooperados, segundo ele, veio de um processo gradativo a partir das primeiras reuniões para a fundação da Cooperativa. Era ele quem presidia os encontros e, na primeira eleição, o grupo o elegeu como presidente.

A liderança do presidente respaldava-se não apenas nas características e valores ético-morais, como também na dimensão da vida material pelo conhecimento de gestão: *“nele a gente confia e sabe que faz a coisa certa, e tem conhecimento. Eu acho que com o gabarito dele, o conhecimento que ele tem, não tem ninguém que pode substituir”* (Entrevistada 7). *“O [presidente] é uma pessoa que dedicou a isso, tem dedicado, deixou tudo e a vida dele é aplicada a isso”* (Entrevistada 2). Para o Entrevistado 11:

*O [presidente] é impar no assentamento. Ele tem uma habilidade, ele fez um curso de contabilidade e tudo mais, mas são pouquíssimos assentados que estão no nível dele, de organização, de credibilidade, de um monte de fatores assim. A gente não está rasgando seda para o J., mas é que na prática ele de fato merece esses elogios. É uma pessoa que eu acho muito decente, muito bacana, e ele trabalha com muita transparência né, é uma pessoa coesa, transparente, justo, você vê que tem tudo isso afluído.*

Este processo assemelhava-se ao que Bach (2011) descreveu como “carisma-racionalização”. Neste processo dialético reúne-se, em um só perfil de liderança, atributos morais e também expertise na vida social. Também a dedicação do presidente ficava evidente no seu próprio relato, sobre ter de abdicar do trabalho no lote em razão dos interesses coletivos:

*Eu tenho abraçado mesmo, representando o povo. E corrido atrás. Então tem uma reunião, eu estou deixando as coisas para fazer e estou indo. Até o meu lote eu tenho dificuldade pra executar hoje, às vezes precisa de pagar alguém para me ajudar. Porque eu estou deixando o meu pra cuidar do coletivo, é o que todos tinham que fazer. Não pensar que só eu tenho que estar com meu lote bonitinho. Não adianta eu ter o meu lote bonitinho, cheio de produto, e eu não conseguir vender esse produto, então precisa da cooperativa. (Entrevistado 1).*

Do ponto de vista da relação do líder carismático com o restante do grupo, segundo Lévy (2001) o líder espera do grupo que este seja igualmente bom e semelhante à sua imagem ideal. O perfil de cooperado ideal, para o presidente, assemelhava-se ao seu próprio perfil de condução da Cooperativa, de dedicação, honestidade e de grande carga de responsabilidades:

*Um cooperado fiel, um cooperado que sabe dos seus direitos, que sabe das suas obrigações, que sabe que ele tem que participar em tudo que for preciso. Se for precisar participar de um cargo da diretoria, ele não ficar negando, desde que tenha capacidade pra ser isso. ‘Precisou de mim? Eu estou disponível’, isso é um cooperado de verdade. Que assuma responsabilidades, porque é fácil falar ‘eu sou cooperado da cooperativa’. Agora, vamos jogar a responsabilidade na suas costas, vamos te dar um cargo, você quer? Ele vai ter que assinar na cooperativa, vai ter que assinar cheque, vai ter que prestar conta do dinheiro do banco, vai ter que sentar com a Conab, vai vir a CGU fiscalizar ele, tem que estar preparado pra isso.*

A organização espacial da Cooperativa foi outro elemento de análise, uma vez que a arquitetura revela a distribuição de lugares, hierarquias, espaços de circulação e de pertencimento dos sujeitos, ou o que Barus- Michel (2004, p. 138) descreve como “espírito da casa”. Segundo a autora, os diferentes pertencimentos dentro da organização podem confundir o que é do sujeito e o que é do outro. Esta dinâmica foi importante na compreensão da indiferenciação entre presidente e Cooperativa, em que vida pessoal e trabalho se misturavam não apenas no espaço físico de sua casa, mas especialmente na dimensão subjetiva. O presidente personalizava os valores enaltecidos pelo grupo, criando um imaginário coletivo em que Cooperativa e presidente eram concebidos como uma coisa só. Apesar da intensa confiança, esta indistinção também era fonte de tensões pois provocava desconfianças de alguns membros em relação a possíveis privilégios que o presidente poderia desfrutar. Na opinião da Entrevistada 3, os cooperados que não se envolviam com os projetos acreditavam

que o presidente poderia se beneficiar dos bens adquiridos coletivamente. Ela também opinou que a indistinção entre vida privada e vida organizacional do presidente trazia prejuízos:

*Você já imaginou em pleno sábado, que você tinha que estar fazendo uma faxina, um almoço para sua família dentro de casa, e aquele bando de gente sentado na sua porta? Uma vez por mês? A gente tem que ver que é desconfortável para ele também. E se o escritório é dentro da casa dele, como vai colocar uma pessoa estranha dentro da casa dele? E se ele precisa sair? E se essa pessoa vai ficar com a mulher e os filhos? A gente vê cara e não vê coração. (Entrevistada 3).*

Na opinião da Entrevistada 8, as pessoas não participavam porque a Cooperativa ainda não existia efetivamente, se remetendo a indistinção do espaço: *“Hoje a gente tem [cooperativa], mas ainda não está funcionando, e a gente não participa. Hoje fica ali na casa do [presidente], naquela salinha apertadinha, mas ali não é uma cooperativa, é a casa dele”*.

Para Lévy (2001) a fusão da identidade do líder com a organização tem como efeito a atualização da coesão e da adesão maciça às restrições e prescrições. Por outro lado, todo questionamento é sentido como ameaça, seja para a organização ou para a pessoa. No caso do presidente, as identidades se confundiam e qualquer questionamento de mudança dessa condição era sentida como ameaça à continuidade da Cooperativa: *“se o [presidente] sair da presidência da cooperativa, eu saio também. Eu sai de outra cooperativa para vir para cá só por causa do [presidente]”* (Entrevistada 3).

Outra limitação desta indistinção entre família e organização, segundo o autor supracitado, refere-se ao momento em que decisões precisam ser tomadas para promover um processo de transição da organização. Este processo é difícil pois tensões são mobilizadas e, muitas vezes, as frustrações e contradições acumuladas ao longo do tempo vêm à tona. Os cooperados evitavam falar em sucessão ainda que este processo devesse ocorrer no ano de 2015: *“os cooperados não querem que ele saia não. Lá na Cooperativa não tem pessoas do jeito que ele é, honesto, que entende das coisas... as outras pessoas são difíceis”* (Entrevistada 5). A sacralização de uma determinada situação no grupo pode resultar em uma “pane” no funcionamento da organização, pois a ausência de questionamentos engessa a possibilidade de contestação, de reajuste do grupo em função das circunstâncias. *“A mínima palavra (...) é sentida como um golpe intolerável, e como uma ameaça para o conjunto das ideias e das crenças que servem de fundamento ao edifício”* (Lévy, 2011, p. 134). Uma aparente solidez conferida pelo estatuto familiar à organização pode ocultar falhas e contradições que fragilizam o grupo, como as relações de dependência do núcleo familiar e um certo imobilismo dos demais membros.

O presidente também expressava esta indistinção de identidade organizacional e pessoal. Quando perguntado sobre sua opinião pessoal, a fala era quase sempre institucional, e ele mesmo reconhecia sua dificuldade de falar sobre opiniões pessoais e sentimentos em relação à Cooperativa:

*Eu não tenho a cooperativa como um instrumento de benefício próprio. Tenho a cooperativa como uma organização que nós fundamos e que ela é pra ir pra frente (...) Pra minha pessoa, vamos dizer assim, essa pergunta sua é meio difícil de responder. Eu era uma pessoa desconhecida, tá? Eu não era conhecida, nem do movimento social e nem de ninguém. Eu era um acampado do barraco como um outro qualquer. Então essa coisa mudou muito assim, na minha vida. Eu não gosto de falar de mim só. Agora você me pegou, você quer que eu fale de mim, por isso eu nem queria responder isso (risos). (Entrevistado 1).*

A conduta ascética do presidente, a abnegação de sua vida pessoal, a dedicação de tempo, cessão da sua própria casa como sede da cooperativa, e até mesmo em alguns momentos a abdicação de sua remuneração foram elementos que aproximaram sua caracterização como um tipo de liderança carismática. A linha que separava Cooperativa e presidente era difusa. A indistinção da pessoa presidente com aquilo que ele concebia como cooperativa revelou que suas características pessoais eram os valores que os sujeitos identificavam como próprios da organização, e que ganhavam este estatuto por serem valores compartilhados pela religião evangélica. Diante disso, era compreensível o fechamento que a maioria do grupo tinha em relação a esta figura pois, apesar dos problemas e dificuldades, a Cooperativa funcionava e o presidente era uma das poucas pessoas que não reproduzia a quebra de confiança e as frustrações recorrentes na história dos assentados.

A crítica que a maioria dos cooperados e o presidente faziam não se restringia ao descaso dos organismos públicos em oferecer estrutura adequada ao assentamento e dos complicadores institucionais da Conab. Quando esta crítica se referia à dimensão relacional, ela estava sempre direcionada para fora, em relação ao grupo que figurava apenas formalmente no quadro social da Cooperativa. Na opinião destes sujeitos, a situação da Cooperativa era resultado da falta de responsabilidade e do interesse de um terceiro grupo que estava totalmente desvinculado dos interesses da organização.

O presidente também não reconhecia sua dificuldade em deixar de assumir tantas responsabilidades. Sua maneira de pedir ajuda ao grupo permanecia como queixa da sobrecarga de trabalho. A indistinção entre ele e Cooperativa, em nível de gestão e de valores que a sustentavam, revelava que a autocrítica seria como olhar para um espelho e reconhecer suas próprias limitações. A “cooperativa do [presidente]”, a cozinha e o escritório estavam em sua casa, as reuniões eram feitas em seu quintal, enfim, esta confusão entre sujeito e

organização sustentava a identidade do presidente, mas também a colocava em risco. Ao sofrer acusações de alguns cooperados descontentes com a organização, o presidente amenizava as tensões referindo-se à eles como pessoas que “pensam diferente”. Mas do ponto de vista da gestão, não avaliava os comportamentos que reforçavam estes problemas. Seu esforço afetava até mesmo suas capacidades físicas, pois assumia compromissos da administração, da produção, da comercialização, do transporte, da contabilidade, enfim, era uma figura onipresente em todas as dimensões da Cooperativa. Ao longo da pesquisa, em diversos momentos relatou a possibilidade de abandonar o cargo, parecendo um pedido de socorro ao grupo diante de sua situação limite. Por outro lado, ainda encontrava dificuldades em dividir as responsabilidades e confiá-las a outros cooperados. O papel que ele desempenhava no grupo sustentava sua identidade e, provavelmente, seria difícil deixar de desempenhá-lo, ou colocar sua reputação em jogo sob pena de perder reconhecimento e correr o risco de ter o nome da Cooperativa manchado, por mais que isso lhe custasse sobrecarga física e desgaste psíquico. Quando relatava sua preocupação de sofrer suspeitas do grupo ou das instituições, isto evidenciava o seu sofrimento e angústia de perder o reconhecimento diante da sociedade, conquistado com sacrifício e manifestadas pelo desânimo ao falar sobre o futuro.

O presidente era um exemplo emblemático do sujeito assentado que, no centro das contradições, tenta sobreviver e ressignificar sua trajetória de vida em meio a uma coexistência de constrangimentos, pertencimentos e padrões identitários, sejam eles originários da religião, das experiências de assalariamento, das prescrições da agricultura familiar ou de um *ethos* camponês, da luta pela terra e dos códigos de conduta baseados na coletividade, ou ainda das expectativas de inserção no mercado competitivo do agronegócio.

### **3.6 As categorias da participação e dos sentidos**

Diante dos elementos discutidos acima, foi possível identificar alguns padrões de relacionamento dentro do grupo ou o que se optou por chamar de combinações grupais. Combinações porque não se tratam de subgrupos propriamente ditos, mas sim combinações que se referiam aos diferentes modos como os sujeitos participavam na Cooperativa e aos sentidos que atribuíam à organização. A divisão interna da organização nestas combinações grupais indicava que a dinâmica da Cooperativa não se restringia às disposições formais previstas em estatuto, pelo contrário, as negavam ou as ajustavam de acordo com as relações de confiança e comodidade. Os padrões de participação instrumental, os pertencimentos e os

valores que definiam estas combinações foram identificados e organizados em categorias. Esta leitura foi feita considerando que a organização informal dos grupos pode compartilhar de valores e sentidos semelhantes, ou conflitantes, pois nem sempre os grupos de pertencimento estão ligados à organização. A organização formal da Cooperativa é regulada pelo estatuto pautava-se em valores e princípios do cooperativismo, que eram distintos dos valores que organizavam o grupo informalmente.

Conforme discutido anteriormente, todos os cooperados participavam da Cooperativa de modo instrumental. Este tipo de participação se aproximava do perfil de adesão e de recuo descritos por Rosenfield (2003), pois não havia participação nas tomadas de decisões ou qualquer escolha política pelo projeto de autogestão. Diante disso, o que caracterizava os diferentes arranjos informais dentro da Cooperativa eram as relações de produção/comercialização, a frequência nas reuniões e os vínculos de confiança no presidente. Assim, foram identificadas três combinações grupais dentro da organização: (1) *coesão – participação – comercialização*; (2) *coesão – comercialização*; e (3) *dispersão*.

