

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

**Desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividades: a trajetória de cooperação  
do Assentamento Sepé Tiaraju**

São Carlos

2019

**THAINARA GRANERO DE MELO**

**Desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividades: a trajetória de cooperação  
do Assentamento Sepé Tiaraju**

Texto apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de São Carlos como requisito para obtenção do título de Doutora em Psicologia.

Orientadora: Profa. Dra. Rosemeire Aparecida Scopinho

São Carlos, 29 de agosto de 2019



# UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Centro de Educação e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia

## Folha de Aprovação

Assinaturas dos membros da comissão examinadora que avaliou e aprovou a Defesa de Tese de Doutorado da candidata Thainara Granero de Melo, realizada em 29/08/2019:

Prof. Dra. Rosemeire Aparecida Scopinho  
UFSCar

Prof. Dra. Leny Sato  
USP

Prof. Dr. José Newton Garcia de Araújo  
PUCMinas

Prof. Dr. Joelson Gonçalves de Carvalho  
UFSCar

Prof. Dr. Henrique Carmona Duval  
UFSCar

Certifico que a defesa realizou-se com a participação à distância do(s) membro(s) Leny Sato, José Newton Garcia de Araújo e, depois das arguições e deliberações realizadas, o(s) participante(s) a distância está(ao) de acordo com o conteúdo do parecer da banca examinadora redigido neste relatório de defesa

## **Agradecimentos**

À Rosemeire Scopinho, orientadora desta tese. Obrigada por me proporcionar tantos aprendizados nestes seis anos de convivência. Sua prática ética e comprometida com os alunos, as orientações cuidadosas, a generosidade, confiança e liberdade que você me concedeu me fizeram amadurecer como pesquisadora e, especialmente, como pessoa. Seus exemplos continuarão me inspirando aonde quer que eu esteja. As palavras não são suficientes para expressar toda gratidão que sinto.

À Barbara van Mierlo, que tão bem me recebeu e me supervisionou durante o estágio na Wageningen University & Research. Aos membros do Knowledge, Technology and Innovation Group. À Daniele Tubino, pelo afeto que foi fundamental para aquecer a alma em dias tão gelados. Hartelijk dank!

Aos professores Leny Sato, José Newton Garcia de Araújo, Joelson Gonçalves de Carvalho e Henrique Carmona Duval que generosamente aceitaram nosso convite para compor a banca de defesa e contribuíram fundamentalmente para a realização deste trabalho.

A tod@s amig@s do Nuestra que passaram pelo grupo nos últimos anos. Especialmente ao Bruno Lacerra, por ter abraçado comigo o projeto do RMA. Sou muito grata por sua parceria. Ao Rafael Paulino, por tornar o ambiente acadêmico mais leve com seu bom humor e amizade.

À Fapesp - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Processo número 2014/25042-0) e à Capes - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior/Proex pelo apoio financeiro concedido à pesquisa.

Aos meus pais e irmãos, a quem devo toda esta jornada. Obrigada por compreenderem minha ausência nos últimos tempos. Mesmo de longe, suas palavras de incentivo e afeto foram fundamentais.

Ao Vinícius, um agradecimento especial pelo companheirismo, amor, cuidado e compreensão durante essa trajetória. Quando começamos a nossa caminhada, jamais imaginaria que após dez anos chegaríamos aqui. Sou muito orgulhosa de tudo que construímos juntos. Nada disso faria sentido se você não estivesse ao meu lado.

Aos membros do Comitê Gestor do Microbacias, por autorizarem minha participação nas reuniões do projeto para a realização da pesquisa. Às trabalhadoras e trabalhadores do Sepé Tiaraju, pelos ensinamentos preciosos, atenção e gentileza ao abrirem suas portas, compartilharem suas memórias e os frutos de seus trabalhos.

Melo, T. G. (2019). *Desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividades: a trajetória de cooperação do Assentamento Sepé Tiaraju*. (Tese de Doutorado). Universidade Federal de São Carlos, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, São Carlos.

## RESUMO

O objeto de estudo desta pesquisa é a relação que se estabelece entre desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividades, tendo como campo de análise a trajetória de cooperação de um grupo de trabalhadores rurais assentados. Em um primeiro momento, acompanhei o processo de implantação do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS) Microbacias II, política pública do Estado de São Paulo que aportou recursos para o Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Sepé Tiaraju, assentamento de reforma agrária localizado na região de Ribeirão Preto. Em um segundo momento, recuperei as experiências anteriores de cooperação desse grupo a partir da reconstrução de sua trajetória, buscando entender como as experiências vivenciadas até então se articularam à implantação do Microbacias. Considerando a cooperação como ação social organizada para atingir objetivos comuns que não se limita a um princípio normativo dos arranjos formais, e que se trata de uma experiência que requer pensar nos sujeitos e nos modos de subjetivação, a Psicologia Social do Trabalho (PST) foi a perspectiva teórica escolhida para conduzir o estudo, a partir da qual construí um quadro referencial combinando conceitos da Psicossociologia e da Bricolagem Institucional. Diferentemente do que supõem os formuladores de políticas, a hipótese do estudo é a de que uma única política ou arranjo formal é insuficiente para fortalecer a cooperação porque a relação entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades é ambígua, imprevisível e processual. A pesquisa qualitativa, operacionalizada pela abordagem de estudo de caso, foi conduzida no referido Assentamento por meio de levantamento bibliográfico e documental; observações participantes registradas em diários de campo; entrevistas semiestruturadas, individuais e coletivas, com os assentados; seminários de discussões; e duas atividades do método Monitoramento Reflexivo em Ação (RMA) - o Workshop de Linha do Tempo e a História Audiovisual do Aprendizado - utilizadas como estratégia de restituição da pesquisa. Utilizei a técnica de triangulação para crivar as diferentes fontes de informação, a partir das quais se levantou cinco categorias para analisar a trajetória de cooperação: instituições, organizações, poderes, vínculos e identidades. Como resultado, destaco que os três domínios levantados na hipótese sublinham um tipo exigente e difícil de cooperação entre um grupo social profundamente heterogêneo que interagiu com diferentes agentes sociais e distintos arranjos cooperativos prescritos. As experiências de cooperação foram construídas por uma articulação complexa entre processos de bricolagem – sob a forma de adaptações e contestações dos arranjos formais – e aspectos menos visíveis das relações sociais, como os poderes, afetos e identidades. Os arranjos resultantes permitiram o grupo ajustar as regras de cooperação de maneira imprevisível ou criativa, como também reproduziram relações desiguais. Nesse sentido, a cooperação é um processo complexo que não pode ser prescrito por uma única política ou intervenção. Além disso, é preciso avaliar as possíveis roupagens dadas aos arranjos supostamente cooperativos que deslocam do “radar” dos sujeitos as relações estruturais de desigualdade. A pesquisa pretende contribuir para esclarecer que processos psicossociais se articulam ao trabalho e à vida cotidiana dos grupos sociais que compõem as ruralidades brasileiras. O quadro referencial formulado para a pesquisa pode acrescentar à recente inserção da Psicologia neste campo de estudos outras categorias interpretativas sobre as dinâmicas da cooperação nas áreas rurais.

**Palavras-chave:** desenvolvimento rural; cooperação; subjetividades; assentamento rural.

Melo, T. G. (2019). *Rural development, cooperative work and subjectivities: the history of cooperation of Sepé Tiaraju rural settlement*. (Doctoral thesis). Federal University of São Carlos, São Carlos.

## ABSTRACT

This research investigates the relationship between rural development, cooperative work, and subjectivities. The field of analysis is the history of cooperation of a settled rural workers group. Firstly, I followed the implementation of Sustainable Rural Development Project (PDRS) Microbacias II. It was a public policy of the State of São Paulo which provided funds to Sepé Tiaraju rural settlement in the region of Ribeirão Preto. In a second moment, I recovered the previous experiences of cooperation of this group, aiming to understand how these experiences were articulated to implement the Microbacias programme. Considering cooperation as an organized social action to achieve common goals that is not limited to normative principles of formal arrangements, as well as an experience that requires thinking about individuals and subjectivities, I defined Social Psychology of Work as a theoretical perspective to conduct the study, from which a theoretical and conceptual framework was built combining concepts of Psychosociology and Institutional Bricolage. The hypothesis of the study is that unlike policymakers assume, a single policy or formal arrangement is insufficient to strengthen cooperation since the relationship between rural development, cooperation, and subjectivities is characterized by ambiguity, unpredictability, and processuality. The qualitative research and the case study were conducted in the Sepé Tiaraju Settlement through bibliographical and documentary research; participant observations recorded in field diaries; individual and collective semi-structured interviews with the settlers; discussion groups; and two activities of Reflexive Monitoring in Action (RMA) method - Timeline Workshops and Audiovisual Learning History - used as a strategy to return the research findings to the group. I applied the triangulation technique to articulate different sources of information, from which five categories were raised to analyze the trajectory of cooperation: institutions, organizations, powers, bounds, and identities. The study suggests that these categories and the three domains raised in the hypothesis underline a difficult type of cooperation between a deeply heterogeneous social group in interaction with different social agents and different prescribed cooperative arrangements. The experiences of cooperation were constructed by a complex articulation between bricolage processes – adaptations and contestations of formal arrangements - and less visible aspects of social relations, such as powers, emotions, and identities. These bricolage outcomes allowed the group to adjust the rules of cooperation unpredictably or creatively, as well as to reproduce unequal relationships. In this sense, cooperation is a complex process that cannot be prescribed by a single policy or intervention. Besides, it is necessary to discuss how supposedly cooperative arrangements displace the structural relations of inequality from the individuals' perspective. The research aims to contribute to clarifying which psychosocial processes are linked to work and daily life of these social groups inserted in Brazilian ruralities. Moreover, the theoretical framework may add to the recent debate of Psychology other interpretative categories about the dynamics of cooperation in rural areas.

**Keywords:** rural development; cooperation; subjectivities; rural settlement.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Síntese dos principais momentos do trabalho de campo realizado no Assentamento Sepé Tiaraju (2014-2019)	60
Figura 2 – Representação territorial do Assentamento Sepé Tiaraju, de acordo com as entrevistas realizadas (2015)	67
Figura 3 – Linha do tempo dos principais acontecimentos do processo organizativo do Sepé Tiaraju (2000-2016)	88
Figura 4 – Modelo de assentamento no formato Núcleo de Moradia	115
Figura 5 – Desenho oficial da divisão territorial do assentamento	120
Figura 6 – Composição do Comitê Gestor	157

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais características das cooperativas tradicionais e cooperativas da SCA	25
Quadro 2 – Informações gerais do Assentamento Sepé Tiaraju	63
Quadro 3– Número de lições identificadas e organizadas por categoria	84
Quadro 4 – Momentos da trajetória de cooperação do Sepé Tiaraju (2000-2019)	87
Quadro 5 – Inventário das principais políticas e projetos implantados no Sepé Tiaraju (2003-2019)	89

## LISTA DE IMAGENS

Imagem 1 – Workshop de Linha do Tempo	80
Imagem 2 – Workshop de Linha do Tempo	82
Imagem 3 – Workshop de Linha do Tempo	83
Imagem 4 – Principais lições identificadas nas linhas do tempo	84
Imagem 5 – Entrega da linha do tempo às crianças do Assentamento	85
Imagem 6 – Barraco de lona	103
Imagem 7 – Barraco de embalagens cartonadas	103
Imagem 8 – Escola Paulo Freire	105
Imagem 9 – Trabalhadores em frente à área coletiva	106
Imagem 10 – Reuniões à sombra da mangueira	107
Imagem 11 – Encanamento de água	127
Imagem 12 – Vista aérea da área de reserva legal do Assentamento Sepé Tiaraju (2019)	130
Imagem 13 – Assentado mostrando o seu Saf (2015)	133
Imagem 14 – Feira do Produtor na praça central de Serra Azul, SP	165
Imagem 15 – Desenho do Saf	167
Imagem 16 – Primeiro mutirão de implantação do Saf	168

## LISTA DE SIGLAS

APP – Área de Proteção Permanente

Ater – Assistência Técnica e Extensão Rural

CBRN – Coordenadoria de Biodiversidade e Recursos Naturais

CCU – Contrato de Concessão de Uso

CCDRU - Contrato de Concessão de Direito Real de Uso

CG – Comitê Gestor

Concrab - Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária

Cooperagrosepé – Cooperativa dos Produtores Rurais Agroecológicos do Sepé Tiarajú

Cooperecos - Cooperativa Agroecológica de Manejo e Conservação da Biodiversidade dos Agricultores Familiares do Assentamento Sepé Tiaraju

Cooperft - Cooperativa dos Produtores da Agricultura Familiar Frutos da Terra

CPT - Comissão Pastoral da Terra

Dap – Declaração de Aptidão ao Pronaf

Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

Fraterra – Associação Agroecológica de Pequenos Produtores da Agricultura Familiar

HAVA – História Audiovisual do Aprendizado

IFSP – Instituto Federal de São Paulo

Incrá – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

MAPA – Ministério da Agricultura, Agropecuária e Abastecimento

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário

MMA – Ministério do Meio Ambiente

MST – Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra

Nuestra – Núcleo de Estudos Trabalho, Sociedade e Comunidade

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras

OCS - Organização de Controle Social

OPP – Oficina de Planejamento Participativo

PAA – Programa de Aquisição de Alimentos

PDRS – Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável

PDS – Projeto de Desenvolvimento Sustentável

Pnae – Programa Nacional de Alimentação Escolar

PNRA - Plano Nacional de Reforma Agrária

Pronaf – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

RL – Reserva Legal

RMA - Reflexive Monitoring in Action

SAA – Secretaria de Estado de Agricultura e Abastecimento

Saf – Sistemas agroflorestais

Sebrae – Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa

Senar – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SMA – Secretaria de Estado do Meio Ambiente

Tac – Termo de Ajustamento de Conduta

UFSCar – Universidade Federal de São Carlos

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 - DESENVOLVIMENTO RURAL, COOPERAÇÃO E SUBJETIVIDADES: ASSENTAMENTOS RURAIS EM PERSPECTIVA</b>	<b>7</b>
Introdução	7
1.1 Desenvolvimento rural e as políticas para os assentamentos rurais	7
1.2 Atravessamentos entre cooperação, cooperativas e reforma agrária na história brasileira	12
1.2.1 A cooperação no último ciclo de políticas de desenvolvimento rural	19
1.2.2 A cooperação na perspectiva do MST	23
1.3 Cooperação e subjetividades: a perspectiva dos trabalhadores	26
Considerações finais	31
<b>CAPÍTULO 2 - QUADRO TEÓRICO-CONCEITUAL</b>	<b>33</b>
Introdução	33
2.1 Sujeito e subjetividades: concepções da Psicossociologia	35
2.1.1 Dos porcos-espinhos ao gato de Montaigne: a cooperação e o outro	37
2.1.2 A cooperação na cena contemporânea	43
2.2 Cooperação e desenvolvimento rural: concepções da Bricolagem Institucional	47
2.2.1 Fundamentos da Bricolagem Institucional	48
2.2.2 Elementos e práticas de Bricolagem	51
2.3 Integrando as abordagens	54
Considerações finais	55
<b>CAPÍTULO 3 - MÉTODO</b>	<b>57</b>
Introdução	58
3.1 O sujeito e o objeto	58
3.2 O projeto e o trajeto	59
3.2.1 A aproximação inicial do objeto de estudo	60
3.2.2 A “aproximação deliberadamente construída”	65
3.2.3 Afastamento: repensando as estratégias	72
3.3 O Monitoramento Reflexivo em Ação	74
3.3.1 Examinando o RMA para o estudo de caso	77
3.4 Reimersão e a restituição da pesquisa	79
3.5 Organização e sistematização dos materiais	86
3.6 Triangulação e categorias analíticas	91
Considerações finais	92
<b>CAPÍTULO 4 - INSTITUIÇÕES: O CALDEIRÃO DA COOPERAÇÃO</b>	<b>93</b>
Introdução	93
4.1 Os ingredientes da luta pela terra na região de Ribeirão Preto	95
4.2 Agregando os ingredientes: o cotidiano do acampamento	100
4.2.1 Arranjos formais e práticas informais	101
4.3 Da Comuna da Terra ao laboratório PDS	113
4.4 A implantação do PDS: o caldeirão em ebulição	119
4.4.1 Ações de instalação	119
4.4.2 Gestão e trabalho coletivo	122
4.4.3 Produção agroecológica	128
4.4.4 Pronaf	134
Considerações finais	140