A primeira combinação identificada, *coesão – participação – comercialização*, referia-se ao grupo dos primeiros cooperados que organizaram a fundação da Cooperativa e que estabeleciam relações de intensa confiança com o presidente, bem como possuíam afinidade e partilhavam de valores comuns da religião. A participação, instrumental, é manifestada pela presença frequente dos cooperados nas reuniões e na regularidade de entrega dos produtos para os mercados institucionais.

Na segunda combinação, *coesão – comercialização*, os sujeitos também partilham os mesmos valores e intensa confiança em relação ao presidente. Contudo, esta coesão não significava que os cooperados frequentavam as reuniões. O distanciamento das discussões que envolviam a Cooperativa era justificado pela confiança no presidente, que tomava as melhores decisões pelo grupo. Neste caso a participação restringia-se à entrega de produtos para a comercialização.

O terceiro grupo, de *dispersão*, não possuía relação de coesão aparente com os outros dois grupos. Isto porque, embora seja um grupo que divide os mesmos valores, é difuso pois comportava tanto pessoas que confiavam no presidente, quanto aquelas que o acusavam e o responsabilizavam pelos problemas da Cooperativa. Por isso, não foi possível afirmar que havia coesão destes cooperados em relação à cooperativa, pois o traço diferenciador deste grupo era a ausência de relação com a cooperativa. Também não havia participação nas reuniões. Alguns destes sujeitos já saíram do quadro de cooperados e retornaram, ou entregavam a produção para outras cooperativas dentro ou fora do assentamento. A produção

no lote estava em segundo plano e era entregue à Cooperativa esporadicamente. Em outros casos, não havia a produção para comercialização, restrita ao autoconsumo.

No estudo de Rosenfield (2003), a autora afirmou que a participação permitia a preservação do grupo como base identitária, o que retornava aos sujeitos como sentido ao trabalho. Este retorno identitário pareceu não ocorrer para os sujeitos do grupo de dispersão, justamente por não existir qualquer relação com a organização, ainda que esta se dava individualizada nos lotes. Ainda assim, no campo dos valores, estes sujeitos compartilham com a Cooperativa os valores da religião evangélica.

Para a primeira e a segunda combinações, o terceiro grupo era visto como aquele que tinha opiniões divergentes e que, por ser improdutivo, era um entrave para a resolução de problemas que dependiam da anuência de todos os associados. O discurso que percorria os dois primeiros grupos os direcionavam a pensar em tomar alguma decisão em relação a este grupo dos inativos, pelo “inchaço” que eles provocavam no quadro de cooperados.

Também para estes grupos, a possibilidade de perda do presidente causava temor pela possível desfragmentação e descontinuidade da Cooperativa, caso ele deixasse de assumir tal função. Este grupo estava ligado não só pela religião, mas também pelo conhecimento técnico do presidente que se convertia em ganhos para a comercialização da produção e pelo sentido de pertencimento e restauração da identidade. Possivelmente, mesmo se não houvesse a Cooperativa, eles estabeleceriam relações de cooperação informal e ajuda mútua, independente da formalização da organização.

A terceira combinação grupal aproximava-se de um tipo indiferente, em que o pertencimento à organização cumpre função secundária e pouco importante, uma função “muda”, segundo Rouchy e Desroche (2005). Conforme destacado nos discursos, a Cooperativa não cumpria função econômica ou fazia parte dos projetos de futuro dos cooperados. A falta de água para produção, o assalariamento, a flexibilidade de outras organizações em burlar as leis, e outras razões de ordem pessoal eram determinantes para que estes projetos de trabalho estivessem fora da Cooperativa. Eram estratégias adaptativas encontradas pelos sujeitos para lidar com as insuficiências do assentamento e da organização. Para esse grupo, se havia alguma ligação com a organização, esta decorria exclusivamente do compartilhamento de valores da religião.

Foram identificadas outras quatro categorias que sintetizavam os sentidos que os trabalhadores davam à Cooperativa: (a) *econômico*; (b) *laboral*; (c) *afetivo*; e (d) *político*.

Um dos principais sentidos atribuídos pelos sujeitos à Cooperativa era o *econômico*, pelas vantagens e desvantagens ligadas à comercialização do que eles produziam. Para todos

os grupos, a cooperativa era vista como um canal que facilita o escoamento da produção pela inserção no PAA. Participar da cooperativa significava comercializar ou não a produção. Por isso, para todos os grupos, a dimensão da participação estava ancorada ao sentido econômico.

Outra categoria de sentido identificada relacionava-se ao modo como os sujeitos entendiam o trabalho na Cooperativa, chamada de sentido *laboral*. Os cooperados entendiam o trabalho na Cooperativa como objeto de responsabilidade do presidente em função do seu conhecimento e das características pessoais que inspiravam confiança, embora soubessem que a organização formal previa que outros membros assumissem cargos na gestão. Também porque ainda entendiam o trabalho referenciado no assalariamento e na heterogestão, embora muitos rejeitassem este modelo. Portanto, os sentidos atribuídos ao trabalho estavam fora da Cooperativa pela separação entre gestão do trabalho e gestão da organização. A gestão do trabalho estava relacionada as atividades individuais no lote ou as atividades assalariadas na cidade, e a gestão da Cooperativa cabia apenas ao presidente. Mesmo a autonomia que os cooperados sentiam em relação à Cooperativa não tinha relação com os processos de trabalho autogeridos, como a democracia e a participação, mas sim com a comodidade da gestão estar sob os cuidados do presidente. A verdadeira autonomia que os sujeitos sentiam no trabalho estava relacionada ao trabalho individualizado no lote, pois era neste espaço que eles podiam controlar seu próprio tempo sem a interferência direta de uma chefia.

O sentido *afetivo* referia-se aos significados que eram atribuídos à Cooperativa como fonte de identificação e pertencimento, pela tentativa dos sujeitos de se desvincular da imagem socialmente desvalorizada do assentamento e também pelos valores religiosos, divergentes dos valores do movimento social. Os sujeitos buscavam construir na Cooperativa um sentido de pertencimento e de identidade que sustentasse os valores religiosos e as condutas apreciadas, como a honestidade e a idoneidade, além de uma identidade que os diferenciasse da imagem estigmatizada da pobreza e da criminalidade, que também era reforçada pela maneira com a qual os órgãos institucionais os tratavam com negligência e desconfiança.

Finalmente, uma quarta categoria de sentido foi identificada: o *político*, que se referia aos sentidos atribuídos ao papel político da Cooperativa, e que eram divergentes do sentido preconizado pelos princípios autogestionários. Para os entrevistados a função política não aparecia como papel da Cooperativa, nem mesmo para aqueles que tiveram história na militância, pois o papel da organização era entendido apenas como ferramenta econômica. O sentido político, neste caso, era negativo, e os sujeitos o relacionavam com as condutas que eles condenavam no Movimento. Por isso, “ser político”, “fazer política” era papel do



Movimento. Este olhar negativo sobre a política também estava relacionado aos valores da religião evangélica, manifestados pela falta de identificação com posicionamentos políticos de esquerda. Apesar destes embates, o fato de haver um “fechamento informacional” sobre este estranhamento, nos termos de Machado (2002) e a relativização da crítica ao Movimento indicava que os sujeitos reconheciam o papel do MST na luta pela terra, cuja mobilização foi fundamental para construção do assentamento.

Para o terceiro grupo estes sentidos apareceram de forma difusa, em razão do tipo de relação dispersa que estabeleciam com a Cooperativa. De todo modo, eles também a entendiam como um instrumento econômico, cujo sentido de trabalho era externo a ela, sem relação com a função política. O sentido afetivo não apareceu para estes sujeitos, pois os seus vínculos estavam ancorados em pertencimentos externos à Cooperativa.

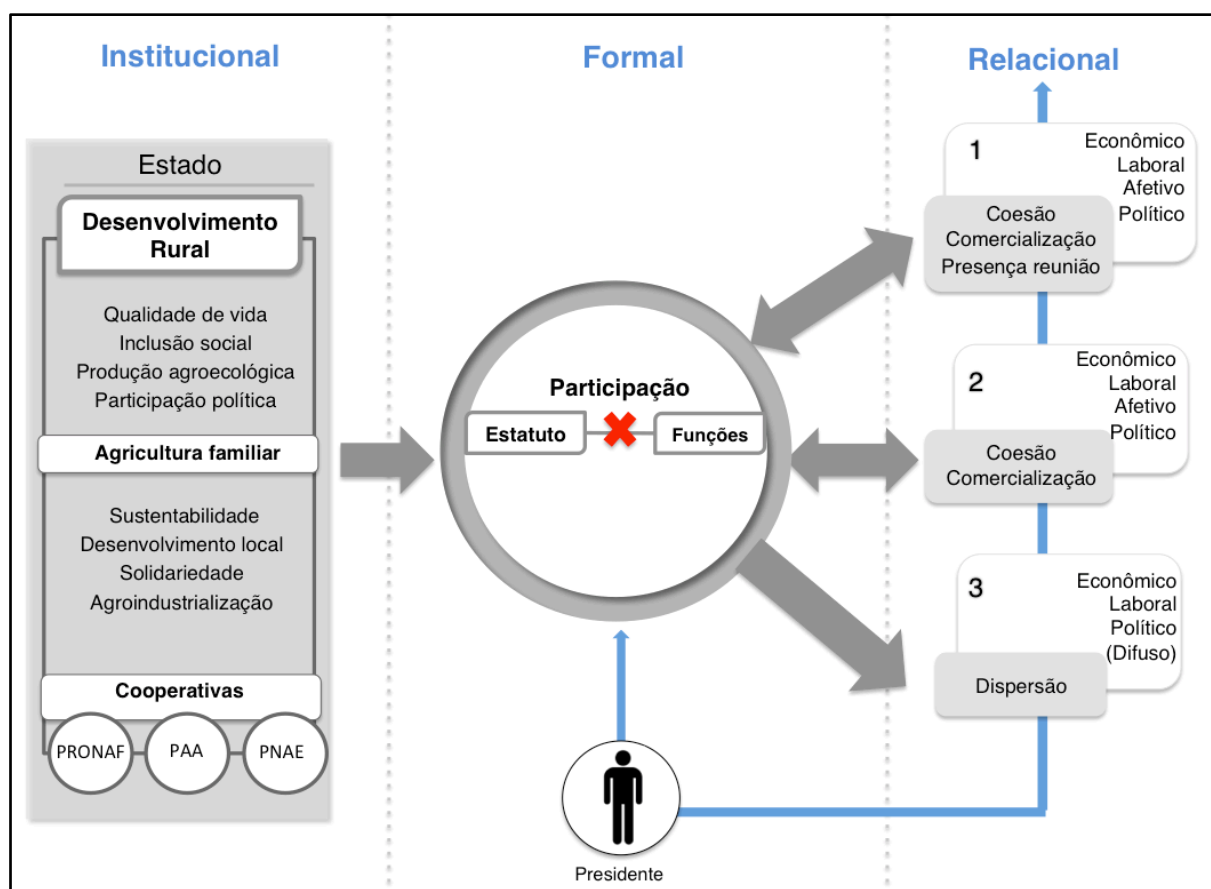
O projeto político era indiferente para os trabalhadores que optaram em se associar à Cooperativa, por ser a única opção econômica possível. De algum modo ela representava certa segurança em um ambiente marcado por incertezas e, conforme afirmou Rosenfield (2003, p. 22) a relação com o coletivo “(...) dá-se sob forma de subordinação, uma vez que a cooperativa autogerida lhes aparece como ‘tábua de salvação’ e não como um projeto”. Contudo esta segurança diluía-se à medida que o PAA atrasava a liberação dos pagamentos e que a sobrevivência dos cooperados era comprometida. A burocracia do Programa repercutia no enfraquecimento desta única fonte de referência e sobrevivência.

É possível concluir que os cooperados compartilhavam de um mesmo campo de valores que não eram do cooperativismo e da autogestão. O sentido atribuído à Cooperativa era articulado por estes diferentes elementos, pelas vivências e negociações dos sujeitos dentro do grupo em relação as regras e prescrições institucionais, e também pelos valores e identificações por meio dos quais construía diferentes modos de participar da organização. A instrumentalidade da participação pode ser explicada por essa falta de correspondência entre o modelo organizativo que foi pensado e imputado aos sujeitos, os sentidos atribuídos ao trabalho e à Cooperativa, e os valores que davam alguma coesão ao grupo.

### **3.7 Sintetizando a análise**

A Figura 3 representa um esquema que sintetiza a análise das três dimensões da realidade da Cooperativa.

**Figura 3 – Esquema síntese das relações institucionais, formais e relacionais encontradas na Cooperares**



Fonte: Melo (2015).