<b>CAPÍTULO 5 - ORGANIZAÇÕES</b>	<b>143</b>
Introdução	143
5.1 “Cooperativas do Incra” e o PAA	145
5.2 PDRS Microbacias II	154
5.2.1 Comitê Gestor	156
5.2.2 Fortalecimento organizativo e articulação cooperada	161
5.2.3 Sistemas agroflorestais	166
5.3 Pnae e resultados imprevisíveis	171
Considerações finais	174
<b>CAPÍTULO 6 - PODERES</b>	<b>177</b>
Introdução	177
6.1 Poder, ação coletiva e coalizões	179
6.2 Cooperação, conspiração e as ambiguidades do poder	181
6.3 Poder simbólico, estoque institucional e legitimidade	184
6.4 O contrapoder	188
6.5 Poder e imaginário	191
Considerações finais	194
<b>CAPÍTULO 7 - VÍNCULOS</b>	<b>196</b>
Introdução	196
7.1 O “ <i>beco</i> ” tem saída: os vínculos de (re)conhecimentos	198
7.2 Da ficção fusional ao ressentimento: os vínculos de (des)construção	206
7.3 “ <i>Cada um por si e Deus por todos. Deus para si e o diabo para os outros</i> ”: isolamento e antagonismos	210
7.4 A cooperação entre a <i>solidão alienante</i> e a <i>solidão alteritária</i>	212
7.5 O assentamento <i>continente</i> e as incertezas latentes	217
Considerações finais	221
<b>CAPÍTULO 8 - IDENTIDADES</b>	<b>223</b>
Introdução	223
8.1 Identidades complexas nos assentamentos rurais	224
8.2 Identidades, políticas públicas e as “lutas de classificação”	227
8.3 Identidade e estratégias identitárias	231
8.4 As estratégias identitárias no Sepé Tiaraju	235
Considerações finais	243
<b>CAPÍTULO 9 - “DIZER A HISTÓRIA É ABRIR A POSSIBILIDADE DE COMPREENDER O PRESENTE E PENSAR O FUTURO”: REFLEXÕES FINAIS</b>	<b>245</b>
9.1 Hipóteses, categorias e reflexões finais da pesquisa	245
9.2 Trabalhos futuros e limitações da pesquisa	250
9.3 Reflexões dos trabalhadores sobre a trajetória de cooperação	252
<b>Referências</b>	<b>257</b>
<b>Apêndices</b>	<b>272</b>

## INTRODUÇÃO

Nesta tese proponho-me a analisar a trajetória de cooperação de um grupo de trabalhadores rurais assentados na região de Ribeirão Preto, desde 2004. O problema que deu origem a esta pesquisa foi construído a partir da relação que se estabelece entre três temáticas: desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividade.

Nas últimas duas décadas vigorou nas políticas de desenvolvimento rural a ideia de que a cooperação pudesse ser estimulada a partir da implantação de arranjos descentralizados e participativos, com o objetivo de criar redes socioprodutivas e sustentáveis. A cooperação fortaleceria as relações de confiança entre trabalhadores, sociedade civil e mercados, enquanto o Estado se apresentaria como um apoiador informal, implantando arranjos formais, como cooperativas, associações e comitês para que a cooperação aconteça.

No campo dos assentamentos rurais, esta é uma questão controversa para a literatura que, desde a década de 1980, tem se debruçado sobre as distâncias entre as diferentes concepções de desenvolvimento rural e cooperação, e as relações de cooperação construídas no cotidiano, em meio ao acesso limitado aos serviços fundamentais, os problemas de infraestrutura e a falta de formação técnica e política para o trabalho cooperado (Gehlen, 2004; Lacerda & Malagodi, 2007; Scopinho, 2012; Novaes, Pires & Siva, 2016). Além disso, estudos observam que apesar da adoção de uma nova roupagem cooperativa, as políticas mantiveram a mesma lógica desigual e excludente de integração dos trabalhadores ao mercado e ao consumo (Fávaro, 2014). Há, contudo, análises que apostam no potencial dos arranjos para fortalecer as relações de cooperação, resultando em benefícios para os trabalhadores (Abramovay, 2000; Paulillo & Almeida, 2005; Silva, et al., 2014).

Na dissertação de mestrado (Melo, 2015) estudei as formas de participação dos trabalhadores em uma cooperativa do assentamento Mário Lago, localizado no Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Fazenda da Barra, em Ribeirão Preto. A cooperativa enfrentava os problemas típicos da falta de articulação entre os sócios, cuja participação se limitava às operações comerciais com o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Ao iniciar o doutorado, o PDS Sepé Tiaraju, outro assentamento localizado na região, havia sido contemplado no Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS) Microbacias II. O Microbacias é uma política pública do Estado de São Paulo que aportou recursos para o

assentamento desenvolver a implantação de sistemas agroflorestais<sup>1</sup> (Saf) e fortalecer a articulação cooperada e a inserção aos mercados através da concessão de equipamentos para unidades de processamentos de alimentos. O projeto não só pressupunha mas tinha como requisito fundamental para a sua realização o exercício cotidiano da cooperação para atingir os seus objetivos.

O Sepé foi o primeiro assentamento na modalidade PDS implantado no Estado de São Paulo. Este modelo de assentamento implica em duas regras fundamentais: a cooperação, tanto para gerir coletivamente a área, como para acessar e aplicar os recursos públicos, devendo ser formalizada por organizações sociais como associações e cooperativas; e o uso de técnicas de agricultura sustentável livre de agrotóxicos, como a agroecologia. Quando Scopinho (2012) investigou o processo organizativo deste assentamento, identificou que os assentados acumulavam experiências substanciais de cooperação. Contudo, as experiências nem sempre corresponderam às expectativas dos sujeitos, tanto da parte dos trabalhadores quanto dos formuladores e agentes responsáveis por implantá-las, resultando no enfraquecimento político e organizativo do grupo.

Como membro do Comitê Gestor do Microbacias, decidi dar continuidade aos estudos sobre as formas de cooperação em assentamentos rurais, investigando não somente as ações de cooperação desenvolvidas no contexto deste projeto, mas procurando entender como a trajetória e as experiências de cooperação vivenciadas até então no Sepé Tiaraju contribuíam para consolidá-lo ou não. Entendendo a cooperação como ação social organizada para atingir objetivos comuns que não se limita a um princípio ideal ou normativo dos arranjos formais, e que se trata de uma experiência que requer pensar no sujeito e na subjetividade, meu interesse foi analisar este processo a partir do ponto de vista dos próprios trabalhadores.

A Psicologia Social do Trabalho (PST) foi a perspectiva escolhida para conduzir o estudo, a partir da qual se construiu um quadro composto por conceitos da Psicossociologia e do Institucionalismo Crítico. Para a Psicossociologia (Barus-Michel, 2004; Araújo, 2013), a cooperação é abordada como um processo psicossocial que interage com os conflitos, relações de poder (em modelos de gestão autoritários ou democráticos), sistemas de afetos, identidades sociais, e vulnerabilidades a partir de uma determinada moldura institucional e organizacional. O Institucionalismo Crítico se utiliza do conceito de Bricolagem Institucional (Cleaver, 2012), definida como um processo no qual as pessoas, conscientemente ou não, interagem com os

---

<sup>1</sup> O Saf consiste em um sistema de cultivo consorciado de alimentos e manejo da terra que combina, em um mesmo espaço, árvores, espécies agrícolas e animais.

recursos materiais e simbólicos para improvisar os arranjos impostos de acordo com as regras informais, relacionamentos, identidades e poderes. Nesse sentido, a cooperação é praticada em arranjos imprevisíveis que não se limitam à cooperação pretendida pelos formuladores de políticas, como também reproduzem relações desiguais.

O objeto de estudo desta tese é a relação que se estabelece entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades, tendo como campo de análise a trajetória de cooperação de dos trabalhadores assentados do Sepé Tiaraju. A pesquisa foi norteada pela seguinte questão: como as políticas de desenvolvimento rural e seus arranjos fortalecem ou não as relações de cooperação?

À luz do referencial teórico apresentado, a hipótese foi a de que, diferentemente do que supõem os formuladores de políticas públicas, uma única política ou arranjo formal é insuficiente para reconfigurar as relações de cooperação, por três razões: (a) primeiro porque a cooperação é uma relação *ambígua*, travada nas contradições entre capital-trabalho, entre reconhecimento de si e do outro; (b) neste sentido, os sujeitos não incorporam passivamente os arranjos formais de cooperação em função das normas institucionais, tampouco desfrutam de total autonomia para agir sobre eles. Mas as pessoas buscam, no cotidiano, adaptar ou rejeitar as regras de acordo com seus afetos, identidades, e poderes legitimados. O resultado desta combinação entre formal e informal é *imprevisível*, como também reproduz desigualdades estruturais; e (c) porque esta é uma relação *processual*, não começa e nem termina com uma determinada política ou programa de desenvolvimento. As experiências de cooperação são como partes indissociáveis dos sujeitos que colocam passado e presente em constante relação. Por isso, estas vivências, no que possuíram de erros e acertos do ponto de vista dos próprios trabalhadores, podem servir de parâmetro para novas experiências de cooperação.

Procurei dar conta deste objeto de estudo a partir de dois objetivos. Em um primeiro momento, o objetivo foi acompanhar o processo de implantação do Microbacias no Sepé Tiaraju. Em um segundo momento, recuperei as experiências anteriores de cooperação desse grupo a partir da reconstrução de sua trajetória, buscando entender como as experiências vivenciadas até então se articulavam à implantação do Microbacias.

O estudo de caso, amparado na pesquisa qualitativa, foi conduzido no Assentamento entre 2015 e 2019. As estratégias de levantamento das informações envolveram levantamento teórico, bibliográfico e documental, e trabalho de campo. A exploração do campo consistiu em observações participantes como membro do Comitê Gestor do Microbacias, entrevistas semiestruturadas - formais e informais – com 70 assentados, seminários de discussão, workshops de elaboração da linha do tempo do assentamento, e a produção de um material

audiovisual como recurso de restituição da pesquisa. A técnica de triangulação foi utilizada para crivar as diferentes fontes de informação, a partir das quais se levantou cinco categorias analíticas: instituições, organizações, poderes, vínculos e identidades.

A pesquisa busca contribuir para uma produção de conhecimento articulada às condições comuns aos trabalhadores assentados, em termos estruturais e de funcionamento político e institucional; e aos diferentes meios de trabalho e modos de vida, relacionamentos e realidades que conferem singularidade e heterogeneidade às experiências dos sujeitos (Dantas, Dimenstein, Leite, Torquato & Macedo, 2018). Nos últimos anos, pesquisadores de vertentes da Psicologia Social, como a Psicologia Social Comunitária (Landini, Long, Leeuwis & Murtagh, 2014), o Construcionismo Social (Leite & Dimenstein, 2017) e a Psicologia Social do Trabalho (Scopinho, 2017) assumiram o desafio de aproximar a Psicologia dos estudos das ruralidades, contribuindo para esclarecer que processos psicossociais se articulam ao trabalho e à vida cotidiana dos grupos sociais que compõem as ruralidades brasileiras.

Nesse sentido, o quadro teórico formulado para esta pesquisa pode acrescentar a este recente debate outras categorias interpretativas sobre as dinâmicas da cooperação deste grupo social. Para os trabalhadores, a pesquisa pretende contribuir, como forma de restituição, com a produção de um registro audiovisual sobre a trajetória de cooperação, material que foi produzido a partir de uma construção reflexiva com os sujeitos.

Esta tese foi organizada em nove capítulos. O Capítulo 1 - Desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades: assentamentos rurais em perspectiva – apresenta uma síntese das contribuições da literatura sobre o tema para melhor definir os vértices que colocam desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividades em relação. Começo o capítulo com estudos que discutem a trajetória do desenvolvimento rural no Brasil e o conflito agrário como processos que combinam, simultaneamente, as disputas exercidas pelos movimentos sociais do campo, como também do alinhamento às agendas de organismos internacionais, como o Banco Mundial. Em seguida, faço um breve traçado da cooperação na história brasileira, cuja trajetória se confunde e conflui com a história do cooperativismo rural e das políticas de desenvolvimento rural. Apresentarei de que maneira a cooperação apareceu em duas perspectivas de desenvolvimento rural nos últimos 20 anos: a perspectiva do Estado e a perspectiva do MST. No final, apresento os estudos que discutem a relação entre cooperação e subjetividades nos assentamentos, e quais as lacunas permaneceram neste debate.

O Capítulo 2 - Quadro teórico-conceitual – apresenta o campo de estudos ao qual a pesquisa se vincula, a Psicologia Social do Trabalho, e as duas abordagens teóricas escolhidas para analisar o problema da pesquisa, a Psicossociologia e o Institucionalismo Crítico, a partir

do conceito de Bricolagem Institucional. Na primeira parte apresento as principais concepções da Psicossociologia sobre as categorias sujeito, subjetividade, relação eu-outro, e a compreensão das relações de cooperação na cena contemporânea. Na segunda parte, apresento o conceito de Bricolagem Institucional que, em complemento à abordagem anterior, traz um quadro referencial específico para explorar as relações entre os sujeitos e as políticas de desenvolvimento. Após explorar seus fundamentos e elementos-chave, faço uma breve articulação entre as duas abordagens, identificando suas complementariedades para o estudo.

No Capítulo 3 – Método – detalho todo o percurso metodológico da pesquisa. Começo com as motivações iniciais que levaram à construção do objeto e do estudo de caso do Assentamento Sepé Tiaraju. Passo pela aproximação inicial, os momentos de imersão no trabalho de campo em que realizei entrevistas, observações e seminários; o afastamento e a incorporação de novas estratégias. E, novamente, o retorno ao campo e a finalização da pesquisa com a realização dos workshops de linha do tempo e as filmagens do material audiovisual. Finalizo o capítulo apresentando as estratégias de organização das informações e as categorias analíticas definidas a partir da técnica de triangulação. As cinco categorias - instituições, organizações, poderes, vínculos e identidades - foram definidas para aprofundar a compreensão da trajetória de cooperação. Cada uma delas compõe os capítulos seguintes.

O Capítulo 4 – Instituições: o caldeirão da cooperação – faz uma apresentação detalhada sobre os primeiros anos da trajetória de cooperação dos trabalhadores, que começa desde o período da ocupação e vai até 2008. Neste capítulo apresento a formação institucional da área, as relações de cooperação formais e informais durante o acampamento, as políticas públicas implantadas durante o processo de estruturação, os principais agentes envolvidos e a reconfiguração destas relações.

No Capítulo 5 – Organizações – sigo construindo a trajetória de cooperação pós-2008, momento em que foram implantadas as organizações que permanecem em funcionamento no assentamento e que atualmente articulam a implantação das políticas de desenvolvimento rural. O capítulo detalha as experiências de cooperação em dois períodos distintos: o da implantação do Programa de Aquisição de Alimentos e a fundação das cooperativas; e da implantação do PDRS Microbacias II. Além disso, outros programas e intervenções ocorridos no período também serão comentadas. O capítulo também explora de que maneira os arranjos construídos no período anterior permaneceram se articulando às experiências de cooperação a partir das organizações.

O Capítulo 6 – Poderes – retoma as experiências de cooperação conhecida nos capítulos 4 e 5, aprofundando as análises sobre as relações de poder nos diferentes momentos da

trajetória. Serão discutidas as diferentes articulações e alianças construídas, as dissoluções e as disputas entre trabalhadores e agentes, bem como o resultado destas composições do poder para o atual funcionamento da cooperação.

O Capítulo 7 – Vínculos – recupera a trajetória pessoal dos trabalhadores, dando ênfase às suas motivações afetivas neste processo de transformação social. O trajeto começa com as relações de reconhecimento estabelecidas com o MST, os vínculos familiares e de trabalho. Também comento sobre outras reconfigurações vinculares transcorridas após a oficialização da área, relacionadas às experiências de ressentimento e que se articulam ao enfraquecimento das relações de cooperação. Na parte final do capítulo discuto a função de segurança psíquica cumprida pelo Assentamento e as ameaças a esta função vividas na interação com a sociedade e o Estado.

O Capítulo 8 – Identidades – trata da última categoria que explora a trajetória de cooperação. O capítulo começa com uma breve apresentação dos estudos sobre a complexidade das identidades nos assentamentos. Em seguida, faço uma análise preliminar sobre a relação entre identidades e as classificações contidas nas políticas públicas, e de que maneira elas definem formas diferenciadas de cooperação entre agentes e assentados. Na parte final, proponho analisar as transformações identitárias dos assentados a partir do conceito de estratégias identitárias e quais suas implicações para as relações de cooperação.

O Capítulo 9 - “Dizer a história é abrir a possibilidade de compreender o presente e pensar o futuro”: reflexões finais - apresento as reflexões finais deste trabalho. Na primeira parte retomo alguns aspectos do problema, o objetivo, as hipóteses da pesquisa, e de que maneira elas foram trabalhadas pelas categorias analíticas. Depois, comento sobre as principais limitações do estudo e indicações de trabalhos futuros. Em seguida, apresento as reflexões feitas pelos próprios trabalhadores sobre a trajetória de cooperação, durante o último encontro dos Workshops de Linha do Tempo.

## **CAPÍTULO 1**

### **DESENVOLVIMENTO RURAL, COOPERAÇÃO E SUBJETIVIDADES: ASSENTAMENTOS RURAIS EM PERSPECTIVA**

#### **Introdução**

O objetivo deste capítulo é compreender a relação que se estabelece entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades. Para isso, buscarei as contribuições da literatura sobre o tema para melhor definir os vértices que colocam estes elementos em relação; quais as lacunas permaneceram neste debate; e de que maneira esta tese procura compreendê-las a partir do quadro teórico-conceitual proposto, que será apresentado no Capítulo 2.

Tomarei como ponto de partida do capítulo o debate sobre a trajetória do desenvolvimento rural no Brasil e o conflito agrário como processos que combinam, simultaneamente, as disputas exercidas pelos movimentos sociais do campo, como também do alinhamento às agendas de organismos internacionais, como o Banco Mundial. Em seguida, busquei identificar de que maneira a cooperação se tornou um princípio presente na história dos assentamentos de reforma agrária e nas diferentes concepções de desenvolvimento pensadas para estas áreas. A perspectiva apresentada na primeira seção é a do Estado, no último ciclo de políticas de desenvolvimento rural. A escolha por demarcar essa fase que começa nos anos 1990 e se encerra com o golpe institucional sofrido por Dilma Rousseff, deveu-se ao período correspondente à criação do assentamento, em 2004, e da fase de implantação de grande parte das políticas públicas, entre 2004 e 2010. Na segunda seção, destacarei a perspectiva do MST porque foi o movimento presente na criação do Assentamento Sepé Tiaraju. Outros movimentos de trabalhadores estão presentes nos assentamentos rurais, adotando ou não propostas de cooperação, mas elas não serão abordadas no capítulo.

Por fim, a última parte do capítulo traz alguns estudos que contribuíram para esclarecer os elementos subjetivos presentes no processo organizativo dos assentamentos, a partir da perspectiva dos próprios sujeitos sobre a cooperação nos assentamentos.

#### **1.1 Desenvolvimento rural e as políticas para os assentamentos rurais**

Conforme afirma Sabourin (2017) entendo que as políticas públicas resultam de escolhas societárias e visões de mundo disputadas e compartilhadas entre os atores sociais, que agem em conjunto para traduzi-las, adaptá-las ou institucionalizá-las. As trajetórias do desenvolvimento rural no Brasil resultaram destas disputas exercidas pelos movimentos sociais

do campo, como também do alinhamento às agendas de organismos internacionais, como o Banco Mundial, que nos últimos 30 anos atuaram como catalisadores de políticas e ações de desenvolvimento na América Latina.

Lopes e Faria (2016) consideram que as políticas não são totalmente fruto da criatividade dos formuladores, nem somente elaboradas à imagem e semelhança das agendas externas pautadas pelos organismos internacionais que conformam as bases do “desenvolvimento”. Pereira (2006) e Gómez (2006), por exemplo, sugerem que é preciso retomar os diferentes sentidos de desenvolvimento e os tratamentos à questão do campo ao longo do tempo, para então localizar na história brasileira como este processo se revelou em políticas e ações relacionadas aos trabalhadores rurais assentados.

Estes dois últimos autores iniciam tal resgate a partir do momento em que o conceito de desenvolvimento foi operacionalizado como estratégia de reprodução do capital. No contexto de extrema pobreza do pós-Segunda Guerra Mundial, as ideias que surgiram sobre a necessidade de intervenção na economia mundial para elevar os níveis de desenvolvimento dos países pobres foi a largada para a corrida desenvolvimentista. Além do aperfeiçoamento teórico e operacional da noção de desenvolvimento, foram criados organismos multilaterais com o objetivo de desempenhar o papel de ordenação das políticas de desenvolvimento, como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (FMI). Fundados na década de 1940, sua finalidade principal era financiar projetos de desenvolvimento econômico dos países considerados subdesenvolvidos.

Em meados dos anos 1950, período da *industrialização pesada* (Carvalho, 2010) e da oferta de produtos agrícolas para exportação, evidenciou-se uma nova crise de abastecimento e o agravamento da questão agrária. No pensamento Cepalino, tal crise possuía relação direta com a agricultura, motivo pelo qual a realização da reforma agrária seria a chave para redinamizar o desenvolvimento, aumentando a oferta de produtos e fazendo frente às demandas da rápida urbanização (Delgado 2005).

Nos discursos do Banco Mundial, a predominância do rural no território brasileiro era tratada como representação paradigmática do atraso. Até 1960, os empréstimos da agência foram dirigidos, preferencialmente, para os setores de infraestrutura e para os pacotes de modernização da agricultura. No mesmo período foi criada a política de Revisão Agrária, implantada no Estado de São Paulo durante o governo de Carvalho Pinto. Os idealizadores da Revisão Agrária esperavam, com o assentamento, decretar o fim do “jeca tatu” e dar início à formação de uma nova classe média do campo, inspirada nos *farmers* norte-americanos (Tolentino, 1997).

Em âmbito nacional, a eleição de João Goulart (1961-1964) criou expectativas com a promessa do, então presidente, de realizar a reforma agrária. Os conflitos no campo, que vinham

de longa data, aumentaram em resposta ao contexto de desemprego e empobrecimento dos trabalhadores do campo. As Ligas Camponesas surgiram nesse contexto, com o apoio do Partido Comunista Brasileiro (PCB), para organizar os trabalhadores e reivindicar uma política de reforma agrária.

Nessa época, a organização de associações, sindicatos e entidades ligados às Ligas Camponesas desembocaram, posteriormente, na criação da Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (Contag). Junto com a reforma agrária, outras mudanças constitucionais seriam articuladas, anunciadas como parte do projeto de desenvolvimento nacional. A elite rural, com o apoio de setores conservadores da sociedade e da mídia, reagiu aos planos de Goulart levando à cabo o plano do Golpe Militar (1964-1985), com o apoio tácito do governo dos Estados Unidos (Grynszpan, 2003).

A chegada dos militares ao poder representou a desarticulação das pautas progressistas favoráveis às reformas de base, como a reforma agrária. O rural passaria a ser entendido pelos governantes, quase que exclusivamente, como setor de oferta de produtos agrícolas demandados pelo comércio exterior. Logo no primeiro ano de regime, o Estatuto da Terra (Lei n. 4.504 de 1964) foi implantado para refrear as ocupações de terra e sustentar o modelo da agricultura patronal de exportação. Naquela época, os volumes de empréstimos para o setor agropecuário que haviam aumentado significativamente atrelaram a aplicação de um conjunto de ações “modernizantes” com metas para a elevação dos níveis de produtividade, avanço da exploração de áreas cultiváveis, uso deliberado de agrotóxicos e mecanização das lavouras (Pereira, 2006).

Entre os anos 1970 e 1980, houve maior diversificação dos empréstimos dos organismos internacionais, e o combate a pobreza começa a ser inserido, gradativamente, como uma das prioridades nas orientações do Banco Mundial. Também neste período, o reconhecimento da produção familiar foi enfatizado como potencial para aumentar a eficiência econômica dos países. Para tanto, as transações mercantis necessárias para transferir terras para produtores eficientes deveriam ser facilitadas, a fim de garantir o crescimento econômico. Com o elevado montante da dívida dos países tomadores de empréstimo, a agência reprogramou o financiamento destas dívidas, sob orientação do FMI. Esse momento foi determinante para a reordenação das políticas neoliberais, período em que a pobreza se torna, oficialmente, categoria central das políticas de desenvolvimento, entendida como traço característico (e naturalizado) dos países subdesenvolvidos, que deveriam atuar de modo a aliviar seletivamente a fome e a pobreza.

Esta fase estendeu-se até 1993, e foi marcada pela implantação de programas de ajuste estrutural liberal (controle do *déficit* fiscal, cortes nos gastos públicos, reformas tributária e da

previdência, abertura ao mercado) para garantir o pagamento da dívida externa, e de programas sociais compensatórios. Os resultados que, segundo Pereira (2006) foram desastrosos porque significaram aumento da pobreza e das desigualdades sociais, levou o Banco Mundial a reavaliar as estratégias adotadas para o ajuste. Para tanto, lançou uma segunda geração de reformas estruturais, com o objetivo de garantir o aprofundamento e a consolidação do ajuste e conter os problemas sociais agudizados pelas políticas da primeira geração. Se a primeira geração das políticas de ajuste preconizava um discurso de rivalidade entre mercado e Estado, a diferença da segunda geração foi a incorporação de um discurso de conciliação e complementariedade entre ambos, determinando o tipo de regulação que os Estados deveriam fazer. O Banco Mundial tentou, a partir de então, encontrar uma tradução nacional do conjunto de políticas econômicas e sociais aplicáveis em qualquer país, considerando alguma variação em termos de conteúdo e do sequenciamento de implantação.

Nesta reordenação, foram incluídos os projetos de alívio seletivo da pobreza rural. A ideia de que todo mercado, incluindo o de terras, deveria funcionar competitivamente para que a agricultura camponesa se convertesse em agricultura comercial ganhou maior destaque nas orientações do organismo também nessa fase. Logo, a inclusão da reforma agrária às pautas do Banco Mundial não se deu por acaso, sendo produto de uma confluência de oportunidades e interesses. Pereira (2006) explica que, naquele período, a desideologização da reforma agrária teve como objetivo tratá-la de modo pragmático. Despolitizá-la significaria minimizar as tensões sociais inerentes a realidade agrária dos países latino-americanos. Também a queda dos preços da terra favoreceu apoiar uma “reforma agrária” que tivesse efeitos menos prejudiciais aos mercados. Com a redução dos custos, a distribuição de terras seria mais viável do que a execução de programas de transferência de renda. Além disso, com o fracasso do modelo de desenvolvimento rural nos moldes da Revolução Verde, ampliaram-se as tensões no campo. Os conflitos representavam uma ameaça em potencial para a sociedade que, do ponto de vista do órgão, deveria ser contida por meio do “combate à pobreza”.

A partir de então, o Banco Mundial permanece tratando internamente a questão agrária com diferentes gradações: tanto ligada à agenda de desenvolvimento e tendo importância de natureza estrutural; como também ligada a uma agenda minimalista de alívio da pobreza rural, tendo papel periférico em relação às demais políticas. Foi então que a reforma agrária adquiriu a função de contenção dos conflitos. Na ótica do Banco Mundial, ela deveria ser viabilizada por meio da construção de um novo perfil desejável da pequena agricultura, cuja integração ao mercado seria a saída para o controle dos problemas sociais.

As discussões sobre desenvolvimento rural no Brasil foram fortemente influenciadas não só pela relação do Brasil com o Banco Mundial, como também com outros organismos internacionais que compartilham da mesma matriz de pensamento, como a Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação (FAO), o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) e o Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP).

Pinassi e Firmiano (2012) observam que o padrão de políticas neoliberais no país se estabeleceu em dois períodos distintos, porém complementares. O primeiro aconteceu a partir dos governos Fernando Collor/Itamar Franco (1990-1994) e de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), que inauguraram o processo de inserção subalterna do país ao capital transnacional por meio da reprimarização da economia pelo desenvolvimento do agronegócio. Também as gestões posteriores de Luís Inácio Lula da Silva (2003-2010) e de Dilma Rousseff (2011-2014) permaneceram, no segundo momento, reproduzindo estas políticas, com a diferença de que este processo se deu articulado às políticas sociais compensatórias e focalizadas.

De um lado, a pauperização dos trabalhadores do campo e a necessidade do governo dispor de instrumentos para lidar com essa parcela da população provocou a articulação desses grupos para demandar respostas do Estado (Leite *et al*, 2004). De outro, a redemocratização e a promulgação da Constituição de 1988 sustentaram mudanças institucionais que permitiram o estabelecimento da relação entre Estado e sociedade civil. Mesmo em meio às políticas ultraliberais, Grisa, Wesz Junior & Buchweitz (2014) consideram que havia espaço ideologicamente aceitável no governo para o investimento em políticas públicas para o segmento.

Em 1996, a criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) resultou desta confluência de fatores que inaugurou um novo ciclo de mobilizações e lutas em favor da reforma agrária e da consolidação da agricultura familiar. Entretanto, os posicionamentos não eram consensuais dentro do próprio movimento em favor da agricultura família, que era reivindicada por uma parte (Contag – Confederação dos Trabalhadores na Agricultura e Fetraf – Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar) em contraposição à visão pejorativa sobre a pequena agricultura e, por outra (MST e Via Campesina), favorável a um desenvolvimento rural alternativo por meio da valorização do campesinato e da agroecologia e em oposição ao agronegócio.

A criação do Pronaf e, posteriormente, do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) em 1999, formalizaram institucionalmente a incorporação de duas propostas de desenvolvimento rural. O MDA, tendo como público a agricultura familiar, e o Ministério da

Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), para atender a agricultura patronal e empresarial.

Neste período, a principal matriz de pensamento brasileiro contida nas políticas públicas a partir dos anos 2000 e que também refletiram as proposições do Banco Mundial foi o “Novo Rural”, batizada por José Graziano da Silva a partir de uma pesquisa encomendada pelo Ministério da Agricultura em 1992. Nesta interpretação a modernização do campo e sua irreversível urbanização abririam espaço para outras atividades, não agrícolas, de modo a aliviar a situação de pobreza da população rural. Conforme Favareto (2010), os estudos da época que destacavam a funcionalidade da agricultura familiar na formulação da “nova visão” de desenvolvimento rural nos países do centro formavam uma terceira confluência em torno deste debate.

Picolotto (2015) considera que a emergência da agricultura familiar como categoria funcional das políticas públicas brasileiras não só resultou das pressões dos movimentos sociais, mas também foi combinado às tendências do Estado em criar políticas públicas de acordo com os perfis orientados pelas agências de financiamento. No âmbito acadêmico, esta tendência também se expressou nos trabalhos de Ricardo Abramovay, a partir da publicação da tese “Paradigmas do Capitalismo Agrário em questão”, abordagem que compreende o desenvolvimento rural a partir da metamorfose do campesinato em agricultor familiar, sendo a única saída para a sua integração plena ao mercado. Este paradigma teve ampla aceitação não só em âmbito acadêmico, como também foi incorporado como fundamento intelectual na formulação de políticas públicas como o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) e o Banco da Terra, que financia a aquisição de imóveis rurais para fins de reforma agrária. Estas políticas materializaram o que Pereira e Sauer (2011) definem como *reforma agrária de mercado*, ou de *contrarreforma agrária*, cuja lógica e princípios pautam-se no estímulo ao funcionamento da compra e venda de terras a preço de mercado, e não mais no modelo tradicional de desapropriação.

Para Sabourin (2007) a consolidação da categoria de agricultor familiar coroou o discurso de legitimação da agricultura moderna como agente catalisador do desenvolvimento do país, sem que para isso fosse necessário promover alterações estruturais na política agrária e fundiária do país. Além da consolidação da categoria agricultura familiar, há outra corrente de pensamento em voga que chega a considerar a reforma agrária superada e desnecessária no atual contexto de integração da produção agrícola aos mercados internacionais. De tal forma que resta ao campesinato, impossibilitado de se integrar ao mercado de forma competitiva, justificar a sua

inserção por outra via, a das políticas sociais compensatórias, de combate à pobreza, ou de ressocialização de populações rurais desarraigadas.

No segundo período de incorporação e criação de políticas neoliberais, Sabourin Massardier e Sotomayor (2016) notam que parte da produção discursiva presente nas políticas de desenvolvimento rural incorporaram uma diversidade de temas e enfoques como sustentabilidade, redução da pobreza, descentralização, territorialização, participação da sociedade civil, desconcentração do estado, entre outros. Na opinião dos autores, a hibridação de modelos e perspectivas, combinando agenda nacional ao modelo comum de desenvolvimento rural da América Latina orientado pelas agências internacionais de financiamento, pode até mobilizar uma retórica favorável às diferentes roupagens que o discurso de desenvolvimento rural foi adquirindo ao longo do tempo, mas não promovem, verdadeiramente, mudanças nas modalidades de ação dos programas.