A dimensão institucional refere-se as prescrições do Estado relacionadas ao modelo de desenvolvimento rural que adota a categoria de agricultura familiar como seu eixo central, sustentada por um conjunto de premissas como qualidade de vida, inclusão social, produção agroecológica e participação política, conforme discutido no capítulo 2. Estas premissas são objetivadas, segundo o Estado, por meio de formatos organizativos como cooperativas e associações. As cooperativas, nesta perspectiva de desenvolvimento rural, também partem de outro conjunto de premissas dentro da categoria da agricultura familiar: sustentabilidade, desenvolvimento local, solidariedade e agroindustrialização. Basicamente, são estes pressupostos que dão corpo a produção das políticas públicas para os assentamentos brasileiros. Na figura estão representadas apenas as políticas que faziam parte do cotidiano dos sujeitos da pesquisa (Pronaf, Pnae e PAA), cujo acesso está condicionado à formalização da organização cooperativa.

Na dimensão formal está a Cooperativa, representada pelo círculo que comporta o estatuto, cujo modelo jurídico cooperativista também está de acordo com as prescrições institucionais. O estatuto descrevia a Cooperativa como um empreendimento de princípios autogestionários, organizados em um Conselho de Administração. A objetivação deste estatuto restringia-se a função econômica que ela cumpria. Os princípios de democracia e participação não encontravam correspondência nas tarefas práticas que envolviam a gestão do empreendimento e que estavam acumuladas pelo presidente. Portanto, havia uma ruptura entre o tipo de participação que o estatuto prescrevia e as estratégias de participação dos sujeitos. Esta ruptura no plano relacional explicava-se pelos sentidos que os trabalhadores atribuíam à Cooperativa e pelo modo com o qual se relacionam dentro dela.

Na dimensão relacional, os grupos 1, 2 e 3 representam as três combinações grupais. Apesar de cada combinação se referir aos diferentes modos com os quais os sujeitos participavam, todas elas estavam atravessadas pelo mesmo campo de valores, representado na figura pelo eixo de cor azul. Estes eram os valores que tanto alimentavam a dimensão relacional da Cooperativa, quanto estavam personificados no líder carismático, ilustrado pela figura masculina na parte inferior da figura. Suas condutas, valores e conhecimentos davam a sustentação da gestão do empreendimento e produziam um imaginário social sobre a Cooperativa. Na figura, ao lado de cada grupo foram descritas as categorias de sentido que produziam o significado dado à Cooperativa. Para os dois primeiros grupos os mesmos sentidos eram compartilhados, pois os sujeitos estabeleciam algum tipo de relação com a cooperativa, mesmo que instrumental, e a organização retornava como base identitária e de pertencimento aos sujeitos. Porém, para o grupo da dispersão, por não haver qualquer relação de participação, os sentidos eram produzidos de modo difuso porque estavam desvinculados da organização.

Estes são, portanto, os três elementos do sistema de ancoragem da organização real Cooperares: o tripé Estado – economia – religião. Nesta realidade a organização foi concebida e nela sua dinâmica tem se desenrolado. No âmbito institucional partiam as respostas do Estado para promover o desenvolvimento rural e que prescreviam a criação da Cooperativa. O elemento econômico estava diretamente ligado ao institucional, pois a obtenção de linhas de crédito para financiamento da produção e os canais de escoamento eram intermediados pelo Estado por meio dos mercados institucionais, que representavam o único canal de comercialização dos produtos. O outro elemento que fechava a constituição da Cooperativa era o conjunto de valores de origem religiosa. Mesmo esse fator não sendo diretamente acessível nos discursos, identificou-se esse aspecto motivacional pois os sujeitos

movimentaram-se para criar uma organização que estivesse em maior conformidade com os valores compartilhados pelo grupo, sendo este o traço distintivo desta Cooperativa. Este conjunto de elementos tanto constrói uma realidade concreta, como também forma um bloco de forças que produz um imaginário coletivo sobre a organização e que serve de sustentação para seus membros, segundo Lévy (2001).

Apesar da figura estar organizada em três níveis, este processo ocorre como um campo de forças no qual os sujeitos sofrem a instituição mas também se movimentam dentro e fora dela para regular e negociar as prescrições, produzir significados, criar pertencimentos e identidades. Este conjunto de níveis serviu como uma grade de leitura da organização real e nela foi possível identificar os descompassos entre o que é pensado pelo Estado enquanto modelo organizativo e o que é pensado e vivido pelos sujeitos nas relações concretas de trabalho. Apesar de ser um jogo de forças, o poder de tensionamento dos sujeitos se enfraquecia em razão dos constrangimentos estruturais que reforçam os laços de dependência da Cooperativa com os mercados institucionais. As diferentes estratégias adaptativas empregadas pelos sujeitos buscavam assegurar uma continuidade das famílias e da organização. De todo modo, as mudanças estruturais pelas quais a Cooperativa passava faziam força para que algumas práticas começassem a ser revistas pelo grupo.

Não havia correspondência entre as regras da organização prescrita no Estatuto e as práticas cotidianas dos cooperados, pois estes criaram uma dinâmica adaptativa e de alianças dentro do grupo que, ancorada na confiança e na comodidade, tinha como eixo central os valores religiosos personificados na liderança carismática do presidente. Portanto, a falta de legitimidade da regra de participação podia se dar tanto pela compulsoriedade do formato organizativo, quanto pela dinâmica de relacionamento do grupo e os valores que eram compartilhados.

A falta de participação também revelou-se como desconfiança em relação aos sistemas sociais que impuseram estas condutas dentro da organização, dado as sucessivas frustrações e projetos mal sucedidos que os sujeitos já tiveram ao longo do tempo. O grupo fechava-se no presidente e acomodava-se a ele pois ele tem sido um dos poucos a não romper com o sistema de valores e de condutas apreciadas pelo grupo. Essa talvez seja a maior diferença que define a coesão grupal. A legitimidade do presidente não só se dava por sua formação e conhecimento, que se convertia em resultados pragmáticos para a Cooperativa, como era reafirmada sempre em momentos de crise pela desconfiança dos sujeitos nos sistemas institucionais e formais.

A participação permanecia restrita ao sentido econômico, de comercialização, divorciada da gestão do trabalho na Cooperativa, ou de qualquer projeto político de autogestão. Aliás, esta dissonância com o sentido político evidencia-se, neste caso, em alguns aspectos, todos eles atravessados pela religião: (a) tentativa de desvinculação dos sujeitos da imagem de assentado pelo papel simbólico que a cooperativa cumpria, de dignificação; (b) reprodução do discurso empreendedor, mais alinhado a lógica de produção do agronegócio; (c) estranhamento com o MST.

Apesar deste conjunto de fatores justificar a separação entre gestão da Cooperativa e gestão do trabalho individualizado, para Maciel (2009) é necessário ter em vista que há um modo de vida próprio da herança cultural de alguns assentados que mistura padrões tradicionais de trabalho, com a tentativa de aproximação de uma agricultura mais mecanizada, somada ao histórico de assalariamento dos sujeitos na cidade. Por isso, é difícil encontrar uma categoria que descreva com precisão quem é o sujeito do assentamento e qual a melhor noções para tentar explicá-lo, seja pela perspectiva do campesinato ou da agricultura familiar. A autora reconhece que as relações afetivas que são estabelecidas entre familiares, grupos de afinidade e entre pessoas da mesma religião produzem uma lógica de economia moral, de ajuda mútua e cooperação informal. Portanto, não há um projeto organizativo que corresponda ao estatuto da organização, ao menos em termos dos valores. Essa talvez seja a maior lacuna que deixa em evidência o caráter compulsório do modelo formal adotado pela Cooperativa e das estratégias construídas pelos assentados diante dos constrangimentos.

Se a forma concreta da Cooperativa correspondia a um projeto pensado e regulado pelo Estado, seus sujeitos por sua vez não tinham como horizonte a organização coletiva de uma cooperativa. Se aquilo que a organização coloca ao alcance do sujeito é o que ele pode viver, por outro lado há motivações e vivências que intercedem neste processo. O descompasso desta relação, na Cooperativa, referia-se não apenas à falta de correspondência entre o estatuto e a participação dos sujeitos, mas também decorria do modo como o Estado tem decidido as políticas de desenvolvimento rural. A “naturalização” deste formato para os assentados, muito da crítica feita por e Carvalho (1999), Scopinho (2012) e Firmiano (2014), é defendida como se fosse um processo simples e automático. No caso de ser mal sucedido, o fracasso fica creditado exclusivamente aos assentados, por serem “alienados” ou descompromissados (MACIEL, 2009). Mas, ficou evidente nos casos estudados pela literatura e especialmente neste caso que não são poucos os motivos que os trabalhadores tinham para desacreditar e desconfiar dos projetos coletivos. A falta de planejamento em longo prazo e o acompanhamento incipiente dos mediadores também contribuía para limitar este sentimento

de segurança. E se estas exigências existem, não há ações em termos de melhoria dos processos de gestão que possam acarretar em menos prejuízos para os trabalhadores.

O estudo do caso reitera os demais estudos sobre a abstração formal do coletivo nesses empreendimentos, pois figurava apenas nas prescrições das políticas públicas. Os trabalhadores rurais tornaram-se espécie de operadores das políticas públicas, pois aderem à cooperativas para acessar as políticas, mas não são protagonistas das políticas pois não participam das suas elaborações. Mesmo que a discurso seja pela descentralização dos poderes e a construção de conselhos para maior participação da sociedade civil, os assentados não participam efetivamente da criação destas políticas organizativas, e também desconfiam delas no cotidiano. Por isso, o cooperativismo e a participação são construções discursivas que fazem parte de um campo de disputa, pois são enunciados a favor de determinados interesses hegemônicos e da manutenção destes poderes.

Os assentamentos foram criados como válvula de escape dos conflitos fundiários e, ao longo dos governos, a reforma agrária nunca foi o objetivo das políticas de desenvolvimento rural. E, quando o cooperativismo é eleito como política principal para viabilizar a agricultura familiar, não se problematizam os conflitos agrários e as condições de acesso à cidadania, pois a inserção produtiva no mercado é que atuará para minimizar os impactos da exclusão social desses sujeitos. O acesso às políticas, nas condições em que ocorrem, reforçam o caráter individualizante e não garantem o exercício real da cidadania pelos sujeitos. Produzem subjetividades autoreferenciadas, em que o sujeito é a referência tanto por sua situação de pobreza quanto para a garantia dos seus direitos.

A organização da rotina dos sujeitos para cumprimento das condicionalidades mostrou que não há alteração estrutural das condições de trabalho e de vida dos sujeitos. O empreendedorismo reforça o individualismo pela ideia de que, com sua própria participação e vontade, o sujeito é capaz de trabalhar para si próprio e prover seu sustento sem que para isso tenha que vender sua força de trabalho. São políticas compensatórias que precisam ser problematizadas, pois não tiveram o efeito distribuidor e democrático propalado pelo poder público e que poderiam resultar em maior democracia social no país. O desafio é que o Estado desaparece quando deveria garantir condições mínimas de infraestrutura, de direitos básicos dos assentados, como saúde, educação, trabalho e lazer. Mas reaparece com força ao controlar o fomento e a comercialização da produção, como no caso dos mercados institucionais. As redes de confiança suavizam os impactos da pobreza e das relações de dependência com os mercados institucionais, mas os assentados ainda se sentem fragilizados por não conseguir

manter uma produção de subsistência que poderia materializar a condição de produtor e reforçar os laços de reciprocidade entre os assentados.

O caso estudado é mais um dos exemplos de que a institucionalização do cooperativismo é reflexo do encolhimento do Estado diante do poder do agronegócio, e a participação é campo de disputa entre um projeto original que poderia viabilizar melhores condições de trabalho e de vida caso a reforma agrária fosse realmente a pauta das políticas de desenvolvimento rural do país. No fim, as diferenças sociais no campo são reafirmadas e acentuadas.

### **3.8 Socialização dos resultados e considerações para o futuro da Cooperares**

A importância da comunicação dos resultados é definida por Lévy (2001) como um momento de partilha entre pesquisador e sujeitos. Não se trata de uma simples conclusão, pois pode indicar continuidades para o futuro e questionamentos ao grupo. Por isso, no encontro realizado para compartilhar dos resultados da pesquisa com os cooperados, foi possível confrontar os elementos analisados com o ponto de vista dos sujeitos, bem como propor possíveis questões para o futuro da Cooperativa.

Um dos pontos discutidos foi em relação às mudanças pelas quais a Cooperativa passava e que foram testemunhadas ao longo da pesquisa. A construção do barracão e da cozinha para processamento dos alimentos, além da inserção no Pnae foram conquistas importantes para a organização, pois expressaram o esforço para promover melhorias na estrutura da organização e torná-la um dispositivo econômico de maior retorno às necessidades dos cooperados. O que acaba exigindo que algumas decisões sejam tomadas, pois os desdobramentos destes ganhos em patrimônio e infraestrutura dependem de uma maior distribuição das tarefas entre os cooperados a fim de somar forças para dar continuidade as atuais conquistas e avançar em outros desafios de maior emergência. Também o fato da Cooperativa buscar auxílio da UFSCar e do Nuestra revelava um amadurecimento do grupo por demandar um autorretrato da Cooperativa e de indicadores de seu funcionamento.

Além disso, a transparência da atual gestão era reconhecida não só pelos cooperados entrevistados como também por representantes de outros órgãos, o que fortalecia a reputação da organização, criava maior confiança dos cooperados e das instâncias institucionais, bem como contribuía para a autoestima dos membros. Por outro lado, a resolução de questões emergenciais, como a regularização do uso da água por meio da nova associação era outro

fator determinante para que os investimentos em infraestrutura pudessem ser convertidos para os cooperados e para que os equipamentos não fossem deteriorados enquanto não pudessem ser utilizados.