A continuidade entre os dois momentos políticos e a aliança entre os diferentes setores eliminou qualquer participação popular na formulação de políticas públicas de transformação social. Ao contrário, quando estas ocorreram, não foram propriamente transformações, mas mudanças que decorreram do rearranjo das alianças do capital internacional com o Estado e que foram mediadas pelos organismos internacionais, forjando uma ideia de negociação e de democracia em benefício de todos. Borrás Jr e Franco (2010) destacam que esse discurso também simulou uma preocupação com outro conceito igualmente normatizado, o de *desenvolvimento sustentável*, por meio do qual áreas de baixa produtividade poderiam ser desenvolvidas conciliando benefícios econômicos para os pequenos produtores à preservação dos recursos naturais.

De “lugar de atraso” tradicionalmente creditado ao rural e produtor de conflitos e tensões sociais, o rural passou a ser o “lugar de oportunidades”. Gómez (2002) faz uma crítica a essa dupla interpretação do rural e a reconversão dos seus defeitos em virtudes e potencialidades, pois deu forma ao discurso hegemônico de desenvolvimento rural e sustentou a ideia de um rural que pode ser reabilitado, espaço potencial para a ampliação da produtividade e do consumo, onde emergem as relações de solidariedade, confiança e empreendedorismo. Segundo o autor, a substituição da questão agrária (e dos conflitos decorrentes das desigualdades existentes no rural) pela questão do desenvolvimento se respaldou em um pretense consenso entre os agentes sociais com o objetivo de expandir o capitalismo no campo.

Gómez (2002) afirma que em ambas as noções é possível observar como os discursos são deslocados ora para qualificar o conflito como negativo e indesejado, ora para ocultá-lo. O fato é que, apesar de representações distintas, esta dupla imagem do rural circula no interior de uma

mesma produção de discursos e práticas – o do desenvolvimento enquanto forma de pluralizar o capitalismo. O autor parte da hipótese que a noção vigente de desenvolvimento rural, além de ser estratégica para a reprodução do capital, também serve como mecanismo de controle social aprimorado que atua de modo funcional para manter a estrutura de poder e de dominação. Por estas razões, Fernandes (2008) argumenta que o desenvolvimento rural não pode ser analisado fora da *conflitualidade*, noção que evidencia o processo de enfrentamento das contradições e desigualdades do desenvolvimento do capitalismo. A representação hegemônica do rural, presentes nas políticas públicas de desenvolvimento e nas ações que passaram a tratá-lo como potencialidade do lucro, e articulam discursos e práticas de modo a apagar a conflitualidade da questão agrária. Na opinião do autor, entre conflitualidade e desenvolvimento estabelece-se uma relação de coexistência, mesmo que sejam tratadas de modo desvinculado. A conflitualidade está fixada na estrutura social e sempre retorna:

Os acordos, pactos e tréguas definidos em negociações podem resolver ou adiar conflitos, mas não acabam com a conflitualidade, porque esta é produzida e alimentada dia a dia pelo desenvolvimento desigual do capitalismo (Fernandes, 2008, p. 199).

Em virtude da subordinação da questão agrária ao mercado, “ (...) impõe-se ao conjunto da sociedade uma agenda de crescimento agrícola que demanda todo o pacote tecnológico comandado pelo capital (mecanização, insumos e, mais recentemente, biotecnologia)” (Pereira, 2006, p. 22), economicamente sustentado por uma aliança entre mercados e Estado, por meio de subsídios públicos e isenções fiscais. Esta fase “agroexportadora neoliberal excludente” (Rubio, 2001) do desenvolvimento rural latino-americano conformou o domínio desta aliança sobre as economias nacionais e o aprofundamento das condições de miséria, exclusão e marginalização do campesinato.

As implicações desta noção de desenvolvimento, segundo Pereira (2006), repercutiram na naturalização da função que os Estados adquiriram de serem agentes de implementação dos ajustes estruturais. As relações de poder do âmbito das avaliações das políticas públicas tornaram-se secundárias, quando não negligenciadas, reforçando o discurso de que a intervenção estatal deve ser apenas pontual e focalizada, mesmo com o aumento da exclusão social.

## 1.2 Atravessamentos entre cooperação, cooperativas e reforma agrária na história brasileira

Antes de traçar a trajetória da cooperação como um tema relevante dos estudos sobre as políticas de desenvolvimento rural nos assentamentos, é preciso fazer dois esclarecimentos. O primeiro é que as práticas de cooperação dos trabalhadores se referenciam e se confundem com a trajetória do cooperativismo rural no país e com as políticas de incentivo ao setor. Em razão dessa confusão, Scopinho (2012) e Vieitez e Dal Ri (2015) nos ajudam a estabelecer algumas distinções entre os conceitos de *cooperação*, *cooperativismo*, *cooperativas*:

*Cooperação* é a prática social, associação entre pessoas para a realização de uma tarefa com um objetivo comum. *Cooperativismo* é a doutrina que estabelece um conjunto de sete princípios que orientam as práticas de cooperação de um grupo, formalmente organizado ou não. *Cooperativa* é uma estrutura organizativa com regime jurídico próprio e distinto de uma empresa convencional porque é de propriedade coletiva dos sócios. É apenas uma das organizações possíveis para desenvolver a cooperação. Assim como a empresa, a cooperativa também pode contratar trabalhadores assalariados, ou servir de fachada para reproduzir relações de exploração do trabalho, como as chamadas *cooperagatas*.

A cooperativa pode eliminar o trabalho assalariado e aderir aos princípios do cooperativismo para promover a igualdade entre os associados. Para isso, dependerá da cooperação dos membros não só no processo produtivo, como também no processo de tomada de decisão e gestão. Neste caso, trata-se de uma cooperação dos trabalhadores para si, e não para o capital. É uma concepção de cooperação que vai além da unidade de trabalho, pois está ligada a um projeto de sociedade articulado à retomada do controle pelos trabalhadores. Contudo, mesmo no mais ideal dos cenários, a prática de cooperação é complexa, pois depende de uma vontade subjetiva, de um compromisso prático e tácito entre os trabalhadores na construção de relações menos assimétricas e do reconhecimento das diferenças (Vieitez & Dal Ri, 2015).

O segundo esclarecimento é que a história da cooperação também perpassa a construção social de uma outra categoria que não será abordada neste trabalho: a do *campesinato*. Para os objetivos deste trabalho, caberá considerar a existência de uma *condição camponesa* que foi gestada no processo histórico de colonização do país e que se faz presente na contemporaneidade, em diferentes áreas rurais e grupos sociais (Wanderley, 2003; Duval, Ferrante & Bergamasco, 2015).

A história da cooperação nas políticas de desenvolvimento rural, incluindo os assentamentos, também é atravessada por diferentes acontecimentos interligados. Christoffoli (2015) ao fazer um traçado sobre a cooperação rural no Brasil, também parte do processo de colonização e da complexa formação do Estado Nacional. De acordo com o autor, a invasão e a política de integração imposta pela colônia portuguesa resultaram no apagamento das identidades territoriais dos povos indígenas e de suas práticas de organização comunal de produção e distribuição alimentar. A cooperação, portanto, não começa com a colonização, mas é a partir dela que muitas concepções dominantes sobre cooperação ainda circulam no imaginário social brasileiro. A imposição do comunitarismo cristão, por exemplo, deixou marcas na forma de conceber a cooperação como uma prática metódica, disciplinar, e regular, referenciada na apropriação da força de trabalho das populações a fim de garantir o domínio sobre os territórios. Nos quilombos, outras experiências de cooperação foram desenvolvidas em resistência ao governo colonial e ao sistema escravista. O uso coletivo da terra e a produção de subsistência reafirmavam práticas ligadas à identidade étnica dos povos africanos.

Nas regiões Sul e Sudeste, que concentraram os maiores fluxos da imigração europeia, as colônias formadas pelos imigrantes inspiravam-se em experiências gestadas pelo socialismo utópico<sup>2</sup> para desenvolver a produção agrícola. Práticas de mutirões e trocas de dias de serviços combinavam-se à construção de infraestruturas de uso coletivo, experiências que foram os embriões do cooperativismo no país. Foi o caso da colônia Teresa Cristina, fundada em 1847 no Paraná pelo francês Jean Maurice Faivre e um grupo de imigrantes (Christoffoli, 2015).

As formas de organização do trabalho nas colônias tornavam-se referências de um modelo “adequado” para o progresso do país (Gehlen, 2004). Assim, as bases da cooperação rural, na forma como as conhecemos, difundem-se com o processo de incorporação do cooperativismo pelo Estado brasileiro, a partir da década de 1930.

Segundo Pinho (1963), na Era Vargas (1930-1945), o cooperativismo foi incorporado às políticas de desenvolvimento de duas maneiras: como alternativa para amenizar os efeitos da crise de 1929 e o problema de abastecimento dos centros urbanos; e para industrializar a produção agrícola. Essa opção filiava-se à um projeto de desenvolvimento que visava manter a importância da agricultura na economia nacional, mas como fornecedora de alimentos, matérias-primas e insumos para uma economia sustentada pela produção industrial.

---

<sup>2</sup> Corrente desenvolvida por pensadores como Saint-Simon, Charles Fourier e Robert Owen no momento histórico da Revolução Industrial. Os socialistas utópicos imaginavam que a transição para o socialismo aconteceria a partir da criação de comunidades cooperativas e autogeridas, em que os trabalhadores teriam o controle sobre o próprio trabalho e sobre as formas de educação. Baseado nessas ideias, Owen formulou os “Princípios de Rochdale”, conhecidos como os princípios do cooperativismo.

Décadas depois, no período do Regime Militar, o Estado intensificou a intervenção nas cooperativas rurais. Como efeito dessa medida, a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) foi criada em 1969 para regular a representação das cooperativas. Este foi um fator determinante para concentrar os subsídios governamentais em cooperativas com grandes estruturas agrícolas e empresariais ligadas ao setor agroexportador, enquanto cooperativas menores não puderam sobreviver às exigências e foram dissolvidas. Regiões sul e sudeste foram as que mais se beneficiaram da “modernização agrícola”. Proprietários com maior capacidade de investimento e as cooperativas rurais de grande porte conseguiram acessar os recursos, fator que contribuiu para consolidar os grandes complexos agroindustriais e acentuou ainda mais a desigualdade e a concentração de renda no campo.

Esse modelo de incentivo à agricultura manteve-se até a década de 1980. Com o aprofundamento da crise econômica e da precarização das condições de reprodução dos agricultores e trabalhadores rurais motivou a criação da Comissão Pastoral da Terra (CPT), em meados da década de 1970. Setores progressistas da Igreja Católica que faziam trabalho ecumênico com as comunidades rurais encontravam muitos trabalhadores em condições análogas à escravidão. O trabalho da Comissão contribuiu para que a organização política dos trabalhadores rurais fosse retomada e que as ocupações de terra voltassem a tomar força no território nacional com o aprofundamento da crise econômica e do empobrecimento da população. Estas condições antecederam a criação do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), em 1984.

Com o final do período ditatorial, as lutas populares recuperaram força no contexto de redemocratização do país. Além das lutas dos trabalhadores rurais pela terra; a luta dos trabalhadores urbanos contra o desemprego e a precarização do trabalho também se somavam às mudanças que o cooperativismo passaria a ter, então, a partir de uma perspectiva de resistência ao cooperativismo tradicional.

A pressão dos trabalhadores rurais resultou no lançamento do Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA) em 1985 e do Programa de Crédito para Reforma Agrária (Procera) em 1986 pelo Governo Sarney, apoiados pelo MST, Contag, CPT e outras entidades ligadas aos trabalhadores rurais. O incentivo ao cooperativismo foi, oficialmente, incorporado à política de assentamento com o Procera, com a liberação de créditos e subsídios aos assentamentos por meio das cooperativas e associações.

Contudo, as expectativas logo foram frustradas. A aliança criada entre os diferentes setores e entidades representativas da agricultura patronal, incluindo a OCB, a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), e a União Democrática Ruralista (UDR) usaram da

influência política para enfraquecer a implementação do PNRA e o esvaziamento de recursos do Procera (Mendonça, 2010).

Para os assentamentos criados no pós-85 foi necessário definir as formas de organização e lutar por condições para produzir. Com os limitados recursos do Procera, a luta pela terra persistia na reivindicação das condições de infraestrutura e produção, auto organizados ou organizados pelos movimentos sociais. Veremos na próxima seção que o MST tentava, internamente, construir o seu próprio modelo de desenvolvimento para os assentamentos implantados, por meio de um sistema de cooperação e de cooperativismo. As cooperativas eram formalizadas a fim de acessar os créditos do Procera e, enquanto isso, os princípios e o modo de funcionamento das organizações eram fundamentados no Sistema de Cooperação Agrícola (SCA).

O Procera funcionou como uma política pública até o final dos anos 1990. Mas, passou por um processo de esvaziamento anos antes. Em meados daquela década, os massacres de Corumbiara e Eldorado dos Carajás davam a tônica do acirramento dos conflitos entre Governo Fernando Henrique Cardoso e os movimentos de luta pela terra. Essa relação política e institucional era tensionada, de um lado, pelas pressões exercidas pelo MST por meio de ações de ocupação em massa e, do outro, pela forte criminalização do Movimento pelo Estado e seu modelo de reforma agrária. A implantação de políticas como Banco da Terra, e o esvaziamento do Procera foram entendidas como uma estratégia política de enfraquecimento da reforma agrária.

O público da reforma agrária foi incorporado ao Pronaf que, na prática, manteve o viés agrícola com foco na liberação de créditos para a integração produtiva desse setor (Schneider, 2010). O incentivo à criação de cooperativas e associações para acessar os recursos também figuraram no novo programa. Embora em termos operacionais as duas políticas fossem semelhantes, para Almeida (2000) perdia-se uma política específica para os assentamentos, que passou a compor a fatia do orçamento público com uma variedade de grupos sociais abarcados pela categoria *agricultura familiar*.

Tanto a criação do Pronaf quanto o esvaziamento das políticas para a reforma agrária deram-se no contexto de ajuste neoliberal que redefiniu um modelo, até então, pautado pela forte intervenção estatal, para um modelo de Estado mínimo. A população rural sentiu ainda mais os efeitos dessa redefinição. Delgado (2005) destaca neste período o incremento da pobreza e da extrema pobreza do rural latino-americano, estabelecendo correlações com os efeitos das políticas neoliberais. Com isso, visões distintas de cooperativismo rural também

passaram a coexistir, refletindo diferentes concepções de cooperação apoiadas pelo Estado, movimentos sociais e sociedade civil.

### **1.2.1 A cooperação no último ciclo das políticas de desenvolvimento rural**

O que a literatura tem chamado de o “último ciclo nas formas de conceber o desenvolvimento rural e a intervenção pública” (Favareto, 2017) refere-se, portanto, à coexistência destes dois setores na estratégia de desenvolvimento rural do país: a agricultura patronal, baseada em uma política de competitividade para a exportação de commodities; e a agricultura familiar, uma categoria “guarda-chuva” que contempla grupos sociais diversos com o foco na produção de alimentos e inclusão social. Estes dois eixos se consolidaram mais claramente a partir dos anos 2000, durante os governos de Luís Inácio Lula da Silva e Dilma Rousseff.

No primeiro Governo Lula, a coalizão formada com os movimentos sociais reanimou os debates sobre os rumos do desenvolvimento rural. Em 2003, acadêmicos ligados aos movimentos sociais, como o MST, Contag, CPT, trabalharam juntos na formulação do PNRA II, com o objetivo de retomar a trajetória que seria iniciada com o PNRA I (Fernandes, 2008). Depois de uma série de consultas com os movimentos sociais e entidades, e também crises e rachas, culminando na saída do grupo que deu início à elaboração, o documento final foi lançado, definindo como objetivo assentar 400 mil famílias, conceder a titulação à 500 mil posseiros e conceder recursos do Pronaf para 127 mil famílias assentadas ao longo dos quatro anos (Robles, 2018). A presença de membros dos movimentos sociais nos quadros institucionais do MDA também favoreceu o aumento desse fluxo de recursos públicos para a agricultura familiar (Sabourin, 2007).

Outra novidade do plano foi a inclusão da abordagem de desenvolvimento territorial. O PNRA II enfatizou a implantação das redes de cooperação, com o objetivo de estimular a criação de um sistema integrado entre as cadeias produtivas regionais, assistência técnica e extensão rural, associativismo e cooperativismo, crédito e agroindustrialização, adaptadas às características de cada região (Brasil, 2003).

A adoção da abordagem do desenvolvimento territorial também acompanhava as tendências dos debates formulados na década de 1990 sobre a “nova visão” do desenvolvimento rural e as experiências de países europeus com este foco. As experiências da Terceira Itália popularizaram-se a partir dos estudos de Robert Putnam, que verificou a existência de um sistema socioproductivo de cooperação local, envolvendo agricultores, pequenas firmas e

indústrias. O desenvolvimento dessa região explicava-se por um tipo de cooperação reproduzida a partir de um complexo mecanismo institucional baseado nas relações de confiança entre os produtores e na aliança informal com os governos. Destes estudos, Putnam (1996) formulou seu conceito de *capital social*<sup>3</sup>, sugerindo que o estoque de relações de organização social, como cooperação e confiança em redes, criava um ambiente favorável para o desenvolvimento. Segundo o autor, o capital social facilitaria a redução dos custos de transação entre os agentes, não apenas nas transações de mercado simples, mas também em projetos. Além disso, a reprodução da reciprocidade em uma rede de atividade poderia gerar transferência de capital social entre os diferentes tipos de organizações (econômicas, políticas ou socioculturais). Estas redes de cooperação que se cruzam nutririam uma cooperação mais ampla em nível societal.

A partir desta concepção de capital social, os aspectos relacionais da cooperação foram incorporados pelos organismos internacionais, como o Banco Mundial, como recursos interpretativos e normativos para o desenvolvimento. De acordo com Grootaert (1998), a persistência dos padrões de pobreza se explicariam pela falta de capital social. Assim, intervenções deveriam compensar a erosão das relações sociais por meio do incentivo à cooperação (formalizada a partir de associações, cooperativas ou sociedades).

A popularização das noções de capital social, território e sustentabilidade tornaram-se paradigmáticas dessa “nova visão” de desenvolvimento rural (Favareto, 2010). No Brasil, a perspectiva territorial se complementava à elaboração de uma nova agenda de alívio da fome e da pobreza, articulando os recém-criados programas de compras da produção da agricultura familiar, como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), à doação de alimentos para a rede socioassistencial e escolas públicas. Tanto o funcionamento do PAA quanto o do Pnae evidenciavam a perspectiva de articulação cooperativa em redes, pois colocava municípios, secretarias, conselhos de segurança alimentar, técnicos extensionistas e órgãos do governo federal em interação na sua implantação (Delgado & Grisa, 2014).

Verificou-se, no período, um aumento considerável da criação de organizações sociais, associações e cooperativas, em razão do aumento de volume de recursos destinados aos programas de criação de mercado institucional e às linhas de crédito do Pronaf condicionados à formalização destas organizações.

---

<sup>3</sup> Outras concepções de capital social podem ser encontradas nos trabalhos de Bourdieu (1985), Coleman (1988), e Durston (2003).

As análises da literatura sobre os reflexos dessas políticas para os diferentes grupos sociais são variadas e nada conclusivas. Parte dos estudos sugere que a ampliação significativa das redes de cooperação e da participação das comunidades resultou em melhorias na forma de implantação dos projetos e nas formas de geração de renda (Paulillo & Almeida, 2005). Em contrapartida, outros estudos avaliam que os esforços dos trabalhadores para formalizar a cooperação seguindo os critérios institucionais esbarram nas diferentes sociabilidades e forma de acessar os recursos, o que implica em possibilidades distintas de saírem de uma condição crônica de descapitalização e se articularem politicamente (Lacerda & Malagodi, 2007; Scopinho, 2012; Novaes *et al.*, 2016). Por isso, é comum que as experiências resultem em frustrações por não corresponderem às expectativas e necessidades das comunidades (Landini, 2007). Por outro lado, o incentivo às formas de cooperação, se baseadas em outras lógicas não-mercantis, como a reciprocidade, podem resultar em benefícios mútuos para os sujeitos e para as dinâmicas de desenvolvimento local (Sabourin, Petersen & Silveira, 2018).

Em razão do recorte territorial, as avaliações sobre estes resultados também variam entre as diferentes regiões do país, uma vez que elas exigem uma complexa articulação entre diferentes os agentes e os níveis de decisão (Desconsi, 2018). No caso do PAA, por exemplo, a depender dessa articulação e do interesse dos poderes locais em implantar os programas, os resultados foram positivos para os agricultores, tanto do ponto de vista da geração de renda quanto da articulação organizativa (Hespanhol, 2013; Grisa & Porto, 2015). Por outro lado, também se verificou o enfraquecimento dessa articulação quando ela não contava com o suporte dos agentes locais ou quando esbarrava nos limites de infraestrutura. Nesse sentido, a implantação destas políticas para as organizações dos assentamentos, geralmente, se configurava como seus campos exclusivos de atuação (Melo & Scopinho, 2018).

Já os recursos destinados à agricultura familiar, através do Pronaf, atingiram em menor proporção os trabalhadores assentados. Segundo os estudos, isso tem relação com uma característica estrutural da categoria agricultura familiar. Por ter abarcado grupos sociais muito heterogêneos, aprofundou desigualdades entre os grupos na forma de acessar os recursos. O Pronaf é subdividido em cinco grupos, classificados de acordo com o nível de renda. O grupo A é formado pelos assentados, considerado o grupo mais vulnerável. O grupo B são os agricultores periféricos, grupos C os agricultores intermediários, e grupos D e E agricultores capitalizados e consolidados.

Para fins de comparação, no último Censo Agropecuário, realizado em 2006, os grupos A e C englobavam 1,3 milhão de estabelecimentos, grupo B com 2,4 milhões de estabelecimentos, e grupos D e E somavam pouco mais de 630 mil. A partir de 2003, os

agricultores dos grupos A e B acessaram até 20% dos recursos do crédito, o que foi diminuindo gradativamente até alcançar patamares próximos a 10% dos recursos aplicados. Em contrapartida, os grupos intermediários e capitalizados aumentaram sua participação no programa, obtendo, juntos, aproximadamente 80% dos recursos até 2008 e, posteriormente, chegando perto de 90%. Os grupos mais capitalizados puderam acessar em maior volume os recursos do Pronaf por disponibilizarem de maior infraestrutura para liquidar os pagamentos, e pela capacidade organizativa que facilita a elaboração de projetos técnicos e competitivos do ponto de vista dos bancos, que avaliam a liberação ou não do crédito (Aquino, Gazolla & Schneider, 2018).

Os dados convergem com outros achados da literatura que apontam as dificuldades enfrentadas pelos assentados ao acessarem o Pronaf. Com menos recursos para o PNRA, que deveriam ser destinados para a infraestrutura dos assentamentos, e a alocação de maior parte dos recursos para o Pronaf (Robles, 2018), os assentados, geralmente, acessavam o Programa sem ainda dispor de acesso à água, moradia, estradas, energia elétrica, condições básicas para manter a regularidade da produção (Christoffolli, 2008).

Em nível estadual, a perspectiva territorial também esteve presente na reformulação de programas voltados à agricultura familiar, como o Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS) – Microbacias II, que passou a incluir os assentamentos de reforma agrária a partir de 2010. O programa foi originalmente criado na década de 1990 como contrapartida para acessar os empréstimos do Banco Mundial. Em 2010, o programa passou por uma reformulação, mudando seu foco para o fortalecimento das organizações de agricultores familiares para aumentar sua competitividade, em articulação à gestão sustentável dos recursos naturais.

Os estudos que avaliaram a implantação do Microbacias no Estado de São Paulo sugerem diferentes resultados. O programa teria oportunizado às organizações um processo de aprendizagem organizacional e de mudança cultural. Mas, para atingir estes objetivos, era fundamental que outras políticas públicas estivessem presentes nos territórios (Raschiatore & Moreira, 2006, p. 518).

A falta de políticas públicas paralelas que se integrassem às ações desenvolvidas pelo Programa também foi um dos pontos que dificultou a sua operacionalização, segundo o estudo de Clemente (2011). O autor identificou outras limitações, como a formação dos agentes externos, que privilegiavam medidas técnico-agronômicas em detrimento de outras ações de caráter socioeconômico.

Gameiro (2013) destacou os benefícios de ordem subjetiva proporcionados pelo Microbacias. A autora considerou que a participação dos agricultores favoreceu a recuperação

dos laços de reciprocidade e de confiança entre os sujeitos e foram fundamentais para a adesão aos processos de gestão. Os sujeitos também se sentiram prestigiados no grupo por conseguirem atender às exigências, confirmando que a implantação do Programa passa, necessariamente, por relações de identificação e proximidade. Esta confiança foi favorecida também pelo papel do técnico extensionista que acompanhou o processo, com uma roupagem mais próxima do ambiente rural e não tão atrelada a uma postura científica. Nos grupos em que os laços de confiança eram mais frágeis, houve maior resistência dos sujeitos ao Programa.

Em 2016, esse ciclo de políticas encerrou-se com o golpe que destituiu Dilma Rousseff do cargo e a extinção do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), marcando um processo de desmonte dos programas da agricultura familiar. Em que pese a existência das políticas e de novas institucionalidades neste último ciclo, os estudos avaliam que as políticas de desenvolvimento rural permaneceram operando sob uma lógica produtivista amparada na *reprimarização* da economia e no neoextrativismo como estratégias de expansão das políticas neoliberais (Delgado, 2013; Robles, 2018), e na implantação de políticas de corte social para contenção da pobreza (Favareto, 2017).

### **1.2.2 A cooperação na perspectiva do MST**

Durante esta trajetória o MST foi um agente crucial na disputa pelas concepções de desenvolvimento rural, também baseada na cooperação. É possível identificar três momentos distintos de construção do seu projeto de desenvolvimento. O primeiro, gestado nos primeiros anos do movimento, tinha como referência as concepções de cooperação agrícola discutidas pela CPT e o PCB, nas Ligas Camponesas, baseadas em práticas de produção de subsistência e nos valores de comunhão.

No segundo momento, entre o final dos anos 1980 e início dos anos 1990, o MST buscou concepções mais consistentes para sustentar seu projeto de desenvolvimento na medida em que se territorializava e se consolidava como o maior movimento social de luta pela terra do país. As experiências de cooperação agrícola implantadas nos países que realizaram a revolução socialista (Cuba, China, ex-URSS) tornaram-se a referência desse projeto. Paralelamente, o MST também criou laboratórios de formação política e cultural para orientar os trabalhos de base, sob orientação de Clodomir de Moraes, sociólogo e um dos dirigentes das Ligas Camponesas (Matheus, 2017).

Moraes defendia o assalariado rural como o perfil ideal de trabalhador para a proposta de cooperação agrícola. Os assalariados, facilmente, incorporariam a organização coletiva por

terem trabalhado na complexa divisão do processo produtivo das empresas capitalistas. Nos argumentos do autor, o projeto de desenvolvimento do movimento enfrentaria a resistência de um campesinato avesso às propostas de coletivização e cooperação, que privilegiaria o trabalho individual, o patrimônio e a cooperação familiar (Morais, 1986).

A cooperação agrícola consolidou-se como a proposta estruturante dos assentamentos organizados pelo MST. Ela cumpriria diferentes objetivos simultaneamente (Concrab, 1998):

- associar trabalho, capital e terra na produção agropecuária, utilizando a divisão do trabalho para somar os esforços dos trabalhadores na realização de tarefas de produção, compra de equipamentos, uso de ferramentas, até o ponto de coletivizar todos os meios de produção. Seria impossível ao assentado, apenas pelo trabalho individual, concorrer com os grandes grupos que atuam no setor;

- massificar a experiência de cooperação entre os assentados, não importando a forma. O objetivo era romper com o isolamento e avançar no desenvolvimento organizativo, produtivo e as condições de vida das famílias;

- articular em um mesmo projeto o funcionamento produtivo, a educação e a formação política, combinando a produção coletiva, os processos de tomada de decisão, a formação e a liberação das pessoas para a luta política fora do assentamento.

Neste sentido, além de ser um meio de alcançar os objetivos sócio-políticos, organizativos e econômicos dos assentados, a cooperação também viabilizaria um projeto de desenvolvimento e de resistência para os assentamentos (Fabrini, 2000).

O MST avaliava que era preciso avançar com esse projeto assim que os assentamentos atingissem certas condições objetivas, caso contrário a cooperação correria o risco de estagnação e dissolução (MST, 2008). A articulação destes domínios em um único processo ficaria a cargo do Sistema de Cooperação Agrícola (SCA) e da Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária (Concrab), criada em 1992.

O movimento também criou um conjunto de princípios próprios para o seu sistema de cooperativismo, semelhantes aos princípios do socialismo utópico de Rochdale: valorização das diferentes formas de cooperação e intercooperação; respeito às vontades; gestão democrática; alinhamento de objetivos; condições objetivas; produtividade aliada à sustentabilidade.

O MST pretendia afirmar o seu sistema como um cooperativismo de resistência ao cooperativismo, tradicionalmente, difundido no rural brasileiro (Duarte e Wehrmann, 2006). O Quadro 1 compara as principais características entre a estrutura organizativa das cooperativas rurais e das cooperativas agrícolas:

**Quadro 1 – Principais características das cooperativas tradicionais e cooperativas do SCA**

	<b>Tradicional</b>	<b>SCA</b>
<b>Perfil dos sócios</b>	Empresários rurais e agricultores familiares	Famílias assentadas e camponeses
<b>Quem trabalha</b>	Assalariados permanentes/temporários	Próprios associados Empregados temporários apenas quando falta mão-de-obra
<b>Ramo de atividade</b>	Agroindústria e comércio	Produção, comércio e agroindústria
<b>Gestão</b>	Controlada pela minoria que detém o capital	Controlada pela participação coletiva
<b>Forma de participação</b>	Assembleias anuais	Assembleias mensais, conselhos de setores e núcleos
<b>Distribuição das sobras</b>	Sem controle dos associados, seguem fundos previstos em lei	Decidida pelo coletivo, também pode seguir fundos previstos em lei
<b>Planejamento das atividades</b>	De cima para baixo, decidido pelos administradores	De baixo para cima, decidido por cada núcleo ou setor, posteriormente é analisado em assembleia
<b>Inovação tecnológica</b>	Ao incorporar novas tecnologias, tende a dispensar empregados	Ao incorporar novas tecnologias, tende a diversificar a produção
<b>Acesso à informação</b>	Pouca exposição, balanços irregulares, jornais de propaganda	Exposição total, balanços informativos, jornal interno, mural de trabalho e balanço crítico geral
<b>Resultados sociais</b>	Reproduz a concentração de renda e de propriedade e a desigualdade no campo	Estimula o desenvolvimento rural, melhora as condições de vida dos camponeses

Fonte: Souza (2017)

Desde os assentamentos criados no pós-85, o MST enfrentou diferentes dificuldades para implantar esse projeto. Os conflitos travados com o governo e falta de investimentos públicos, recursos técnicos e financeiros levaram muitos empreendimentos ao fechamento. Além disso, as diferenças de concepção entre o modelo de cooperação do MST e o formato jurídico que os trabalhadores precisavam adotar para acessar as políticas públicas, desde a criação do Procer e, posteriormente, com o Pronaf, era um outro aspecto conflituoso para os assentados. As propostas de coletivização total dos assentamentos e do trabalho acirrava os

conflitos entre os assentados e lideranças, provocando uma forte desmobilização e descrédito das cooperativas e das práticas de cooperação (Robles, 2019).

O início dos anos 2000 marca, portanto, o terceiro momento do projeto de desenvolvimento do MST para os assentamentos. Nesta nova perspectiva, a produção agroecológica seria um elo para resgatar os processos produtivos tradicionais que não dependem do pacote tecnológico da agricultura convencional, diversificar a produção de alimentos para a população rural e urbana, e preservar os recursos naturais. A agroecologia tornar-se-ia o principal veículo de recampesinação dos agricultores, mas sem deixar de lado a cooperação (Matheus, 2015).

O Movimento tentou imprimir alguns aspectos deste projeto na reconfiguração do PNRA II. Mas, as contradições presentes no último ciclo de políticas de desenvolvimento rural também se revelaram internamente em sua relação com os assentados. De um lado, as propostas de desenvolvimento dos movimentos sociais ganharam corpo em oposição às políticas dominantes, ou à falta delas, como aconteceu durante o Governo FHC. De outro, as coalizões políticas dos últimos anos criaram alguma segurança para os assentamentos por meio dos programas como PAA e Pnae, perdendo por outro lado em mobilização política.

Na medida em que as políticas são implantadas, concepções distintas de desenvolvimento passam a fazer parte da organização dos assentados, e essa tensão também é travada com as famílias (Robles, 2019). Os assentados enfrentam uma dupla vulnerabilidade nesta relação: estão mais vulneráveis às influências das políticas de desenvolvimento conduzidas pelo Estado ou pelo mercado, bem como das políticas de coalização entre movimentos sociais e os partidos políticos (Neves, 1999). Assim, o que se tem observado nos assentamentos paulistas é que, embora os movimentos tenham mantido uma capacidade de articulação da luta pela terra, no processo organizativo destes assentamentos suas ações se pulverizaram em iniciativas pontuais com pouca organicidade (Ferrante, Barone & Duval, 2006).