Também discutiu-se a necessidade de os cooperados encaminharem as questões organizativas mais emergenciais, como a criação de uma comissão de produção para um planejamento mais articulado entre as regras dos mercados institucionais e os tipos e quantidade de alimentos a serem entregues pelos cooperados. Esta escolha era fundamental dada a emergência de maior planejamento da produção nos lotes pelos cooperados. A ausência desta articulação prejudicava não só a comercialização, quanto a própria produção ficava condicionada aos preços praticados pela Conab e não à diversidade dos gêneros alimentícios. Do modo como estava, o recolhimento dos produtos não era planejado com antecedência e não havia articulação entre cooperativa e cooperados para definir a frequência, quantidade e itens que seriam produzidos. O trabalho era feito de maneira improvisada, prejudicando os demais processos de gestão. A elaboração de um regimento interno também poderia facilitar uma maior comunicação das regras, muitas delas ainda implícitas ou desconhecidas. Este instrumento respaldaria a gestão em relação a algumas regras de conduta que necessitam ser esclarecidas entre o grupo, especialmente quanto as responsabilidades dos cooperados na organização.

Quanto aos resultados da análise da participação, foi sugerido aos cooperados a necessidade de refletirem sobre qual política seria tomada em relação a divisão interna do grupo, sobretudo ao grupo da dispersão. Seria elaborada uma política de inclusão deste grupo de cooperados mais afastados? Este grupo disperso seria mantido do modo como estava para ter mais representatividade quantitativa para acessar programas e créditos? Ou seriam desligados do quadro social da cooperativa por inatividade? Este era um problema que repercutiu diretamente no cotidiano da Cooperativa, pois alguns papéis e posições na cooperativa eram naturalizados. Mesmo que as mudanças estruturais possam aliviar os gargalos de comercialização da organização, a dimensão organizativa e social precisaria ser reavaliada pelo grupo, pois dela dependerá a possibilidade da cooperativa permanecer avançando e conseguir manter os projetos já acessados. Apesar de todo os esforços empreendidos pelo presidente, ele sozinho não será capaz de atender a todas as necessidades que uma cooperativa maior exigirá. Por isso, apesar de haver uma aparente situação de “vazio organizacional” (Lévy, 2001, p. 145), há a possibilidade destas novas situações mobilizarem o grupo para o estabelecimento de outras formas de racionalidade. Isso porque a mudança do grupo não permanece fechada em si, mas também reflete mudanças subjetivas dos sujeitos,



que estarão em relação com as transformações estruturais que permitem a “metabolização” entre sujeito e realidade, e este é um processo nunca acabado. O assentado é um sujeito ativo, que acumula uma trajetória de vida marcada por contradições e deixa explícito a processualidade dialética que envolve suas estratégias de reprodução da vida.

Em 2015, o Mário Lago completará oito anos desde o seu reconhecimento e até o momento questões estruturais imprescindíveis, como a falta de água, permaneciam na pauta das reivindicações dos mediadores e dos assentados mas com desdobramentos pouco expressivos. Aos assentados restava tentar outras estratégias para resolver este impasse. Não foi possível explorar a fundo esta questão em razão do término da pesquisa. Mas a possível atualização das tensões, expressada pela tentativa de resolução do problema da água indicava que esta questão poderia ter repercussões importantes no processo organizativo do assentamento e no projeto de agroindustrialização da Cooperativa.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O discurso de desenvolvimento rural vigente no país para os assentados da reforma agrária fez uma releitura do modelo de agronegócio a ser transportado pela agricultura familiar aos pequenos produtores, com o objetivo de esvaziar as responsabilidades do Estado, criar consensos e reafirmar as práticas clientelistas. Esta relação vem sendo forjada ao longo da história brasileira desde as primeiras experiências de institucionalização do cooperativismo rural que nos assentamentos foram implantadas sem que outras medidas estruturantes fossem tomadas. A exemplo destas medidas, no caso estudado o PAA surgiu como promessa de garantia de renda e de ampliação de mercados, mas tem sido um dos poucos meios dos sujeitos sobreviverem do trabalho na terra, pois criou novos tipos de burocratização e dependência e realimentou a saída dos trabalhadores para o assalariamento. Mesmo sendo um recorte da realidade, os problemas identificados no processo organizativo da Cooperativa reproduziam toda a ordem de dificuldades já constatadas pela literatura.

O assentamento é complexo porque comporta significados que vão muito além do espaço produtivo da agricultura, pois mesmo em meio aos constrangimentos os sujeitos dão novos sentidos as suas identidades e pertencimentos. No caso estudado, esta relação é ainda mais contraditória pelo contexto econômico e político de Ribeirão Preto, em que a superioridade do agronegócio enaltecida pela economia brasileira coexistia com a pobreza nas periferias da cidade. Os trabalhadores rurais assentados saíram dessas periferias em busca por mais segurança e melhores condições de vida. Mas no assentamento ainda sofriam com a falta de condições mínimas para o trabalho, tendo que retornar ao assalariamento.

A expectativa de segurança que muitas famílias tinham com o assentamento deu lugar ao sentimento de insegurança e desproteção, pois se acumulavam uma série de promessas que não foram cumpridas, direitos inacessíveis e investimentos afetivos em um espaço e em uma organização cuja realidade concreta não atendia às necessidades básicas dos trabalhadores. Os assentados tanto se ressentiam quanto se fechavam em suas estratégias individuais, como forma de se protegerem desses sucessivos abandonos do Estado, dos mediadores ou da própria cooperativa enquanto organização na qual projetaram melhores condições econômicas. Também se acomodavam em relação ao presidente como tábua de salvação da continuidade do empreendimento.

Se os sentidos refletem os modos de viver e de existir dos grupos, bem como revelam as relações de poder estabelecidas entre os sujeitos, fica claro o porquê todo este esquema de forças referentes ao processo organizativo da Cooperativa estava relacionado a outros valores

e modos de participação que não os preconizados pela autogestão. No caso da Cooperares são os critérios de honestidade e justiça que têm sustentado a sua continuidade, pelo papel desempenhado pelo presidente. Ela estava em conformidade com o modo como os sujeitos davam sentido ao trabalho e ao significado que a organização tinha na vida deles.

Não havia elementos concretos para que os sujeitos pudessem se fortalecer politicamente enquanto grupo e participar mais ativamente da organização tendo a autogestão como horizonte. Talvez esta vivência poderá ganhar novos contornos e significados a medida que os sujeitos reavaliem a naturalização da divisão interna da Cooperativa. Em diferentes momentos os sujeitos puderam tensionar a estigmatização social, sobretudo a partir da força coletiva construída no acampamento e tiveram ganhos substantivos com a conquista da terra e a constituição da Cooperativa. Por outro lado, as estratégias individuais prevaleciam em razão das desconfianças, do significado dado ao trabalho e dos valores enaltecidos pela religião evangélica. A presença maciça da religião evangélica nos assentamentos é uma realidade, especialmente as correntes neopentecostais que se orientam pela Teologia da Prosperidade e se alinham aos valores e discursos típico do capitalismo e do empreendedorismo, e que rechaçam o posicionamento político de esquerda.

O poder de negociação dos sujeitos nas cooperativas permanece restrito à intimidade das relações pessoais e afetivas. O potencial que esta coesão teria para se converter em maior representatividade do grupo diante do poder municipal, maior estruturação do assentamento e da organização para angariar novos mercados, e garantia a sobrevivência na terra é amortizada pelo conjunto de constrangimentos enfrentados cotidianamente. As desproporções se dão nos três níveis: no institucional, pelo projeto de cooperativismo e de desenvolvimento rural; no organizacional, pelas condições concretas de efetivação desse projeto; e no relacional, pelas diferentes estratégias que os sujeitos encontram para enfrentar esses constrangimentos, tensionar as contradições dos outros níveis e negociar entre si o modo como essas prescrições serão executadas, e que são sustentadas por outros valores que não os da autogestão.

Quando se olha para as dimensões políticas e institucionais, é possível verificar que aquilo que é pensado pelo Estado, em termos de desenvolvimento rural, e as políticas públicas dele derivadas partem de um projeto político que ora parece defender um sentido de participação democrática, ora alinha-se a um discurso participativo instrumentalizado, mas cujos efeitos são quase sempre favoráveis a manutenção da ordem vigente em prejuízo dos trabalhadores. As políticas públicas para este público têm veiculado um determinado perfil de agricultor familiar “virtual” organizados em cooperativas, cujo sentido de participação é

deslocado da potência política ensejada nestes formatos coletivos, para um modelo empreendedorista e afinado com os interesses do agronegócio.

Não é de interesse institucional que estes sujeitos se fortaleçam politicamente, que façam pressão para ter suas demandas atendidas. Há uma gama considerável de medidas voltadas a agricultura familiar, mas que não são acessadas porque uma única política já consome todos os investimentos e esforços dos sujeitos para atender o alto nível de cobrança e especialização que exigem. Os condicionantes também são imputados aos trabalhadores como forma de conseguir apoio da população, que deverá testemunhar os esforços e o consequente "merecimento" destes sujeitos ao acessar direitos que lhe são próprios.

Contudo, há que se reconhecer que todo este processo também tornou o assentado diferente. O que de melhor o assentamento trouxe para os sujeitos foi a possibilidade de ter um referencial e de sair da condição de invisibilidade. Passaram a ter noção de crédito, de outros modos de trabalhar e de organização a produção. Embora no imaginário social os trabalhadores ainda sofram com a estigmatização e a marginalização, o assentamento propiciou aos sujeitos a criação de redes protetivas capazes de sustentar sentimentos de pertencimento e ressignificar suas identidades. Fazer parte de uma cooperativa, ter o controle do seu próprio trabalho e acessar políticas retirou os sujeitos de uma condição anterior de invisibilidade e possibilitou, ainda que de modo tímido, seu reconhecimento. No caso estudado, o assentamento ocupa um papel político e social estratégico, em razão da luta travada cotidianamente por sua existência e resistência, em um contexto extremamente adverso como é o de Ribeirão Preto, seja pelo poder econômico e simbólico do agronegócio e pela intensa degradação ambiental.

A intenção deste estudo não foi chegar a um veredito sobre as estratégias de participação dos sujeitos. Ao contrário, se há um descompasso entre o pensado e o praticado, ele revela que o sentido de participação no discurso das políticas de desenvolvimento rural também é instrumental. Também mostra a insuficiência da academia que, ao produzir conhecimento sobre diferentes modos de se pensar o rural e seus trabalhadores, permanece por vezes defendendo posicionamentos idealizados sobre o trabalhador rural, ou reproduzindo a estigmatização da pobreza e a sua instrumentalização a fim de atender interesses bastante exclusivos.

Talvez a maior conclusão deste trabalho é que ele aponta para um outro problema: se as dificuldades de participação dos trabalhadores nas cooperativas em assentamentos rurais tem sido discutidas há pelo menos 30 anos e até hoje não há respostas conclusivas, é também porque não se dispõe de um modelo teórico de referência para pensar as relações de trabalho

nos assentamentos. Apesar de já existir um avanço significativo dos estudos, os modelos que respaldam as pesquisas também são insuficientes para considerar toda a complexidade deste campo ou propor saídas muito diferentes das estratégias já ensaiadas pelos próprios trabalhadores. Em posse destas limitações, ressalta-se que o compromisso desta pesquisa foi construir um conhecimento em conformidade com a realidade dos trabalhadores rurais assentados e que pudesse desvelar alguns dos contrassensos que existem na criação compulsória das cooperativas nos assentamentos rurais. Reitera-se ainda a necessidade de trabalhos futuros que contribuam com discussões teóricas e empíricas para a construção de um modelo de referência sobre o trabalho nos assentamentos que traduza melhor a análise desta realidade.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. Agricultura familiar y desarrollo territorial. *Reforma agraria - Colonización, Cooperativas - FAO*, Roma, v. 1, p. 28-43, 2001.
- ALBUQUERQUE, F. J. B.; CIRINO, C. S. Expectativas e Crenças dos Usuários Sobre as Cooperativas Agrárias. *Psicologia UFSC*, v. 01, n. 02, p. 73-96, 2001.
- ANDRÉ, M. E. D. A. *Estudo de Caso em Pesquisa e avaliação educacional*. Brasília: Liber Livro, 2005
- AZAMBUJA, L. R. Os sentidos do trabalho autogerido: um estudo a partir dos trabalhadores de cooperativas de economia solidária. Porto Alegre, 2007. *Dissertação* (Mestrado em Sociologia). Programa de Pós-Graduação em Sociologia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- BACH, M. Carisma e racionalismo na Sociologia de Max Weber. *Sociologia & Antropologia*, v.1, n. 1, p. 51-70, 2011.
- BARONE, L. A.; FERRANTE, V. L. S. B. Assentamentos Rurais em São Paulo: Estratégias e Mediações para o Desenvolvimento. *DADOS – Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, v. 55, n. 3, p. 755-785, 2010.
- BARONE, L. A.; SILVA, A. A.; MELAZZO, E. S. Políticas públicas de desenvolvimento territorial rural no Brasil: o caso do “Território Rural do Pontal do Paranapanema/SP”. *Revista Neagro*, n. 1, p. 06–16, 2013.
- BARUS-MICHEL, J. Intervir enfrentando os paradoxos da organização e os recuos do ideal. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. O. (Orgs.). *Cenários sociais e abordagem clínica*, São Paulo: Escuta, 2001, p. 123-140
- \_\_\_\_\_. *O sujeito social*. Belo Horizonte: Editora PUC Minas, 2004.
- BAUMAN, Z. *A sociedade individualizada: vidas contadas e histórias vividas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2009.
- BERGAMASCO, S. M. P. P. Assentamentos rurais: reorganização do espaço produtivo e processos de socialização. In: MEDEIROS, L. *et al.* (Org.). *Assentamentos Rurais: uma visão multidisciplinar*. São Paulo: Editora UNESP, 1994, p. 225-236.
- BOITO JÚNIOR, A. *As bases políticas do neodesenvolvimentismo*. São Paulo, FGV, 2012. Disponível em: <<http://eesp.fgv.br/sites/eesp.fgv.br/files/file/Painel%203%20Novo%20Desenv%20BR%20-%20Boito%20-%20Bases%20Pol%20Neodesenv%20-%20PAPER.pdf>>. Acesso em: 28 ago. 2013.
- BONOMO, M. *Identidade social e representações sociais de rural e cidade em um contexto rural comunitário: campo de antinomias*. Vitória, 2010. Tese (Doutorado em Psicologia). Centro de Ciências Humanas e Naturais, Universidade Federal do Espírito Santo.
- BORELLI FILHO, D.; FERRANTE, V. L. S. B. A luta pela terra na região de Ribeirão Preto: o processo de formação e organização do Assentamento Mário Lago. *Retratos de Assentamentos*, n.