### **1.3 Cooperação e subjetividades: a perspectiva dos trabalhadores**

Desde a década de 1980 a literatura tem se debruçado para compreender, para além dos aspectos econômicos, que outros elementos existem na relação entre as políticas de desenvolvimento rural e as práticas de cooperação e de organização interna dos assentados.

Sobre as experiências de cooperação agrícola, Romano (1994) e Zimmermann (1994) identificaram a existência de um embate entre as expectativas das famílias de reconstruírem um

modo de vida camponês, motivo pelo qual a cooperação e a coletivização eram vistas como ameaça à autonomia; e o projeto de igualitarismo do MST que não reconhecia esse aspecto cultural das pessoas e baseava seu projeto em uma organização social baseada em regras rígidas e na divisão do trabalho (deveres, direitos, atribuições, horários).

Outros estudos, como os de Novaes (1981), Carvalho (1999), Bergamasco e Norder (2003), Albuquerque, Vasconcelos, & Coelho (2004), Schreiner, (2006), Lacerda e Malagodi (2007), Scopinho (2009) e Santos (2017) sugeriram que as propostas de cooperação adotadas nos assentamentos não teriam considerado as especificidades sociais e culturais da realidade brasileira, sobretudo a heterogeneidade da população demandante de terra e a histórica exclusão do processo de desenvolvimento. Os estudos avaliam que os sujeitos veem a oportunidade de se livrarem da situação de subalternidade de antes por meio da obtenção da posse do lote individual. Desejo este que seria perpassado pelas motivações de recompor o núcleo familiar e garantir melhores condições de vida. Além disso, os agentes que interagem no assentamento disputam e procuram concretizar projetos distintos de desenvolvimento, esperando que as famílias conduzam o processo organizativo da forma pretendida. Com isso, deixariam de lado a compreensão da individuação dos sujeitos e da heterogeneidade das trajetórias sócio históricas e culturais, determinantes para os diferentes desejos e projetos que surgem a partir do assentamento.

A oficialização do assentamento e a chegada das primeiras políticas públicas para implantá-lo marca apenas um capítulo desta história e novas formas de interação social, mas nunca descolada da dimensão histórica do grupo. O problema é que parte destas ações desconsideram o passado construído pela comunidade e as experiências pregressas das famílias. Como afirma Rios (1989) aposta-se na organização cooperativa como solução mágica para os problemas da comunidade, como se fosse a palavra-chave do estímulo à adesão e à viabilização econômica dos camponeses. Para Lacerda e Malagodi (2007), o processo de cooperação nos assentamentos não é inaugurado pela formalização de uma organização, tampouco marca uma nova história. É apenas uma parte de um longo processo relacional construído ao longo do tempo pelo conjunto de experiências diversas, individuais e coletivas.

Trata-se de um processo permeado por muitos conflitos e contradições. Segundo Scopinho (2012) os assentados defrontam-se com problemas de diferentes ordens nas tentativas de formalização da cooperação, tais como: a diversidade de heranças culturais e das experiências dos assentados; a falta de recursos econômicos, estruturais e políticos para acessar projetos e criar uma base organizativa segura; o processo de fragmentação generalizado que os assentamentos sofrem a partir de sua oficialização; a frustração provocada por experiências inacabadas e mal

sucedidas com as políticas públicas e as condicionalidades exigidas; e as dificuldades de se romper com a cultura política paternalista, com a relação de passividade e de dominação entre assentados e lideranças. Os trabalhadores acabam reproduzindo as relações típicas do rural brasileiro porque organizam seu tempo e sua vida em função das circunstâncias e da necessidade de garantir a sobrevivência imediata da família, circunscrevendo sua participação política à reivindicação de preços melhores para os produtos.

Por outro lado, Lacerda e Malagodi (2007) afirmam que as práticas mais espontâneas e informais de cooperação, como mutirões, trocas de dias de trabalho, e trabalho em compadrio são essenciais para que se invista na possibilidade de estabelecer formas mais complexas e elaboradas de cooperação. Elas podem ser, gradativamente, incorporadas às práticas regulares de modo a ser institucionalizadas como práticas formais pelo grupo. Em geral, estas formas mais simples e espontâneas de cooperação configuram-se por relações de afinidade ou por vínculos familiares. Já no caso da cooperação formal, mais desenvolvida e complexa, a falta de correspondência entre as condições objetivas e subjetivas e as tentativas de formalização da cooperação podem se expressar na recusa dos assentados em participarem deste processo.

Scopinho (2012) também salienta que as experiências pregressas de trabalho assalariado e heterogerido contam fundamentalmente para o modo como os assentados se relacionam com a organização e em suas estratégias de refutar a cooperação formal, considerando que estes trabalhadores são, em sua maioria:

(...) portadores do receio do iminente desemprego e da dificuldade de conseguir novos postos de trabalho, que trazem como ensinamento a cultura de aceitar uma condição de submissão e da mercantilização do trabalho pelo capital. Também são trabalhadores educados a desconfiar do coletivo, a descreer em suas capacidades, a duvidar da possibilidade de uma sociedade livre da opressão e da desconfiança " (Christofolli, 2015, p. 72)

Sabourin (2013) acredita que a ideia de fortalecimento destas 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. Porém, há um problema de ordem mercantil pois, à medida que vão galgando espaço no mercado, mais custos são gerados para sua manutenção, bem como mais esforços precisam ser empreendidos para a captação de recursos. Mais recursos também implicam 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 e ao

aumento do controle pode acirrar as disputas e a exclusão dos assentados.

Sabourin (2011c) analisa esta relação entre cooperação, organizações e políticas públicas a partir do conceito de *reciprocidade*, que significa o ato reflexivo entre sujeitos, relação intersubjetiva e de dependência mútua que comporta não apenas uma simples troca mercantil de bens e objetos. A troca se estabelece em um sistema de reciprocidade de dádivas positivas (relação entre os três atos de dar, receber e retribuir, definida por Marcel Mauss) e negativas (dádiva agonística, relacionada à rivalidade entre os grupos). A relação de reciprocidade pode ser simétrica quando há um equilíbrio entre o que foi oferecido e a retribuição. Mas, quando se perde o sentido ético das trocas, abre-se espaço para a alienação da reciprocidade e o estabelecimento de relações assimétricas. A reciprocidade assimétrica, centralizada, é caracterizada pela concentração de poder e autoridade nas prestações por uma única figura responsável por distribuí-las ao coletivo (Sabourin, 2011c).

Um exemplo de reciprocidade assimétrica dado por Sabourin (2011b) refere-se às formas patrimonialistas e clientelistas transmitidas historicamente na cultura brasileira. O ciclo vicioso entre exploração capitalista e opressão paternalista é alimentado pela coexistência entre as estruturas de troca mercantil/capitalista que objetivam a acumulação e a exploração para o lucro; e as estruturas de reciprocidade que reproduzem a alienação herdada de um sistema de reciprocidade assimétrica, característica da dominação patrimonial dos grandes proprietários de terras que tem se perpetuado em novas castas no cenário moderno. Para o autor, mesmo as instituições fundadas nos princípios ocidentais de democracia participativa fragilizam-se em função da lógica de reciprocidade alienada em relações assimétricas e em estruturas centralizadas, típicas não só no Brasil mas em toda a América Latina.

Nos assentamentos rurais, Sabourin identificou casos em que a reprodução deste sistema ocorre em situações nas quais lideranças locais cooptam uma base social mínima para acessar recursos públicos, configurando-se como formas típicas de centralização da redistribuição e da alienação. Ou, ainda, nas reações de oposição, de boicote, ou de oposição entre as próprias organizações locais para a captação de recursos e por disputa pela representação dos agricultores. As trocas assimétricas também podem ser verificadas quando os grupos recebem equipamentos ou infraestruturas de fontes externas. Estas situações originam um centro de redistribuição exterior ao grupo, pelo qual os sujeitos não estabelecem a mesma relação de partilha dos bens coletivos como aconteceria no caso de resultarem de uma ação conjunta do grupo. Segundo Sabourin (2011a, p. 138):

As dídivas recebidas sem se inscrever na lógica das estruturas de reciprocidade são difíceis de ser manejadas pelas comunidades. Elas provocam conflitos quanto aos direitos de uso e aos deveres de manutenção, ou, até mesmo, destroem as práticas de reciprocidade, desvalorizando-as ou submetendo-as à dependência dos poderes públicos ou a obrigações externas.

Resulta disso uma confusão sobre a ação coletiva, as responsabilidades, origens e significados da dádiva e da partilha dos bens coletivos nos assentamentos. Isso acontece, em grande parte, porque a constituição das organizações não deriva de um processo de mobilização interna da comunidade, mas resulta de um "enxerto" promovido pelo poder público, para facilitar sua ação na comunidade. O poder público age pela lógica da organização coletiva unitária (cooperativa ou associação) e pelo princípio da transferência de responsabilidade, como se estas fossem resultado da cooperação entre agricultores e agentes públicos, sendo a sua manutenção responsabilidade da comunidade local. Contudo, as regras do jogo que balizam a gestão destas responsabilidades não são definidas coletivamente pelos assentados, mas pelo próprio Estado, não deixando outras alternativas aos sujeitos em termos de organização (Sabourin, 2011b).

Estudos que trataram da relação entre organizações e políticas públicas nos assentamentos a partir da abordagem da escolha racional (Gomes & Bueno, 2008; Maneschy, Maia & Conceição, 2008; Miranda & Cunha, 2011; Brandão & Santos, 2016; Schmitz, Mota & Souza, 2017) identificaram que as organizações funcionavam, na maioria dos casos, apenas como grupos formais. Segundo os autores, a resolução dos dilemas da ação coletiva é difícil nos casos em que as comunidades não participam da elaboração e implementação das normas e ações intencionais. Outros aspectos deste problema, segundo os estudos, referem-se à complexidade dos arranjos institucionais que exige um aprimoramento constante das regras formais e informais que regulam o uso dos recursos comuns; ao utilitarismo das organizações (fundadas para atender as exigências do Estado); e aos individualismo dos membros em detrimento da participação na ação coletiva benéfica ao grupo.

Embora este conjunto de estudos apresente diferentes enfoques teóricos para tratar do problema da cooperação no assentamentos, sejam aqueles que concebem a cooperação do ponto de vista relacional, ou como produto de escolhas estritamente racionais, seus resultados permitem concluir que a cooperação coloca em jogo elementos plurais, tais como os valores compartilhados pelo grupo, a racionalidade estratégica para resolver as necessidades concretas da comunidade, e os diferentes sentidos atribuídos à cooperação.

Com estes estudos, a dimensão psicossocial e subjetiva foi ganhando relevância no debate, sobretudo pelo interesse de investigar estes processos a partir do ponto de vista dos próprios trabalhadores assentados. As discussões feitas pela literatura nos permitem enfatizar quatro aspectos. O primeiro deles é que desenvolvimento rural não é somente uma questão de avaliação dos indicadores econômicos que determinam a viabilidade econômica dos assentamentos, como afirmam Ferrante, Barone & Duval (2006). Ele se compõe como uma trama de tensões entre agentes diversos e se manifesta nos modos de vida e de inserção dos assentados aos contextos regionais.

O segundo é que a cooperação é um processo igualmente contraditório e conflituoso, que não se limita às normativas de um ou outro modelo de desenvolvimento, tampouco começa com a implantação das políticas públicas (Leite *et al.*, 2004). Enquanto a falta de cooperação ou os conflitos são analisados pelos agentes como uma incompatibilidade dos assentados com as exigências da gestão coletiva dos territórios, na verdade os conflitos revelam justamente o seu oposto. Tratam-se de manifestações das disputas dos assentados e das racionalidades distintas no jogo do poder, em busca de maior emancipação política. Na esteira dos conflitos, os assentados buscam dar visibilidade às suas demandas (Barone, 2002). Além disso, Sabourin (2011b) considera importante o surgimento dos conflitos porque poderão também provocar negociações e processos de aprendizagem dos grupos para solucionar os problemas. O autor também defende a análise das formas de alienação contra uma possível armadilha da idealização a respeito dos sistemas de reciprocidade e das relações de cooperação desenvolvidas em comunidades rurais.

O terceiro aspecto é que a cooperação é um processo a partir do qual os sujeitos procuram reconstruir um novo tempo de vida e de trabalho diante dos constrangimentos estruturais, atribuindo sentidos diversos a esta experiência e que nem sempre são coerentes com as expectativas alheias (Gomes, 2001). Como afirma Scopinho (2012) a cooperação é uma experiência de aprendizado mútuo, que dá a oportunidade de trocar saberes, conhecer os domínios das dinâmicas políticas, como o funcionamento do Estado e das instituições, e reestabelecer os vínculos familiares e sociais.

Por fim, Neves (1999) sugere um outro aspecto importante de ser levado em consideração. Segundo a autora, a inserção das pessoas em um processo de assentamento nem sempre acontece como exercício de expressão da vontade política. Isto quer dizer que esta inserção pode ser alimentada por um desejo de mudança, mas, muitas delas acabam sendo necessárias ou impostas por serem a única alternativa contra a morte social. Por esta razão, compreender as motivações e os processos engendrados na cooperação também exige olhar

para as trajetórias progressas dos sujeitos, a estrutura social preexistente e as condições em que essa inserção acontece.

### **Considerações finais**

O que é possível concluir deste conjunto de estudos é que a cooperação, incorporada como condição de acesso à política pública, sugere uma relação tensionada entre os trabalhadores e os diferentes agentes externos. As diferentes noções de cooperação adotadas ao longo da trajetória das políticas de desenvolvimento rural, muitas vezes, não aparecem de forma evidente, mas implicam em formas de acessar os recursos, em critérios e constrangimentos com os quais os trabalhadores precisam lidar na vida cotidiana.

Nesse sentido, a relação entre desenvolvimento rural e cooperação revelam não só disputas sobre os sentidos do desenvolvimento rural, mas sobre a forma de trabalhar e de cooperar. Não se trata de uma simples associação voluntária entre os trabalhadores, posto que a criação de um assentamento, na definição de Leite, *et al.* (2004), é um compromisso do Estado com as famílias assentadas, para o qual ele próprio determina os parâmetros aceitáveis da burocracia estatal para que as famílias ali permaneçam. Ao mesmo tempo, esse compromisso demanda a constante articulação das famílias, organizadas ou não por um movimento social, na luta por fazer valer os mútuos compromissos firmados e afirmar a sua existência enquanto sujeitos de direito.

Também vimos que estes aspectos interagem de maneira muito diferente de como pensam e planejam as instituições ou os movimentos sociais. Muitos dos problemas apontados pela literatura ao analisar a relação dos assentados com as políticas públicas têm relação com o descompasso entre as concepções de cooperação e as expectativas dos sujeitos envolvidos, suas próprias agendas, objetivos, valores e formas de ver o mundo. A cooperação torna-se um ato extremamente complexo nestas condições.

Contraditoriamente, quanto mais os arranjos formais das políticas exigem a cooperação, mais ela é enfraquecida pelas mesmas estruturas desta sociedade que sustenta no cenário contemporâneo determinados modos de subjetivação em que a cooperação pode assumir roupagens participativas, mas revelar-se como estratégia perversa que pouco tem relação com a redução das desigualdades no campo. Se o estímulo às formas de cooperação esteve presente, pelo menos discursivamente, nas políticas de desenvolvimento, que sentido se pode atribuir à cooperação neste caso? Que significados os trabalhadores atribuem à cooperação na interação com os agentes que operacionalizam estas políticas? Que lógicas resultam dessas experiências? Algumas destas questões serão discutidas na próxima seção.

## CAPÍTULO 2

### QUADRO TEÓRICO-CONCEITUAL

#### **Introdução**

Este capítulo apresenta os fundamentos teórico-conceituais que me orientaram na tarefa de compreender e explorar o objeto de estudo. Uma primeira consideração a ser feita ao leitor é que esta pesquisa está inserida no campo de estudos da Psicologia Social do Trabalho (PST). Conforme definem Sato, Coutinho e Bernardo (2017), a PST dedica-se às investigações do humano e do social no trabalho, reafirmando o trabalho como categoria central dos processos de constituição do sujeito, seus modos de vida e de subjetividades. Trata-se de um campo de estudos que se contrapõe às perspectivas hegemônicas da Psicologia Organizacional e do Trabalho, tradicionalmente vinculadas aos estudos de performance do trabalhador com vistas ao aumento da produtividade.

A PST problematiza o trabalho a partir do contexto contemporâneo, das situações concretas em que o trabalho acontece, e dos processos de subjetivação dos trabalhadores em suas diferentes experiências (Coutinho & Oliveira, 2017). É a partir da perspectiva do trabalhador que exploramos a cena do trabalho. Portanto, enquanto área do conhecimento, o compromisso ético-político da PST é com o trabalhador (Estevez, Bernardo, & Sato, 2017).

O objetivo da PST é questionar, de um lado, as condições e relações de trabalho que constroem os modos de ser e limitam as formas de reconhecimento das singularidades e da coletividade. De outro, as estratégias de enfrentamento, de inventividade e criatividade, tendo em vista a imprevisibilidade da vida cotidiana e da atividade do trabalho. Isso implica em olhar para as intercessões das dimensões macro e micro, do objetivo e do subjetivo, coletivo e singular, material e simbólico (Coutinho & Oliveira, 2017). Em síntese, para a relação que se estabelece entre sujeito e sociedade.

Para fazer isso, a PST estabelece diálogos com diferentes disciplinas das ciências humanas e sociais. Portanto, não existe uma única abordagem ou um corpo teórico-metodológico específico para a PST. Sato, Coutinho e Bernardo (2017) entendem que a complexidade do trabalho requer a combinação de abordagens que deem conta de compreender todos estes processos em relação.

Antes de definir as abordagens com as quais trabalho nesta pesquisa, é possível desdobrar alguns fundamentos que nortearam esta escolha, a partir das contribuições de Estevez, Bernardo e Sato (2017). A primeira delas é a concepção de sujeito. Entende-se que o sujeito busca atuar sobre a sua própria realidade, enquanto também sofre constrangimentos de

diferentes ordens. Assume-se, portanto, uma concepção de sujeito que não é livre para fazer o que pretende, como pressupõe a racionalidade neoliberal; tampouco incorpora passivamente as regras e os domínios do outro.

A segunda é a compreensão do trabalho situado na sociedade capitalista e na contemporaneidade, cujas relações são fundamentalmente conflitivas, assim como a ação humana. Nesse sentido, categorias como conflito e poder são próprias de uma determinada estrutura social e modo de produção, porém também tem sentidos diversos para os sujeitos. Trabalho pode ser fonte de sofrimento, mas também pode significar potência de transformação, de si e do mundo.

A terceira é o reconhecimento das distâncias entre prescrito e real, entre o ideal e o possível. O cotidiano nos lança para uma série de elementos que estão prescritos para as atividades dos sujeitos, os planejamentos, as normas, as regras, aquilo que ordena uma determinada rotina e atividade de trabalho. Existe, contudo, um universo de outras práticas, uma existência negociada, como enfrentamento ou de maneira sutil, em que consiste o trabalho real. Nesse sentido, cabe revelar os mecanismos de poder, as formas com que os trabalhadores exercem agência, como contornam e subvertem o prescrito. Inclui-se, portanto, o exame das condições objetivas de trabalho, as aspirações dos sujeitos, aquilo que mobiliza a mudança, como também constrange, buscando se desfazer de possíveis idealismos ou determinismos.

Tendo em vista estes três pressupostos da PST, é possível identificar os pontos em que tocam as duas abordagens teóricas escolhidas para este estudo:

- (a) a Psicossociologia, abordagem que também explora as relações dos "entres", complementando as análises sociológicas e psicossociais à perspectiva psicanalítica;
- (b) e a Bricolagem Institucional, conceito do Institucionalismo crítico que explora as reações e relações dos sujeitos em interação com as intervenções e políticas de desenvolvimento. A bricolagem parte do princípio que as política e intervenções em desenvolvimento rural são como arenas de interação, mais do que simplesmente espaços de implantação de ações planejadas externamente. Entende-se que os sujeitos lançam mão de práticas para adaptar e negociar as regras institucionais prescritas de acordo com as suas visões de mundo, culturas, afetos e identidades, assim como fazem os agentes com quem interagem. Por isso, as políticas resultam em coisas diferentes do planejado. Por outro lado, essa adaptação é limitada e estrangida pelas relações de poder, e os resultados da cooperação são desiguais.

Para melhor elaborar esses conceitos e formas de abordar o objeto de estudo, pretendo, primeiro, aprofundar a compreensão de como se constitui o sujeito e a subjetividade do ponto de vista psicossociológico. Esse referencial também respaldará a discussão apresentada na sequência: sobre a cooperação como um processo conflituoso e ambíguo, que coloca em tensão a relação de reconhecimento de si e do outro.

Em seguida, situarei esse debate na cena contemporânea, com o objetivo de compreender em que bases as relações de cooperação têm sido construídas, e o que a racionalidade neoliberal e os modos de subjetivação têm a ver com isso.

Tendo em vista estes processos e condições subjetivas, por fim discutirei as razões pelas quais a cooperação escapa às intervenções e projetos de desenvolvimento, que muitas vezes estabelecem critérios irrealistas para as pessoas cooperarem e participarem. Em contrapartida, os sujeitos buscam adaptar estas regras para cooperar da forma que é possível. Mas como essa adaptação é limitada e se insere em estruturas de poder assimétricas, podem continuar reproduzindo relações desiguais, mais do que a articulação política que pretendem. Essa discussão será guiada pelo conceito de Bricolagem Institucional.

## **2.1 Sujeito e subjetividades: concepções da Psicossociologia**

A Psicossociologia francesa<sup>4</sup> integra perspectivas sociológicas, psicanalíticas antropológicas e filosóficas para compreender o sujeito e o mundo social, observando os aspectos objetivos (econômicos, político, ideológicos) e os aspectos subjetivos (afetos, identidades). Assim como a PST, a Psicossociologia não se define como abordagem a partir de uma única unidade epistêmica. Ao contrário, sua identidade teórico-metodológica encontra-se nas “encruzilhadas” entre muitas disciplinas que convergem em pressupostos críticos e clínicos. Entre as chamadas “Clínicas do Trabalho”, a Psicossociologia também se filia às contribuições da Psicodinâmica do Trabalho, de Dejours, da Ergologia, de Yves Schwartz, e da Clínica da Atividade, de Yves Clot (Araújo, 2013).

Do ponto de vista das Clínicas do Trabalho, a definição de Dejours ajuda a compreender como esta compreende a categoria trabalho:

---

<sup>4</sup> Machado (2010) faz esta referência para distinguir a corrente da Psicossociologia francesa da corrente norte-americana da psicologia social, liderada pelos estudos de Kurt Lewin na década de 1940. A corrente francesa se vinculava às perspectivas políticas de esquerda e suas práticas nas organizações visavam estabelecer processos de funcionamento mais coletivos e com maior participação e poder de decisão por parte dos trabalhadores. Já Lewin contribuía com a modernização dos processos de gestão das empresas e do recrutamento de mão de obra qualificada.

Trabalho é aquilo que implica, do ponto de vista humano, o fato de trabalhar: gestos, saber-fazer, um engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações; é o poder de sentir, de pensar e de inventar, etc. Em outros termos, para o clínico, o trabalho não é em primeira instância a relação salarial ou o emprego; é o “trabalhar”, isto é, um certo modo de engajamento da personalidade para responder a uma tarefa delimitada por pressões (materiais e sociais) (Dejours, 2004, p. 28).

A Psicossociologia aborda o trabalho, nesse sentido de atividade e engajamento, como parte de um sistema mais amplo de relações emolduradas pelas instituições e organizações (Araújo, 2013). Além disso, o trabalho é depositário, no sentido psicanalítico, dos componentes narcísicos, dos desejos (conscientes e inconscientes) e afetos (construtivos e destrutivos), que articulam e desarticulam a subjetividade, repercutindo na construção, ou na ausência de sentido, na desumanização, insegurança e fragilidade grupal.

Na abordagem psicossociológica, Rouchy (2001) afirma que o grupo é o palco privilegiado para analisar a articulação entre sociedade e sujeito, tanto em nível macro como em nível micro político porque reflete, reproduz e inscreve-se em um funcionamento social mais amplo, colocando os trabalhadores em uma base comum da qual procede a subjetividade. Subjetividade é entendida como emergência dinâmica construída a partir do encontro com o outro. Trata-se de um processo social porque envolve o sujeito, o outro, e o contexto considerado em todas as suas dimensões: relacional, material, organizativo, institucional, cultural e comunicativo. Por isso, seguindo a definição de Gaulejac (2006), a subjetividade não é sinônimo de algo intrínseco ou fixo ao sujeito, cujas formulações mentais acontecem como fruto de um “mundo interior”. Nem mero reflexo das causalidades sociais.

A compreensão dessa realidade num âmbito mais complexo só é possível a partir dos sentidos atribuídos, àquilo que é desejado, o não-dito. A Psicossociologia teria por objetivo elucidar esses “bastidores” da relação social, os significados e sentidos divergentes que organizam o funcionamento de uma outra cena (Enriquez, 1997). O conjunto de representações, imaginários, pensamentos, poderes, afetos e mecanismos de identificação surgem como categorias explicativas da subjetividade, pois estão integradas a um regimento simbólicos da cultura, do social e da história que se articulam e produzem a modos de subjetivação.

Uma outra forma de proceder esta análise é identificar os elos que ligam a história dos sujeitos aos seus grupos de pertença, à história pessoal e coletiva, seus modos de analisar e dominar os elementos que constituem este percurso:

Cada trajetória individual é o produto de evoluções que atravessam o conjunto de membros de uma classe social, de uma cultura, de uma época. Trata-se de perceber em que medida os sofrimentos, as rupturas, os conflitos vividos são a expressão individualizada das contradições sociais e os processos coletivos (Gaulejac, 2001, p. 113).

Sujeito, para a Psicossociologia, não é o mesmo que indivíduo, tampouco corresponde à dimensão psíquica do ego. O sujeito é produto e produtor da história, com capacidade para agir e reagir sobre as determinações, sujeito e assujeitado aos códigos sociais, normas, instituições e leis simbólicas. Como afirma Gaulejac (2001), a agência posiciona o sujeito entre o que ele é e o que procura se tornar. Desde o momento em que nascemos, nossa herança é composta tanto por elementos afetivos e simbólicos, quanto por elementos objetivos que determinam nossa relação com a sociedade e a cultura na qual estamos inseridos. Contudo, os matizes destes elementos, em cada um de nós, nos conferem singularidade. Por isso, além de formular a respeito da sua condição concreta de existência, o sujeito internaliza modos de ser, de fazer, conhecimentos, desejos, histórias, determinações sociais, afetos e identidades determinados pelo contexto cultural, familiar e social, que o conduz a canalizar suas aspirações.

O trabalho também implica nesta dupla confrontação do sujeito, segundo Araújo (2013): tanto com as relações sociais, quanto consigo mesmo. Isso significa que o sujeito pode empreender um processo reflexivo sobre suas experiências de trabalho, ainda que tenha que lidar com muitas escolhas alheias às suas vontades em razão de todas estas ordens de constrangimentos. Em sua busca constante de seu lugar na estrutura social, o sujeito depara-se com o jogo do desejo, na luta pelo seu reconhecimento, já que a consciência de si provém de sua afirmação e reconhecimento pelo outro (Gaulejac, 2004).

### **2.1.1 Dos porcos-espinhos ao gato de Montaigne: a cooperação e o outro**

A cooperação é um daqueles conceitos fundamentais da vida social que parece estar presente em tudo e, ao mesmo tempo, em nada. A afirmação é do psicólogo social Carl Ratner (2013) para quem a cooperação é um fenômeno universal, presente em todas as interações sociais. Além de possibilitar o cumprimento de tarefas impossíveis de serem feitas individualmente, a cooperação nos conecta ao mundo, seria a chave para relações de solidariedade entre os pares, transmissão de saberes, reciprocidade, reconhecimento e vínculos de qualidade.

Começo falando sobre esse aspecto de “conexão” da cooperação com o mundo e com as pessoas. Do ponto de vista psicossociológico, a base dessa ligação encontra-se em um processo básico das relações sociais: a alteridade. Do ponto de vista psicanalítico, a alteridade designa a ação de reconhecimento de si e do outro. Na constituição psíquica o vínculo com o outro cumpre papel determinante no que se refere à comunicação do mundo interno do sujeito com o mundo externo. Isto porque é a figura do outro que apresenta o elemento de diferenciação entre os registros de ordem psíquica e os registros de ordem social, que se comunicam e se determinam reciprocamente. Birman (2007) explica que o outro é o elo de ligação-diferenciação do sujeito com o mundo, que oscila entre o polo narcísico e o polo alteritário. O outro tanto é encarado como ameaça para a existência autocentrada (polo narcísico) do sujeito, quanto representa a abertura para a possibilidade de vivenciar a experiência da diferença no social (polo alteritário). Somente nesta relação o sujeito enxerga além, pode tomar distância de si mesmo e expandir-se para outras representações.

Esta via de mão dupla caracteriza o processo alteritário: a capacidade de reconhecer o outro, as suas diferenças, mas, também, de identificar-se com ele. Desse modo, a alteridade também abre os caminhos para a construção da identidade, pois é composta por elementos de identificação (semelhança) e de distinção (singularidade). Em meio a esta contradição, o sujeito busca estabelecer seus pertencimentos aos diferentes grupos, ser reconhecido por estes, ao mesmo tempo em que este reconhecimento também remete ao olhar externo que valida a sua singularidade, o fato de ser único (Takeuti, 2004).

Gaulejac (2004) compreende que estes processos transbordam a constituição do aparelho psíquico, pois contemplam uma dimensão mais ampla do exercício da alteridade: a capacidade de o sujeito reconhecer-se e reafirmar-se na dinâmica social, de reconhecer o outro como parte desta mesma dinâmica. O homem sai de sua condição narcísica somente quando faz parte de uma comunidade de cultura, passa a ser reconhecido por ela, e reconhece que depende dela para ser membro da sociedade.

Somente por meio da alteridade que o outro e o social, enquanto modelos de identificação, “existem” em nós e participam dos caminhos que exploramos, das escolhas que fazemos, dos vínculos que criamos, das nossas formas de identificação, das elaborações de regras e trajetórias de trabalho. Conforme Lhuillier (2014), o outro representa recursos interpessoais, coletivos e simbólicos, construídos por meio da cooperação e da resistência, e também aparece nos conflitos, relações de competição, exploração e dominação. Portanto, a conflitualidade do laço social não está reduzida às relações de poder, uma vez que ela aparece

como terceiro termo entre a realidade e as diferentes reações dos sujeitos para transformá-la, o que só pode ser alcançado através da cooperação.

Ocorre que o vínculo social também comporta uma característica trágica pois a reciprocidade total jamais existiu (Enriquez, 1999). Seja nos diferentes momentos históricos ou nas sociedades, o homem sempre viveu em *déficit* de alteridade e reciprocidade, em função dos inúmeros obstáculos para o reconhecimento do outro que tornam impossível a aceitação imediata da alteridade. Um outro equívoco, apontado por Takeuti (2004), está na falsa ideia de que a reciprocidade implica em igualdade ou ausência de diferenças, quando na verdade ela se refere ao reconhecimento de que o outro pode, tanto quanto qualquer um, exercer poder, cidadania, ser sujeito de direitos.

Para ilustrar esta relação entre alteridade e diferença, Reino e Endo (2012) recorrem à parábola dos porcos-espinhos escrita por Schopenhauer e usada por Freud em *Psicologia das Massas e Análise do Ego*:

Em um gelado dia de inverno, os membros da sociedade de porcos-espinhos se juntaram para obter calor e não morrer de frio. Mas logo sentiram os espinhos dos outros e tiveram de tomar distância. Quando a necessidade de se aquecerem os fez voltarem a juntar-se, se repetiu aquele segundo mal, e assim se viram levados e trazidos entre ambas as desgraças, até que encontraram um distanciamento moderado que lhes permitia passar o melhor possível (Schopenhauer, 1851 *apud* Reino & Endo, 2012, p. 20).

Os dois elementos da parábola - o frio e os espinhos - representam a impossibilidade e a contradição de vivermos sozinhos (frio) e juntos (espinhos). Freud a utilizou, justamente, para representar o distanciamento moderado que está na base do processo alteritário: viver juntos e separadamente é a formação de compromisso encontrada, o contrato simbólico possível para o sujeito ingressar no social diante da impossibilidade de se estabelecer uma aproximação demasiadamente íntima e totalmente dependente do outro, bem como de prescindir dele para sobreviver. A emergência do sujeito e dos vínculos sociais dependem da proteção e da garantia de certa segurança contra as angústias e os perigos.