12, p. 305-330, 2009.

BRANDÃO, C. A. Notas sobre a dimensão urbano-regional do desenvolvimento capitalista no Brasil. In: Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia. (Org.). *Desenvolvimento Regional: análises do Nordeste e da Bahia*. Salvador: Editora da SEI/BA, 2006, p. 37-52.

CARRETEIRO, T. C. Perspectivas da Cidadania Brasileira: entre as lógicas do direito, do favor e da violência. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. (Org.). *Cenários sociais e abordagem clínica*. São Paulo: Escuta; 2001.

CARVALHO, H. M. *A interação social e as possibilidades de coesão e de identidade sociais no cotidiano da vida social dos trabalhadores rurais nas áreas oficiais de reforma agrária no Brasil*. Curitiba: NEAD, 1999.

\_\_\_\_\_. *Camponeses: mais além da convivência com o capital*. Instituto Humanitas Unisinos, São Leopoldo, 2015. Disponível em: <<http://www.ihu.unisinos.br/noticias/539241--camponeses-mais-alem-da-convivencia-com-o-capital>>. Acesso em: 27 jan. 2015.

CARVALHO, J. G. *Questão agrária e assentamentos rurais no Estado de São Paulo: o caso da região administrativa de Ribeirão Preto*. Campinas, 2011. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Econômico). Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas.

CASTEL, R. *As metamorfoses da questão social*. Petrópolis: Editora Vozes, 1995.

CHRISTOFFOLI, P. I. Trabalho associado e mudança social: uma leitura a partir das experiências do MST. In: DAL RI, N. M. (Org.). *Trabalho associado, economia solidária e mudança social na América Latina*. São Paulo: Cultura Acadêmica; Marília: Oficina Universitária; Montevideu: Editorial PROCOAS, 2010.

CONAB. *Conab inicia fiscalização do PAA*. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br/imprensa-noticia.php?id=29464>>. Acesso em: 13 jan. 2015.

CONCRAB. *Cadernos de Cooperação Agrícola n° 5*. São Paulo: MST, 1997.

CONDRAF. *Plenária nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável: documento-base*. Brasília: MDA, 2005.

COSTA, C. M. O.; BERGAMASCO, S. M. P. P. Processo de Organização da Produção em Assentamentos Rurais no Brasil: A Fazenda Pirituba/SP. In: BERGAMASCO, S. M. P. P. et al. (Org.). *Dinâmica familiar, produtiva e cultural nos assentamentos rurais de São Paulo*. São Paulo: INCRA, 2003, p. 125-156.

CRUZ, K. C. M S. et al. *O acesso da agricultura familiar brasileira às políticas públicas: a evolução do Programa de Aquisição de Alimentos*. Brasília: Conab, 2013.

D'INCAO, M. C.; ROY, G. *Nós, cidadãos: aprendendo e ensinando a democracia*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

DAGNINO, E. Construção democrática, neoliberalismo e participação: os dilemas da confluência perversa. *Política & Sociedade*, n. 5, nov. 2004.

DAL MAGRO, M. P.; COUTINHO, M. C. Os sentidos do trabalho para sujeitos inseridos em “empreendimentos solidários”. *Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 13, n. 4, p. 703-711, out. 2008.

DELGADO, G. C. A Questão Agrária no Brasil, 1950-2003. In: JACCOUD, L. (Org.). *Questão Social e Políticas Sociais no Brasil Contemporâneo*. Brasília: IPEA, 2005.

ENRIQUEZ, E. O papel do sujeito humano na dinâmica social. In: MACHADO, M.N.M. *et al.* (Org.). *Psicossociologia – análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2001, p. 27-42.

ESTEVES, E. G. *Sócio, trabalhador, pessoa: negociações de entendimentos na construção cotidiana da autogestão de uma cooperativa industrial*. São Paulo, 2004. Dissertação (Mestrado em Psicologia), Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo.

FABRINI, J. E. As cooperativas nos assentamentos de sem-terra. *Revista de Geografia*, v. 1, n. 18, p. 7-16, 2003.

FERNANDES, B. M. Agricultura camponesa e/ou agricultura familiar. In: XIII Encontro Nacional de Geógrafos, 2002, João Pessoa. *Anais do XIII Encontro Nacional de Geógrafos*. João Pessoa: Associação dos Geógrafos Brasileiros, 2002.

\_\_\_\_\_. Questão agrária: conflitualidade e desenvolvimento territorial. In: BUAINAIN, A. M. (Org.). *Luta pela terra, reforma agrária e gestão de conflitos no Brasil*. Campinas: Editora da Unicamp, 2005.

FERRANTE, V. L. B.; BARONE, L. H., DUVAL, H. C. Experiências de reforma agrária: bloqueios e perspectivas de desenvolvimento rural. *Lutas & Resistências*, n. 1, p. 76-90, 2006.

FERREIRA, F. A. *Religião e movimento social: as representações religiosas dos pentecostais do Assentamento Herbert de Souza, Moreno, Pernambuco*. São Paulo, 2008. Dissertação (Mestrado em Ciências da Religião), Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Faculdade Metodista de São Paulo.

FIAMENGUE, E. C. Histórico dos assentamentos. In: WHITAKER, D. C. A. (Org.). *Sociologia Rural: questões metodológicas emergentes*. Presidente Venceslau: Letras à Margem, 2002, p. 173-184.

FIGUEIREDO, G. C. *Experiência e luta pela terra: o assentamento Sepé Tiaraju e o MST*. Ribeirão Preto, 2009. Tese (Doutorado em Psicologia), Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade de São Paulo.

\_\_\_\_\_.; PINTO, J. M. R. Acampamento e assentamento: participação, experiência e vivência em dois momentos da luta pela terra. *Psicologia & Sociedade*, v. 26, n. 3, p. 562-571, 2014.

FIRMIANO, F. D. *Da terra de (agro)negócio à terra de trabalho: o MST em Ribeirão Preto e a formação do assentamento Mário Lago*. São Paulo: Editora UNESP, 2009.



\_\_\_\_\_. *O Padrão de desenvolvimento dos agronegócios e a atualidade histórica da reforma agrária*. Araraquara, 2014. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho.

GALANO, M. H. As emoções no interjogo grupal. In: LANE, S. T.; SAWAIA, B. B. (Orgs.). *Novas veredas da Psicologia Social*. São Paulo: Brasiliense, 1993, p. 147-156.

GAULEJAC, V. Psicossociologia e sociologia clínica. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. O. (Orgs.). *Cenários sociais e abordagem clínica*, São Paulo: Escuta, 2001, p. 35-48.

\_\_\_\_\_. *As origens da vergonha*. São Paulo: Via Lettera, 2006.

GOLDFARB, Y. *A luta pela terra entre o campo e a cidade: as comunas da terra do MST, sua gestação, principais atores e desafios*. São Paulo, 2007. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana). Departamento de Pós-Graduação em Geografia Humana, Universidade de São Paulo.

GONÇALVES JUNIOR, O. “Práticas de mercado” e reestruturação de laços sociais: uma combinação possível? *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, São Paulo, v. 15, n. 57, p. 161-179, 2010.

GONÇALVES, J. C. *Reforma agrária e desenvolvimento sustentável: a (difícil) construção de um assentamento agroecológico em Ribeirão Preto - SP*. São Carlos, 2010. Dissertação (Mestrado em Sociologia). Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de São Carlos.

GONZÁLEZ REY, F. *Pesquisa Qualitativa e Subjetividade: Os processos de construção da informação*. São Paulo: Cengage Learning, 2005.

GRISA, C. *et al.* O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) em perspectiva: apontamentos e questões para o debate. *Retratos de Assentamentos*, v. 13, p. 137-170, 2011.

GUARESCHI, P. *Prefácio*. In: SILVEIRA, A. F. *et al.* (Orgs.). *Cidadania e participação social*. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008, p. 1-4.

HESPANHOL, R. M. O programa de Aquisição de Alimentos (PAA) na região de Dracena (SP). *Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural*

HOLZMANN, L. Gestão cooperativa: limites e obstáculos à participação democrática. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Orgs.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2000, p. 49-64.

IBGE. *Censo Demográfico 2010*. Disponível em: <<http://www.censo2010.ibge.gov.br>>. Acesso em: 13. mai. 2013.

INCRA. *Famílias Assentadas*. Disponível em: <[http://www.incra.gov.br/index.php/reforma-agraria-2/questao-agraria/numeros-da-reforma-agraria-2/questao-agraria/numeros-da-reforma-agraria/file/1816-familias-assentadas](http://www.incra.gov.br/index.php/reforma-agraria-2/questao-agraria/numeros-da-reforma-agraria/file/1816-familias-assentadas)> Acesso em: 2. fev. 2014.

\_\_\_\_\_. *Números da Reforma Agrária*. Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/index.php/reforma-agraria-2/questao-agraria/numeros-da-reforma-agraria-2/questao-agraria/numeros-da-reforma-agraria>>

agraria>. Acesso em: 2. fev. 2014.

\_\_\_\_\_. *Seminário debate situação e perspectivas do PAA em São Paulo*. Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/index.php/noticias-sala-de-imprensa/noticias/14363-seminario-debate-situacao-e-perspectivas-do-paa-em-sao-paulo>>. Acesso em: 15 mar. 2014.

IPEA. *Avaliação da Situação de Assentamentos da Reforma Agrária no Estado de São Paulo: Fatores de sucesso ou insucesso*. Brasília, 2013.

KAËS, R. *Espaços psíquicos compartilhados: transmissão e negatividade*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

LARA JÚNIOR, N. Mística como Laço Social: Um estudo Psicanalítico. *Psicanálise e Sociedade*, v. 2, p. 113-141, 2010.

LEITE, S. *et al. Impactos dos assentamentos: um estudo sobre o meio rural brasileiro*. São Paulo: Editora UNESP, 2004.

LENARDÃO, E. Gênese do clientelismo na organização política brasileira. *Lutas Sociais*, São Paulo, n.11, p. 109-120, 2004.

LÉVY, A. *Ciências clínicas e organizações sociais*. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

LIMA, J. C. O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 19, n. 56, p. 45-62, 2004.

\_\_\_\_\_. Participação, empreendedorismo e autogestão: uma nova cultura do trabalho? *Sociologias*, Porto Alegre, v. 12, n.25, p. 158-198, set./dez. 2010.

LOPES, M. C. R. Subjetividade e trabalho na sociedade contemporânea. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, v. 7 n. 1, p. 91-113, mar./jun.2009.

LOURENÇO, M. L. O tempo de trabalho em sua dimensão subjetiva. *Psicologia USP*, v. 27, n. 1, p. 199-215, 2010.

LUZ, V. G. *(In)segurança alimentar e nutricional em agricultores familiares e o uso da terra no município de Ibiúna, SP*. Campinas, 2014. Tese (Doutorado em Saúde Coletiva). Faculdade de Ciências Médicas, Universidade Estadual de Campinas.

MACHADO, M. N. M. *Entrevista de pesquisa: a interação pesquisador/entrevistado*. Belo Horizonte: C/Arte, 2002.

MACHADO, M. P. O pacto neodesenvolvimentista e as políticas de expansão da educação superior no Brasil de 2003 a 2013. Doutorado em Educação, UFPR, 2013.

MACIEL, M. C. O individual e o coletivo nos assentamentos: entre o ideal e o real. *Retratos de Assentamentos*, n. 12, 2009, p. 217-242.

MAIA, C. M. *Economia solidária, o novo espírito do capitalismo e o governo das subjetividades: uma análise do discurso dos trabalhadores do Assentamento Coqueirinho*. Fortaleza, 2013.

Dissertação (Mestrado em Psicologia), Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal do Ceará.

MARTINS, J. S. *O Sujeito Oculto (Ordem e transgressão na reforma agrária)*. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2003.

\_\_\_\_\_. O sujeito da reforma agrária (estudo comparativo de cinco assentamentos). In: MARTINS, J. S. (Org.). *Travessias: a vivência da reforma agrária nos assentamentos*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2003, p. 11-52.

MATTEI, L. F. Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar (PAA): antecedentes, concepção e composição geral do Programa. *Cadernos do CEAM (UnB)*, v. 7, p. 33-44, 2007.

MDA. *Políticas públicas para agricultura familiar*. Brasília: MDA, 2013.

MDA. *Modalidades do PAA*. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-paa/modalidades-do-paa>>. Acesso em: 12 mar. 2014.

MDS. *Conheça o Plano*. Disponível em : <<http://www.brasilsemmiseria.gov.br/apresentacao>>. Acesso em: 14 fev. 2014.

MENEZES, F.; SANTARELLI, M. *Da Estratégia Fome Zero ao Plano Brasil Sem Miséria: elementos da seguridade social no Brasil*. Rio de Janeiro: IBASE, 2013.

MENEZES NETO, A. J. A Igreja Católica e os Movimentos Sociais do Campo: a Teologia da Libertação e o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra. *Caderno CRH*, v. 20, n. 50, p. 331-341, 2007.

MINAYO, M. C. S. *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOREIRA, E.; TARGINO, I.; IENO NETO, G. Organização interna dos assentamentos rurais na Paraíba: caminhos e armadilhas das formas associativas. *Revista Nera*, v. 3, n. 3, p. 45 – 57, 2000.

NAKATANI, P.; FALEIROS, R. N.; VARGAS, N. C. Histórico e os limites da reforma agrária na contemporaneidade brasileira. *Serv. Soc. Soc.*, São Paulo, n. 110, p. 213-240, abr./jun. 2012.

NEVES, D. P. Assentamento rural: confluência de formas de inserção social. *Estudos Sociedade e Agricultura*, v. 13, p. 5-28, 1999.

NOVAES, H.; LIMA FILHO, P. O que fazer quando as fábricas não fecham? Balanço das políticas para a promoção do cooperativismo na Venezuela. In: Simpósio Estadual Lutas Sociais na América Latina, Londrina, 2006. *Anais do II Simpósio Estadual Lutas Sociais na América Latina*, Londrina: Universidade Estadual de Londrina, 2006.

OLIVEIRA, D. J. *Arautos do reino de Deus, militantes na terra: a atuação dos operários evangélicos no sindicato dos metalúrgicos de São Carlos e Ibaté*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de São Carlos, 2012.

OLIVEIRA, F. Os sentidos do cooperativismo de trabalho: as cooperativas de mão-de-obra à luz da vivência dos trabalhadores. *Psicologia & Sociedade*, Belo Horizonte, v. 19, n. 1, p. 75-83, 2007.

\_\_\_\_\_. Os sentidos do cooperativismo: entre a autogestão e a precarização do trabalho. São Paulo: LTr, 2014.

PAGÈS, M. *A vida afetiva dos grupos*. Petrópolis: Vozes, 1976.

PALMADE, J. Pós-modernidade e fragilidade identitária. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. O. (Orgs.). *Cenários sociais e abordagem clínica*, São Paulo: Escuta, 2001, p. 93-122.

PAUGAM, S. *Desqualificação social: Ensaio sobre a nova pobreza*. São Paulo: Educ & Cortez, 1991.

PEREIRA, J. M. M. *O modelo de reforma agrária de mercado do Banco Mundial em questão: o debate internacional e o caso brasileiro. Teoria, luta política e balanço de resultados*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2004.

PEREIRA, J. M. M., SAUER, S. A "reforma agrária assistida pelo mercado" do Banco Mundial no Brasil: dimensões políticas, implantação e resultados. *Sociedade e Estado*, v. 26, n. 3, p. 587-612, 2011.

PETIT, F.; DUBOIS, M. *Introdução à psicossociologia das organizações*. Lisboa: Editora Piaget, 2000.

PINASSI, M. O.; FIRMIANO, F. D. O MST, a reforma agrária e o neodesenvolvimentismo. São Paulo: 2013. Disponível em: <[http://www.correiciudadania.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8700:sub-manchete060813&catid=25:politica&Itemid=47](http://www.correiciudadania.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=8700:sub-manchete060813&catid=25:politica&Itemid=47)>. Acesso em: 17 jan. 2014.

PINHO, D. B. *O cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004.

PIRES, M. L. L. *O cooperativismo agrícola em questão*. Recife: Editora Massangana, 2004.

PRADO, M. A. M. Da mobilidade social à constituição da identidade política: reflexões em torno dos aspectos psicossociais das ações coletivas. *Psicologia em Revista*, Belo Horizonte, v. 8, n. 11, p. 59-71, jun. 2002.

RIOS, G. S. L. Cooperação e tipos de cooperativismo no Brasil. In: VII *Congresso Latinoamericano de Sociologia Rural*, Quito, 2006. Disponível em: <<http://www.alasru.org/cdalasru2006/09%20GT%20Gilvando%20S%3%A1%20Leit%20C3%A3o%20Rios.pdf>>. Acesso em: 18 dez. 2014.

ROSENFELD, C. L. A autogestão e a nova questão social: repensando a relação indivíduo-sociedade. *Civitas*, Porto Alegre, v. 3, n. 2, p. 395-415, 2003.

ROUCHY, J. C. Identificação e grupos de pertencimento. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. O. (Orgs.). *Cenários sociais e abordagem clínica*, São Paulo: Escuta, 2001, p. 123-140.

\_\_\_\_\_.; DESROCHE, M. S. *Instituição e mudança: processo psíquico na organização*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

SABOURIN, E. Será que existem camponeses no Brasil? In: Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, Porto Alegre, 2009. *Anais do 47o Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural*, Sober, 2009.

\_\_\_\_\_. *et al.* Lógica familiar e lógica coletiva nos assentamentos de reforma agrária do Brasil: o caso do município de Unai (MG). *Estudos Sociedade e Agricultura (UFRJ)*, n. 15, p. 23-61, 2007.

\_\_\_\_\_. Enfoques anti-utilitaristas e pós-coloniais aplicados a economias e sociedades camponesas. *Realis Revista de Estudos Antiutilitaristas e Poscoloniais*, n. 3, p. 78-100, 2013.

SALVARO, G. I. J.; ESTEVAM, D. O.; FELIPE, D. F. Mulheres em cooperativas rurais virtuais: reflexões sobre gênero e subjetividade. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 34, n. 2, p. 390-405, 2014.

SANTOS, J. S. Particularidades da “questão social” no Brasil: mediações para seu debate na “era” Lula da Silva. *Serv. Soc. Soc.*, São Paulo, n. 111, p. 430-449, jul./set. 2012

SCHNEIDER, S. Situando o desenvolvimento rural no Brasil: o contexto e as questões em debate. *Revista de Economia Política*, v. 30, n. 3, p. 511-531, jul. 2010.

SCOPINHO, R. A. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. *Psicologia & Sociedade*, Minas Gerais, v. 19, n. 1, p. 84-94, 2007.

\_\_\_\_\_. Em busca de "elos perdidos": projeto de assentamento e modos de identificação entre trabalhadores rurais assentados. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho (USP)*, v. 12, p. 257-270, 2009.

\_\_\_\_\_. *Processo organizativo de assentamentos rurais: trabalho, condições de vida e subjetividades*. São Paulo: Annablume Editora, 2012.

\_\_\_\_\_.; MARTINS, A. F. G. Desenvolvimento organizacional e interpessoal em cooperativas de produção agropecuária: reflexão sobre o método. *Psicologia & Sociedade*, Minas Gerais, v. 15, n. 2, p. 124-143, jul./dez. 2003.

SENNETT, R. *A corrosão do caráter: As consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SÉVIGNY, R. Abordagem clínica nas ciências humanas. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. O. (Orgs.). *Cenários sociais e abordagem clínica*, São Paulo: Escuta, 2001, p. 15-34.

SINGER, P. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2000.

SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE SISTEMAS AGROFLORESTAIS. *O que são sistemas agroflorestais?* Disponível em: [http://servicos.cpaa.embrapa.br/sisaf/pagina\\_interna3.php?cod=7](http://servicos.cpaa.embrapa.br/sisaf/pagina_interna3.php?cod=7). Acesso em: 5 out. 2014.

SOUZA, A. R. O empreendedorismo neopentecostal no Brasil. *Ciencias Sociales y Religión*, v. 13, p. 13-34, 2011.

SPDR. *Caracterização socioeconômica das regiões administrativas de São Paulo – a Região administrativa de Ribeirão Preto*. São Paulo: SPDR, 2012

TEIXEIRA, G. *Reflexões sobre políticas para uma nova inserção da agricultura familiar e camponesa*. Acesso em: 27 jan. 2015.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais*. 9 ed. São Paulo: Atlas, 1987.

VAINER, C. Controle político dos miseráveis ou utopia experimental? *Unitrabalho informa*, Porto Alegre, v. 10, n. 3, jan. 2000.

VASCONCELLOS, D. V. *O mundo rural e as relações tradicionais de dominação*. VII Congresso Latino-americano de Sociologia Rural, Porto de Galinhas, 2010.

VASQUEZ, G. C. F. A Psicologia na Área Rural: os Assentamentos da Reforma Agrária e as Mulheres Assentadas. *Psicologia Ciência e Profissão*, v. 29, n. 4, p. 856-867, 2009.

VEIGA, J. E. A opção pela Agricultura Familiar. *Indicadores Econômicos FEE*, v. 25, n. 3, p. 127-146, 1997.

VERONESE, M. V. Subjetividade, Trabalho e Economia Solidária. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, v. 84, p. 153-167, mar. 2009.

WANDERLEY, M. N. B. Agricultura familiar e campesinato: rupturas e continuidade. *Estudos Sociedade e Agricultura*, v. 21, p. 42 – 61, out. 2003.

WEBER, M. *A Ética Protestante e o “Espírito” do Capitalismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

WHITAKER, D. C. A. *Sociologia Rural: questões metodológicas emergentes*. Letras a margem: Presidente Venceslau, 2002.

YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZIMMERMANN, N. C. Os desafios da organização interna de um assentamento rural. In: MEDEIROS, L. et al. (Org.). *Assentamentos Rurais: uma visão multidisciplinar*. São Paulo: Editora UNESP, 1994, p. 205-224.

## **Apêndice A – Relatório dos resultados da pesquisa entregue à Cooperares**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS - UFSCAR**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**  
**Relatório de Pesquisa na Cooperares – Documento Interno**  
**Thainara Granero de Melo – Psicóloga (CRP 08/16468) e Mestranda em Psicologia**

### **1 Introdução**

Entre os meses de janeiro/2013 e novembro/2014 realizou-se uma pesquisa de mestrado em Psicologia com a Cooperares – Cooperativa de Produtores Rurais de Agrobiodiversidade Ares do Campo, localizado no Assentamento Mário Lago. O objetivo foi compreender o processo organizativo do empreendimento e a dificuldade enfrentada em função da pouca participação dos cooperados nas reuniões e em demais questões de interesse coletivo. O propósito desta investigação não foi dar fórmulas para resolução dos problemas, e sim levantar os principais pontos que podem explicar os problemas enfrentados pela cooperativa e possíveis encaminhamentos para o futuro. Todas as formulações da pesquisa basearam-se nas observações das reuniões e em entrevistas realizadas com os cooperados. Serão apresentadas neste relatório as impressões da pesquisadora sobre a cooperativa, sendo uma visão preliminar que poderá ser aprimorada futuramente por meio do debate entre os cooperados. Alguns elementos já foram discutidos coletivamente em uma reunião de socialização dos resultados realizada em novembro/2014. As informações deste relatório deverão ser mantidas em sigilo e serão de uso interno da cooperativa. Qualquer reprodução ou divulgação desse material deverá ter a autorização da pesquisadora.

### **2 Primeiras observações**

As primeiras visitas foram realizadas a partir de um problema inicial constatado em pesquisa realizada pela Profª. Dra. Rosemeire Aparecida Scopinho (UFSCar), em 2012, sobre a relação da juventude do assentamento com o trabalho. A pesquisadora verificou que não havia qualquer relação dos jovens com a cooperativa e, a partir desta constatação, o presidente ressaltou que a organização estava passando por um distanciamento gradativo dos cooperados, tanto de participação nas reuniões quanto nas relações de comercialização da produção. Partiu-se deste problema para realizar as observações das reuniões mensais realizadas entre diretoria e cooperados. Confirmou-se o problema inicial levantado, pois aproximadamente 10% dos cooperados compareceram às reuniões em que a pesquisadora esteve presente. Também ao longo destas observações e das discussões entre os cooperados, foi possível constatar que apenas cerca de 50% do quadro social de cooperados estabelecia alguma relação com a organização, seja de frequência nas reuniões ou de comercialização. Para entender os problemas que poderiam contribuir para a desmotivação e o afastamento da maioria dos cooperados das reuniões e da comercialização com a cooperativa, buscou-se junto ao presidente nomes de cooperados que atenderiam a estes diferentes perfis: pessoas mais próximas das reuniões, pessoas que só estariam comercializando e pessoas sem nenhuma relação com a organização, que só estariam compondo o quadro social. No total, foram observadas cinco reuniões e entrevistados 10 cooperados. Todos os entrevistados assinaram um Termo de Consentimento garantindo o sigilo de sua identidade.

### 3 Problemas identificados

Para os entrevistados, as principais dificuldades estruturais em relação à cooperativa são: a dependência do PAA, a dificuldade de produzir e entregar com regularidade pela falta de água, a falta de uma estrutura para beneficiar os alimentos, e os atrasos no recebimento dos pagamentos. Inclusive, em relação aos atrasos, percebe-se que há uma confusão em relação aos pagamentos, pois alguns cooperados atribuem este atraso à cooperativa, quando na realidade este processo se opera nas instâncias institucionais, como a Conab e o Tribunal de Contas. Seguindo orientações dada pelo coordenador técnico que acompanha a cooperativa, do Instituto Biossistêmico, que também foi ouvido nesta pesquisa, há a sugestão de que a cooperativa faça as notas semanalmente, mesmo que os pagamentos sejam em volume pequeno, sem que necessariamente se aguarde fechar o mês. Isso facilitaria o problema com os constantes atrasos enfrentado pela cooperativa e que também tem prejudicado o cotidiano das famílias.

Em relação aos aspectos interpessoais, percebeu-se que há um sentimento de frustração generalizada entre os cooperados. Se, em um primeiro momento, a cooperativa foi constituída com a expectativa de resolver estes problemas de comercialização com o PAA até então executado pelo Centro de Formação, atualmente os problemas permanecem, o que provoca desmotivação entre os cooperados. A frustração provoca insatisfação e sentimento de pessimismo, o que pode estar na origem da fragmentação do grupo, da dificuldade de se estabelecer diálogo e de se buscar consenso. Sabe-se que uma unidade de grupo, sem conflitos, sempre será uma ilusão. Por outro lado, é necessário reconhecer estes conflitos e então debatê-los, buscar compreender os motivos que geram a discórdia, e respeitar as diferentes opiniões.

Em momentos de crise e de fragmentação do grupo, como ocorre agora, estes desencontros de informações são agravados ainda mais pelas constantes ausências dos cooperados nas reuniões, o que facilita uma comunicação ruidosa e o surgimento de alguns “bodes expiatórios”. Culpa-se o Incra, a Conab, o vizinho, o banco, o movimento, o presidente, enfim, surgem uma série de culpados para a situação de crise, em razão desta comunicação fragmentada e que poderia ser esclarecida com a presença dos cooperados nas reuniões.

Outro problema citado pelos cooperados refere-se à falta de encaminhamento nas reuniões e à falta de pontualidade com que elas são iniciadas. Há um sentimento de que as resoluções não são definidas nas reuniões, e que nas reuniões seguintes os mesmos assuntos retornam à pauta, sem encaminhamentos práticos. O constante atraso vira um hábito ruim, pois irrita os que são pontuais, além de incomodar e atrapalhar o andamento dos encontros. Sugere-se que as pautas permaneçam sendo elaboradas do modo como se faz até o momento, mas que se defina quem serão os responsáveis por dar encaminhamento as questões levantadas, e que isso seja decidido durante a própria reunião. Isso porque, caso essas decisões e definições não sejam tomadas já na reunião, quando os prazos se aproximam o presidente permanecerá tendo que resolver os problemas e continuará sobrecarregado. Sendo os responsáveis escolhidos pelo grupo nas reuniões, poderá haver maior facilidade do presidente recorrer à estes para a resolução das tarefas, sem que para isso tenha que convocar outra reunião, e permanecer com o problema sem encaminhamento. Por parte da diretoria é importante que se tome decisões firmes em situações limites, e em outras maior flexibilidade para dividir tarefas e atribuir responsabilidades ao grupo. Os cooperados precisam sentir que há confiança por parte do presidente de que estes são capazes de assumir responsabilidades na gestão. Afinal, o aprendizado de determinada tarefa só acontecerá quando as pessoas puderem exercer tais



atividades e praticá-las no cotidiano. Toda a construção da cooperativa revela isso, já que nenhum de seus membros tinham conhecimento prévio sobre gestão ou cooperativismo, e isso foi sendo aprendido e desenvolvido no dia-a-dia, a exemplo da própria trajetória de formação e preparação do presidente.

A reunião é o espaço fundamental para que se discuta e se faça os planejamentos necessários entre o grupo. A falta de reunião abre espaço para um funcionamento informal, antiprofissional e para conversas fora do espaço específico para tomar as decisões (focas, desmoralização, informações desencontradas). A consequência disso é a dificuldade de planejar e de manter a sincronia do grupo. O funcionamento fica desorganizado, o que é oposto de planejamento. Também a falta de planejamento prejudica os encaminhamentos e definições citadas acima, dando a sensação aos cooperados de que são desnecessárias, desmotivando-os a participar. Por isso a importância de torná-las mais práticas e de estabelecer metas para cada pauta a ser tratada na reunião e serem encaminhadas entre os presentes.

Sabe-se que a informalidade e a amizade são importantes para manter as alianças e as afinidades, o bom convívio. Mas a cooperativa é um espaço profissional, e não pode ser feita apenas disso. Tudo em excesso faz mal, e confundir as coisas pode gerar confusão e conflitos. Por isso o planejamento é fundamental para que se tenha maior controle sobre as questões que são do âmbito profissional, e que não se confunda com opiniões pessoais. Negócios exigem eficiência, controle, planejamento. Planejar envolve atividades que devem ser feitas em certa ordem em determinado tempo. A cooperação e a cooperativa exigem planejamento e replanejamento: esforço humano para funcionar. A reunião é fundamental para o planejamento, que é tão importante quanto a execução e avaliação do que foi feito, para poder replanear, para avaliar o que está indo bem, o que precisa melhorar, e o que precisa ser mudado imediatamente. Planejar uma única vez não é suficiente. É preciso ter um acompanhamento constante dos planos, saber quando se deve avançar ou recuar, não perder o tempo. Isto é estratégia. A estratégia também envolve a flexibilidade para lidar com as possibilidades: e se não chover? E se o PAA atrasar o pagamento? O planejamento também ajuda a lidar com os fatos inesperados e trazem a possibilidade aos cooperados de organizarem-se diante dos imprevistos.

Em relação aos movimentos sociais, notou-se uma dificuldade de falar-se sobre algumas “feridas”, conflitos que surgiram na época da fundação da cooperativa. Colocar “panos quentes” em certos conflitos que devem ser discutidos claramente entre o grupo, pelo medo de se criar mal estar, é outro elemento que provoca uma comunicação ruidosa e deixa as discussões parecendo inconclusas.

#### **4 Relações do grupo**

Apesar de ser uma só organização, identificou-se que a cooperativa está fragmentada em três grupos, de acordo com determinados comportamentos e opiniões semelhantes:

(1) um grupo que apresentava maior coesão dentro da cooperativa, formado pelos associados que participaram com maior frequência das reuniões e comercializam sua produção com maior regularidade. Apesar da frequência maior nas reuniões, isso não significa que este participa ativamente da gestão da cooperativa. Apenas votar e estar de “corpo presente” não significa participar das tomadas de decisões e assumir responsabilidades.

(2) há, neste grupo, também comercialização da produção, mas esta participação econômica não se converte em participação nas reuniões. O distanciamento das discussões sobre a cooperativa é justificado tanto pela confiança de que o presidente tomará as decisões e também pela crença de que as reuniões são inconclusas e desnecessárias.

(3) o terceiro grupo é o grupo da dispersão, que não possui relação de participação nas reuniões ou regularidade na oferta de produtos para a comercialização. É um grupo que figura apenas no quadro social da cooperativa, e que não estabelece qualquer relação efetiva com ela. Alguns destes sujeitos já saíram do quadro de cooperados e retornaram ou comercializaram a sua produção por meio de outras cooperativas dentro do assentamento. Neste grupo, a produção no lote está em segundo plano.

Nos três grupos, as famílias complementam a renda com atividades fora do lote, aluguéis de imóveis na cidade ou por meio de benefícios assistenciais, como aposentadoria e programas de transferência de renda.

## **5 Significados**

Foram identificados diferentes significados dados à cooperativa pelos cooperados entrevistados, e que podem ser resumidos em quatro tipos: (a) econômico; (b) trabalho; (c) afetivo e; (d) político.

(a) O primeiro tipo refere-se ao significado dado pelos cooperados às vantagens e desvantagens econômicas em participar da cooperativa, e que estão ligadas principalmente à comercialização. A cooperativa é vista pelos entrevistados como um canal que facilita o escoamento da produção por meio dos mercados institucionais. Por outro lado, essa mesma vantagem em comercializar com os mercados institucionais também foi apontada como uma das principais limitações da cooperativa e motivo pelo quais sentem-se desestimulados em produzir. Isto porque, para aqueles que produzem com maior regularidade, a cota do PAA é insuficiente para absorver toda a produção, levando a perda de alguns produtos por não haver outros meios de comercializá-los até o momento da entrevista.

(b) O segundo tipo de significado está relacionado ao modo como os sujeitos entendem o trabalho na cooperativa. Por ser uma organização que tem desenvolvido apenas atividades de comercialização coletiva, a dimensão do trabalho cooperado poderia estar concentrada na gestão compartilhada do organização, assim como prevê o estatuto da cooperativa. Porém, foi possível constatar que o significado que os cooperados dão ao trabalho está sempre relacionado às atividades individuais no lote, e totalmente desvinculado do trabalho na gestão da cooperativa. Neste caso, para os entrevistados, a participação na cooperativa está restrita à comercializar ou não a produção, e para alguns é entendido como frequentar as reuniões. Não houve qualquer referência sobre a participação no nível da gestão, das tomadas de decisões sobre a cooperativa. E mesmo para os entrevistados que frequentam com mais assiduidade as reuniões, estes acabam entendendo a participação nas reuniões mais como um espaço para receber informações do PAA do que um momento de debate para a tomada de decisões coletivas. Por isso, é possível afirmar que a relação dos cooperados com o trabalho na gestão do empreendimento sofre de um distanciamento, não apenas concreto, pelas ausências nas reuniões ou pela falta de comercialização, mas também porque o significado que eles dão ao trabalho não está ligado à compreensão de que participar da gestão faz parte das responsabilidades de ser cooperado, muito em razão da falta de conhecimento de suas

atribuições ou por acreditar serem incapazes de lidar com as burocracias que a gestão exige. Outra questão que contribui para esse afastamento é a confiança e comodidade que os cooperados tem de ter todas as questões da gestão resolvidas pelo presidente. Entende-se que este é um cargo representativo, e que há algumas atribuições administrativas à figura do presidente. No entanto, há questões que envolvem todo o cotidiano da gestão, e que não estão restritas à burocracias administrativas, e que poderiam ser funções e responsabilidades acumuladas por outros cooperados. Este sentido de trabalho vinculado à gestão só poderá ser construído pelos cooperados à medida que estes puderem assumir estas outras responsabilidades e que o presidente possa distribuir as tarefas das quais está sobrecarregado ao grupo, conforme já dito anteriormente.

(c) O significado afetivo diz respeito aos laços de confiança e de reciprocidade que ligam o grupo. Há de modo geral uma intensa confiança no presidente, sendo esta a figura central que liga afetivamente os cooperados à organização. A cooperativa é visto como algo bom e motivo de orgulho por ser gerida com honestidade e transparência. Ao relembrar o passado de fundação da organização, os cooperados se referem à ela com orgulho, pelas pequenas conquistas acumuladas e pelo conhecimento adquirido pelo presidente. Mas, na prática, a cooperativa é tratada como coisa alheia pois justamente esse sentimento de extrema confiança acaba se convertendo em comodidade, já que todas as responsabilidades ficam concentradas em uma só pessoa e de um modo ou de outro acaba resolvendo os problemas. Já que ela tem algum significado sentimental para os cooperados, é preciso converter este orgulho em ações práticas, em distribuição de responsabilidades. No futuro, isso refletirá em uma transição mais tranquila no processo de sucessão, além de contribuir para a saúde física e mental do presidente que está sobrecarregado. A confiança é um dos fatores primordiais que precisa ser construída entre o grupo, ela não pode permanecer restrita ao presidente. E ela só poderá ser construída quando outros cooperados passarem a assumir tarefas e puderem gradativamente aprendê-las. Mas, para isso, é preciso que o grupo compreenda que suas responsabilidades vão muito além de entregar os produtos conforme as normas exigidas pela Conab.

(d) O significado político revelou-se como uma ausência nas relações entre os cooperados e nos sentidos que eles dão à cooperativa. A dimensão política da autogestão e da cooperação não aparecem para o grupo, já que o lado social da cooperativa está em segundo plano. O engajamento político (que não é sinônimo de política partidária ou militância) é importante para uma cooperativa pois permite aos seus membros concentrar poder de negociação e de representatividade nas diferentes instâncias institucionais que possuem alguma relação com a organização. Isto é importante pois a cooperativa pode questionar determinadas exigências dos órgãos públicos, e procurar estabelecer alianças com outras instituições e organizações, de modo a facilitar suas negociações, como por exemplo a negociação do grupo para resolver o problema da água e a regularização da Saneares. Olhar para a dimensão política sempre como algo negativo pode colaborar para o enfraquecimento do grupo, pois ela é determinante para o fortalecimento da cooperativa enquanto um espaço que pode angariar outros ganhos para os cooperados além dos econômicos.

Conclui-se, sobre os diferentes significados dados pelos cooperados, que a cooperativa tem sido vista apenas como um instrumento econômico. Ela tem um lado social que está esquecido pelo grupo. A cooperação tem outros lados, não só o econômico, pois ela é de uso coletivo, tem um custo benefício que não justifica individualizar, pois os custos seriam muito altos e desvantajosos. Além disso, é importante destacar que a coesão do grupo não significa que não haverá conflitos, pensamentos divergentes e opostos. Saber lidar e manejar estas questões é importante para o grupo se fortalecer, mesmo na diferença. A fragmentação da

cooperativa revela não apenas que ela está separada por motivos econômicos e estruturais, mas também porque há uma dificuldade de se pensar com a cabeça do outro, de se exercitar a empatia, independente de religião, afinidade ou posição política. Sabe-se que é mais fácil lidar e trabalhar com aqueles de quem se gosta mais. Mas em um grupo tão grande trabalhar apenas na base da afinidade é tarefa impossível. A dificuldade de praticar isso abre espaço para uma postura individualista, o que afasta cada vez mais as pessoas. Gostando ou não, a relação de dependência do outro é fundamental para se viver um pouco melhor e para a sustentação da existência do grupo e da construção de laços sólidos de reciprocidade. São esses laços que garantirão à organização passar por situações de crise de maneira menos dolorosa, sem que o sentimento de segurança do grupo fique ameaçado ou dependendo apenas de uma pessoa que, conseqüentemente, será responsabilizada pelos ganhos ou pelas perdas da organização. Por isso, a divisão de tarefas cumpre não só uma função estratégica e estrutural para a gestão, como também poderá permitir que o sentimento de segurança, de confiança e de continuidade da cooperativa seja mais compartilhado e não fique à mercê de situações de instabilidade.

## **6 Encaminhamentos para o futuro**

O que significa ter um quadro tão grande e tão pouca gente envolvida? O que fazer com essa divisão interna na cooperativa? Como estabelecer metas práticas, que podem ser executadas, para alcançar os objetivos estabelecidos para os próximos anos? Os cooperados deverão tomar uma decisão conjunta e criar uma política sobre quais serão os encaminhamentos a respeito deste quadro. Será elaborada uma política de inclusão deste grupo de cooperados mais afastados? Este grupo disperso será mantido do modo como está pois é necessário um grande número para acessar programas e projetos? Ou serão destituídos do quadro social da cooperativa? Estas são algumas das questões levantadas e que deverão ter algum tipo de encaminhamento, ser discutidas entre o grupo que está mais próximo da gestão e mais participativo.

Outro ponto que necessita ser encaminhado é a criação das comissões ou grupos que irão facilitar a gestão da cooperativa, e seus respectivos responsáveis. A prioridade para o atual momento da cooperativa é a criação do setor de produção e a escolha do responsável. Pode-se pensar em um pró-labore para estes responsáveis, o que conduziria de modo mais profissional o vínculo desta pessoa com as responsabilidades que o cargo exige. Esta escolha é fundamental dada a necessidade emergencial de se estabelecer um maior controle e organização da produção nos lotes dos cooperados. Hoje a ausência desta articulação tem prejudicado não só a comercialização, quanto a própria produção fica condicionada aos preços praticados pela Conab, e não à diversidade que os mercados institucionais exigem. Do modo como está, o recolhimento dos produtos não pode ser planejado com antecedência se não há uma articulação entre cooperativa e cooperados para definir a frequência, quantidade e itens que serão produzidos. Todo o trabalho fica refém do imprevisto e da emergência, o que prejudica o andamento de outras burocracias com as quais a cooperativa precisa lidar.

A elaboração de um regimento interno também poderá facilitar que algumas regras e normas, até então implícitas ou desconhecidas pelos cooperados, sejam comunicadas claramente, para que não haja questionamentos ou dúvidas, ou para que não sejam levadas para o “lado pessoal”. Tendo esse instrumento legal em mãos, a gestão da cooperativa fica mais profissional e respaldada em critérios que deverão ser aplicados à todos, evitando situações de desmoralização ou de confusões.

Em síntese, destacamos os principais pontos identificados como possíveis encaminhamentos para a gestão da cooperativa:

(a) pensar em um modo de aproximar os cooperados que ocupam cargos no Conselho de Administração e Conselho Fiscal do exercício real de suas atribuições, por meio da distribuição de tarefas e de responsabilidades, para evitar a sobrecarga de funções na figura do presidente;

(b) estimular a criação de comissões ou grupos de interesses, para que se tornem espaços intermediários de preparação para as discussões e tomadas de decisões, de modo a tornar as reuniões mensais mais ágeis e com discussões mais pontuais, em vez de simples espaços informativos;

(c) aprimorar os mecanismos informativos já existentes a respeito do funcionamento dos programas institucionais, como PAA e PNAE, por meio de documentos, de modo a favorecer o conhecimento dos cooperados a respeito de suas atribuições e da cooperativa, responsabilidades e direitos. O esclarecimento das responsabilidades pode contribuir para que futuras acusações ou informações desconstruídas sejam transmitidas. Além disso, é importante estimular outros mecanismos formativos que deixem claro o modo de funcionamento da cooperativa, como por exemplo a elaboração de um regimento interno que esclareça a frequência das reuniões, horários, quantas faltas serão toleradas, etc;

(d) dar continuidade as práticas de transparência da gestão, como por exemplo as prestações de conta, e planejar junto ao grupo a utilização dos recursos coletivos, como o caminhão, a cozinha, o barracão, equipamentos, entre outros;

(e) estimular a participação dos cooperados na elaboração do planejamento anual e dos projetos em execução em termos de produção, para que se evite tomadas de decisões sem tempo hábil ou baseadas no improviso, tendo em vista o nível de exigência produtiva dos mercados institucionais;

(f) discutir entre o grupo o que será feito em relação ao quadro de cooperados que não mantém nenhum vínculo com a cooperativa, seja em termos de participação nas decisões ou na comercialização dos produtos;

(g) debater as diferenças existentes no grupo, as opiniões divergentes e sugestões para resolução dos problemas, a fim de evitar colocar “panos quentes” sobre os conflitos que, em um certo momento, podem ficar acobertados, mas que nos momentos de crise sempre retornam e criam impasses para as tomadas de decisões.

## **7 Conclusão**

Nestes meses de pesquisa, ressalta-se que a cooperativa está passando por um importante momento de avanço, exemplificado pela construção do barracão e da cozinha para agroindustrialização dos alimentos, além da inserção no PNAE. São conquistas importantes para a organização, pois revelam que há um esforço da organização em atender as necessidades dos cooperados e melhorar sua estrutura. Este é um ponto forte da cooperativa, pois mesmo sendo avanços gradativos, poderão incentivar a produção e favorecer maior volume de comercialização. Além disso, a transparência da atual gestão tem sido reconhecida

não só pelos cooperados entrevistados, como também por representantes de outros órgãos, o que fortalece a imagem e reputação da organização, cria maior confiança dos cooperados e das instâncias institucionais, bem como contribui para a autoestima dos membros. Por outro lado, a resolução de questões emergenciais, como o fornecimento da água por meio da regularização da Saneares, é outro fator determinante para que os investimentos em infraestrutura se convertam em retorno e para que os equipamentos não se deteriorem enquanto não puderem ser utilizados. Para isso, é importante que haja uma clareza na definição e distribuição das funções e dos responsáveis em conduzir esta outra associação. Embora seja de interesse comum da cooperativa e seus cooperados, a distinção entre as duas organizações, bem como dos responsáveis, deve ser feita a fim de evitar novos acúmulos de funções pelo presidente e, assim, inviabilizar o andamento de ambas organizações. Além desta questão emergencial, é importante que os cooperados possam dar um encaminhamento para as questões apontadas para o futuro, tanto em relação à distribuição de funções entre os cooperados, ou contratação de pessoas responsáveis por isso, quanto de preparação para o processo sucessório e da elaboração regimental. Alguns destes pontos revelam o quanto a cooperativa está passando por um momento de crescimento e de transformação, e por isso a realidade acaba impondo que algumas decisões sejam tomadas, o que poderá torná-la mais profissional e mais fortalecida para inserir-se em outros mercados. Também são questões que servem como indicativo de que, mesmo com todas as dificuldades e obstáculos, a cooperativa está avançando e tem ainda mais potencial para isso, caso haja maior distribuição das tarefas entre os cooperados a fim de somar forças para dar continuidade as atuais conquistas e avançar em outros desafios de maior emergência.

São Carlos, 7 de janeiro de 2015

Thainara Granero de Melo  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia - UFSCar

## Anexo A – Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SÃO CARLOS/UFSCAR



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Sentidos do trabalho autogestionário: desafios de enfrentamento na contemporaneidade

**Pesquisador:** Thainara Granero de Melo

**Área Temática:**

**Versão:** 1

**CAAE:** 19036513.9.0000.5504

**Instituição Proponente:** CECH - Centro de Educação e Ciências Humanas

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 388.134

**Data da Relatoria:** 10/09/2013

#### Apresentação do Projeto:

A pesquisa está fundamentada no método qualitativo, cujo campo empírico eleito será uma cooperativa autogestionária de assentamento rural localizada em Ribeirão Preto-SP. O objeto de estudo deste campo será seu processo organizativo do trabalho destes sujeitos, a fim de compreender as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores em aderir ao modelo de trabalho cooperativo e autogestionário.

#### Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Investigar os sentidos atribuídos por trabalhadores inseridos em cooperativa autogestionária, a fim de compreender os motivos pelos quais estes encontram dificuldades em aderir a um projeto de trabalho neste modelo.

Objetivo Secundário:

- Situar no cenário de trabalho contemporâneo tanto as práticas heterogeridas e a disseminação do discurso gerencialista como os empreendimentos autogestionários, especificamente as cooperativas de assentamentos rurais;- Conhecer os trabalhadores da cooperativa, seu processo organizativo, as trajetórias de vida e expectativas em relação ao trabalho;- Identificar os sentidos atribuídos pelos trabalhadores da cooperativa ao trabalho cooperado e autogestionário, as

**Endereço:** WASHINGTON LUIZ KM 235

**Bairro:** JARDIM GUANABARA

**CEP:** 13.565-905

**UF:** SP

**Município:** SAO CARLOS

**Telefone:** (16)3351-9683

**E-mail:** cephumanos@ufscar.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SÃO CARLOS/UFSCAR



Continuação do Parecer: 388.134

ideologias sustentadas, as práticas de trabalho, os valores e os seus projetos de vida.- Compreender se tais sentidos constituem-se enquanto novos processos de subjetivação e significação do trabalho, e de que modo estes sentidos repercutem na problemática da não adesão real desses trabalhadores ao projeto da cooperativa.

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Riscos:

Um dos possíveis riscos da pesquisa seria a dificuldade de transmitir os resultados da pesquisa numa linguagem facilitada e clara aos sujeitos participantes, para que possam beneficiar-se do conhecimento produzido. A linguagem academicista pode ser um complicador para que este retorno de informação ocorra de modo claro e, portanto, deverá ser avaliada com cautela e sempre contextualizada à realidade dos sujeitos. O distanciamento entre o conhecimento e os sujeitos de pesquisa é considerado risco, pois poderá tornar o conhecimento obsoleto e inconsistente com a realidade verificada.

Benefícios:

Como benefícios, pontua-se a possibilidade de levantar-se possíveis reflexões quanto aos novos modos de significação do trabalho que delineiam-se no cenário atual, especialmente no âmbito rural ; a possibilidade de retornar o conhecimento produzido ao sujeitos participantes da pesquisa, para que possam beneficiar-se de esclarecimentos e informações sobre os possíveis elementos que desagregam e enfraquecem a cooperativa; a replicação do conhecimento produzido para demais esferas dos empreendimentos autogestionários, que também sofrem com a dificuldade de adesão de seus associados e, conseqüentemente, dificuldade de permanência e sobrevivência no mercado.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Pesquisa relevante para a área.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Adequados.

**Recomendações:**

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Projeto aprovado.

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Endereço:** WASHINGTON LUIZ KM 235

**Bairro:** JARDIM GUANABARA

**CEP:** 13.565-905

**UF:** SP

**Município:** SAO CARLOS

**Telefone:** (16)3351-9683

**E-mail:** cephumanos@ufscar.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SÃO CARLOS/UFSCAR



Continuação do Parecer: 388.134

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**Considerações Finais a critério do CEP:**

SAO CARLOS, 09 de Setembro de 2013

---

**Assinador por:**  
**Maria Isabel Ruiz Beretta**  
**(Coordenador)**

**Endereço:** WASHINGTON LUIZ KM 235

**Bairro:** JARDIM GUANABARA

**CEP:** 13.565-905

**UF:** SP

**Município:** SAO CARLOS

**Telefone:** (16)3351-9683

**E-mail:** cephumanos@ufscar.br