Esta relação paradoxal que faz do outro, ao mesmo tempo, “(...) parceiro indispensável e semelhante incompatível (...)” (Barus-Michel, 2004, p. ) nunca será completamente estável e satisfatória. Na vida cotidiana, somos constantemente forçados a viver com pessoas de quem não gostamos, com as quais não concordamos ou que não entendemos. Com elas, precisamos

tomar decisões sobre a vida em comum. Seja na família, no trabalho, com os amigos, dificilmente passamos ilesos a essa tarefa.

Na medida em que vamos passando por testes sociais mais complexos na relação com outras pessoas, nossos vínculos também vão se transformando. Desde a infância, aprender a cooperar “do zero” implica em muita *prática e ensaio*, segundo Sennett (2012). A prática é uma experiência solitária e particular, que demanda atenção e tempos diferentes para cada um de nós. Percorremos diversas vezes uma mesma tarefa, um procedimento, até que possamos controlá-lo por completo. Já o ensaio é uma experiência coletiva, que integra esses hábitos à consciência comum. O ensaio tem tempo específico porque muito trabalho coletivo precisa ser condensado em um curto período de tempo.

Segundo este autor, conforme vamos crescendo, explorando o mundo e as diferentes formas de comunicação, também mudamos nossas relações com o outro e com o mundo e, conseqüentemente, a cooperação torna-se, cada vez mais, uma tarefa complexa. Especialmente no trabalho, aprender a cooperar e estabelecer vínculos com estranhos acentua esse desafio. No trabalho, a cooperação geralmente se dá regulada por um arranjo organizativo específico, por regras que definem com quem teremos de trabalhar, o que esperamos dos parceiros. A partir destas definições, cria-se um padrão de comportamento a partir das negociações, o que ajuda na tarefa da prática e do ensaio. Contudo, a maior base da cooperação encontra-se fora desses contornos e está na informalidade da vida cotidiana. Este é o domínio da cooperação informal, dos encontros inesperados e imprevisíveis a partir dos quais estabelecemos alianças, resistências ou consentimentos.

Para Procópio (2006), é este conjunto de relações que darão a sustentação para que os acordos sejam não só estabelecidos no plano formal, bem como façam sentido para os sujeitos e possam ser negociados e ressignificados, à medida que surgem os conflitos e tensões.

Nesta concepção, a cooperação não exclui o conflito, já que ele é constitutivo do sujeito e da relação com o outro. Araújo e Carreteiro (2005) explicam que ao mesmo tempo em que o conflito comporta riscos de destruição, também sugere a possibilidade do confronto e da criação. Os conflitos manifestam as resistências e reticências, individuais e coletivas, em relação a determinadas normas e a tentativa de instituir novas regras de funcionamento no grupo. O desafio do conflito é assumir novas formas e significados, escapar daquilo que o congela e que estabelece posições irreduzíveis. Quanto mais fluido o conflito for, mais haverá espaço de transição dos papéis assumidos e de negociação entre os sujeitos. A história coletiva tem papel fundamental neste processo, pois será por meio dela que o adversário poderá transformar-se em possível aliado, ou que as certezas se desvançam sobre quem é o agressor ou o agredido.

De todo modo, é possível estruturar unidades sociais por meio da cooperação, formal ou informal, que são mais ou menos estáveis como os grupos, as organizações, as instituições e as sociedades. Estas unidades são significantes para as pessoas quando elas se reconhecem numa prática comum e partilham uma mesma história. Cada membro, como sujeito, atua na elaboração de um sentido e de uma identidade coletiva que, em retorno, alimenta a sua singularidade. O reconhecimento mútuo forja um imaginário que dá potência às trocas, às práticas, à partilha dos valores e de um mesmo projeto, formando uma *unidade social significativa* (Ardoino & Barus-Michel, 2005).

Sennett (2012) aponta que existem modos diferentes de construir essa relação de reconhecimento e de identificação, e isso também implica em relações de cooperação distintas. Por exemplo, podemos estabelecer modos de identificação pelas semelhanças que compartilhamos com o outro, de maneira que uma experiência estranha a nós passa a ser sentida como a nossa. Este é o mecanismo da simpatia. A simpatia é altamente recompensadora, emocionalmente, mas o excesso de identificação que ela provoca pode comprometer a troca entre pessoas diferentes de nós. Já a empatia sinaliza o reconhecimento do outro na sua diferença e nos seus próprios termos. Ela não provoca a mesma satisfação que a simpatia, mas é mais exigente porque requer que nos distancie de nós mesmos para ouvir o outro. A recompensa emocional que ela gera está relacionada ao prazer de estar com o outro, aprender com ele, sem precisarmos ser como ele.

Tanto a simpatia como a empatia refletem o reconhecimento e forjam um vínculo, e cada uma delas contribui à sua maneira para a cooperação. Mas a primeira pode ser representada como um abraço e, a segunda, como um encontro. O encontro, para Sennett (2012), parece ser uma forma de reconhecimento mais útil para a cooperação complexa.

Quando falta reconhecimento e identificação, seja a simpatia ou a empatia, não há como estabelecer essa *unidade significativa* sobre a qual Ardoino & Barus-Michel (2005) se referem. Os membros do grupo permanecem estranhos aos seus fins, a ação não tem sentido, e se participa dela sem ter o sentimento ou a possibilidade de nelas (e por elas) se sentirem responsáveis. E mesmo quando o reconhecimento constitui essa unidade, ela pode sempre se desfazer, mudando de razão e de identidade.

Nas relações de trabalho, a ausência desse significado remete às transformações profundas com o avanço do capitalismo, como também nos modos de pensar, agir e de se relacionar com o outro. Marx trata da cooperação como a principal chave do avanço do capital. A apropriação da força de trabalho coletiva criada pela cooperação foi essencial para consolidar o capital, hierarquizar as funções, racionalizar o tempo e fragmentar o espaço necessários tanto

para produzir, quanto para intensificar e o trabalho e ampliar o lucro. As relações centralizaram-se na competitividade, mas, sobretudo, no controle da cooperação estranhada e articulada ao processo produtivo.

Neste sentido, o capitalismo configurou formas distintas de individualismo e cooperação. Enquanto em alguns contextos a fragmentação do laço social é flagrante, culminando na perda da solidariedade e das relações de companheirismo, relações do tipo corporativistas podem forjar uma pseudo-cooperação (Guareschi, 1999) ou uma cooperação que se estabelece apenas entre os iguais, dando pouco lugar ao reconhecimento das diferenças.

O movimento operário e o cooperativismo apareceram para contestar as consequências da expansão do capitalismo e restaurar a cooperação contra a dominação completa do trabalho (Vieitez & Dal Ri, 2015). Sennett (2012) observa que as doutrinas socialistas desse período tinham como objetivo dar uma forma mais definida à restauração desse tipo de interação, uma vez que defendiam o trabalho coletivo e, ao mesmo tempo, buscavam valorizar essa unidade significativa entre os trabalhadores e a reciprocidade informal.

Isso é apenas um exemplo de que, da mesma forma com que o capitalismo se apropriou da cooperação no trabalho, homogeneizando práticas, saberes e instituindo a competição, os sujeitos também reagem contra a homogeneização, a fim de preservarem o grupo de certas exigências e normas vigentes. Enriquez (2004) afirma que um certo grau de distanciamento do outro, chamada de *individuação*, é fundamental para que o sujeito adote tal formação de compromisso que signifique defender seu lugar, proteger-se ou ajudar a transformar as estruturas das quais faz parte.

Cabe fazer aqui uma distinção entre os conceitos de *individuação* e *individualismo*. O primeiro refere-se ao reconhecimento do sujeito em sua condição singular, mecanismo fundamental da relação de alteridade. O segundo, no sentido oposto, refere-se à hostilidade, indiferença ou negação do outro como diferente e semelhante da mesma condição de sujeito. Os grupos que recuperarem esta dimensão da individuação, de ser só sem suportar a solidão podem, de certo modo, construir canais de comunicação e novos projetos, “(...) fazer dela (da solidão) o cimento que os unia aos outros de maneira duradoura” (Enriquez, 2004, p. 33). Não se trata, portanto, da solidão alienada e individualizada, senão negociada constantemente com os outros e com as situações. Por esse motivo, seja no interior de um grupo ou entre eles, os sujeitos sempre buscarão formas de diferenciação por meio da afirmação do seu próprio valor e utilidade.

Vale lembrar também que a competição não é ausência de cooperação e, tampouco, começou no capitalismo. Mas, foi a partir dele e da competição de mercado que se criou a ilusão

de que é sempre possível sair ganhando nas trocas, mesmo que para isso seja necessário destruir o outro. Podemos até cooperar com os “iguais” nessa tarefa de aniquilamento. Mesmo porque, foi no grande pacto cooperativo que firmamos com a civilização - ajuda e proteção mútua contra a agressividade humana – que o capitalismo encontrou um poderoso recurso de preservação das relações de dominação, como veremos na próxima seção.

Se a parábola do porco-espinho representava para Freud a contradição fundamental da relação eu e outro, o enigma do gato de Montaigne, trazido por Sennett (2012, p. 272) reatualiza esse dilema para as complexas relações da contemporaneidade. O autor recupera o questionamento que o filósofo Michel de Montaigne fazia sobre o seu gato: “Quando estou brincando com meu gato, como posso saber que ele não está brincando comigo?”. Segundo o autor, o enigma é representativo da complexidade da cooperação. Sabemos cada vez menos o que se passa “nas mentes e corações alheios” daqueles com quem trabalhamos. Contudo, a falta desta compreensão mútua não deve nos impedir de nos relacionarmos. Devemos continuar a brincar com o gato, assim como Montaigne fazia. Na conflitualidade entre capital e trabalho, entre eu e outro, a cooperação somente é possível nesse duro labor da ação e da resistência, da troca e da negociação que, justamente por ser um processo espinhoso e ambíguo, pode levar a consequências construtivas e destrutivas.

Neste sentido, entendo que a cooperação não se dá apenas nas condições formais, concretas e objetivas das trocas e relações de trabalho. Conforme afirmam Araújo & Carreteiro, (2005) a cooperação tem uma dimensão ética e subjetiva que é complexa, requer um processo constante de reconhecimento da relação de limitação e da dependência estabelecida com o outro, e que adquire sentido pela experiência do cotidiano. Por isso, segundo Sennett (2012), pensar na cooperação como uma prática genuinamente benigna não ajuda a compreender as suas nuances. O estudo proposto nesta tese localiza-se nessa “zona ambígua” da experiência de cooperação a que o autor se refere: quando a potência humana e a diferença insuperável encontram-se.

### **2.1.2 A cooperação na cena contemporânea**

Vimos até agora que a cooperação é complexa e contraditória, um processo que é articulado por dimensões subjetivas e objetivas, inseridas em uma determinada estrutura social. Por isso, a depender das sociedades e dos valores vigentes, as relações de cooperação podem se dar mais fluidas e facilitadas, como podem ser constrangidas e antagonizadas (Sato, Andrada, Évora, Neves, & Oliveira, 2011).

A cooperação nunca foi uma tarefa simples, embora na contemporaneidade tornou-se mais complexa. Existe uma tendência em naturalizar a cooperação como uma lei do comportamento humano, sobretudo em contextos que pressupõem relações mais consistentes de reciprocidade e colaboração. Contudo, a relação com o outro é permanentemente tensionada. Além disso, é sempre bom lembrar que a imprevisibilidade é a marca da vida. Ainda que a cooperação seja considerada um destino comum pelo simples fato de ser impossível sobrevivermos sozinhos na natureza, as transformações históricas pelas quais a cooperação tem passado provam o seu dinamismo atrelado ao mundo social e à subjetividade.

O desenvolvimento do capitalismo em sua forma neoliberal também reconfigurou as condições para a cooperação em outros aspectos, assim como as formas de resistência já não parecem seguir os mesmos caminhos pelas vias dos movimentos sociais e de classe. Sennett (2012) destaca pelo menos três deles: a desigualdade estrutural, as relações de trabalho e uma subjetividade “em retirada”.

No Brasil, por exemplo, os índices que avaliam a concentração de renda mostram que o país atingiu o maior patamar de desigualdade nos últimos sete anos. A pobreza da população passou de 25,7% para 26,5%. E os extremamente pobres, que vivem com menos de R\$ 140 mensais, saltaram de 6,6% para 7,4%, em 2017 (IBGE, 2018).

Além da desigualdade econômica ter alcançado níveis alarmantes, a distância social aumenta na mesma proporção em que as expectativas de melhoria das condições de vida e as lutas da classe trabalhadora vão perdendo terreno comum no cenário político, econômico e no cotidiano. Para Sennett (2012), uma parte fundamental da cooperação é travada no diálogo, no compartilhamento do tempo em que as pessoas passam interagindo e se comunicando. Sem esse espaço cotidiano, as trocas ficam retidas. Este isolamento fragiliza, sobretudo, as relações de alteridade.

A cooperação também encontra na subjetividade um terceiro aspecto do seu enfraquecimento. Estamos a todo momento empenhados em reduzir as ansiedades que a diferença nos provoca. A economia de consumo teve um papel determinante nessa intolerância ao homogeneizar os padrões culturais e procurar neutralizar as diferenças. Na medida em que as desigualdades materiais nos isolam e que as relações se tornam superficiais, vamos perdendo a capacidade de lidar com as diferenças, gerando mais ansiedade e realimentando o isolamento (Sennett, 2012).

A desigualdade e as transformações do trabalho, portanto, são forças sociais que se articulam à subjetividade, gerando uma maneira própria de lidar com o outro que, do ponto de vista mais amplo, se refere à dificuldade de lidar com as formas complexas e mais exigentes de

cooperação. Diferentemente da solidão solidária de Enriquez, que nos posiciona em nosso lugar limitado no mundo em relação ao outro; o isolamento tem como função minimizar a ansiedade sentida nessa relação. Sennett (2012) explica que, neste caso, o isolamento não está no horizonte da alteridade porque é uma defesa contra um fato incontestável: nosso destino comum. O individualismo faz com que, diante da discordância do outro, nos voltemos ainda mais para dentro, em busca de uma zona de conforto. Podemos até minimizar essa ansiedade, mas ela nunca deixará de existir.

Santos (2009) interpreta esta conflitualidade do ponto de vista de um processo profundo de massificação social *vis-à-vis* aos processos de individualismo. Na era da *multidão solitária*, o comprometimento da alteridade caminha junto com a alienação, a incerteza e a fragmentação das relações, são sintomáticas da ruptura das bases que conferiam a manutenção do contrato social e dos laços afetivos, condição definida por Robert Castel como *desfiliação*.

As implicações dessa constante insegurança convertem-se também no apelo ao discurso do que é seguro para o sujeito, mas que depende de uma confiança incerta em sistemas que já provaram não ser confiáveis. Segundo Sennett (2012) surgiria daí uma solidariedade destrutiva que funciona como autoproteção para garantir este isolamento. O que é fundamentalmente distinto de uma relação de cooperação em que ambas as partes possam ter minimamente algum controle sobre os acordos e os benefícios que vão além da satisfação das necessidades individuais, conforme afirmam Casadore & Hashimoto (2012).

Estas condições não se limitam ao mundo do trabalho, como também não significam que se prescindia do outro para qualquer coisa. O problema é que o crescimento individual é medido pelo grau em que o outro pode ser útil para atingir este objetivo, e o compromisso entre as partes dura até o ponto em que um ou outro atinja os seus propósitos.

Esse tipo de relação sustenta-se em um contexto no qual “[...] se inscreve numa relação social, psicológica e política que se define como uma relação de dominação que supõe maneiras de se apropriar dos bens ou das pessoas pela sedução, manipulação ou brutalidade” (Haroche, 2015, p. 84). Seu mecanismo funciona como uma necessidade de reafirmação de si que favorece a negação de outro, ou até mesmo o desejo de aniquilá-lo.

Nesse sentido, o neoliberalismo não é somente um regime de poder econômico. É, também, uma racionalidade que desenvolve tipos de economias psíquicas intolerantes ou indiferentes (Haroche & Déloye, 2015). Este é um ponto importante porque trata-se de pensar o neoliberalismo como um modo de subjetivação que se articula às formas de pensar e fazer que orientam desejos, hábitos, e visões de mundo. O desenvolvimento assume sentidos na

racionalidade neoliberal enquanto um projeto de regulação das responsabilidades individuais, deslocando da atenção as relações que são produtoras das hierarquias de poder e desigualdades.

Klein (2017) trabalha com a ideia de que existem racionalidades neoliberais, no plural, porque elas incluem não só um discurso em que o Estado é considerado incapaz de regular o mercado, cabendo ao próprio mercado a autorregulação da economia e dos sujeitos, que devem empreender para aumentar sua eficiência econômica. Incluem, ainda, um espaço para o Estado desenhar e implementar "incentivos" que reconciliem os "interesses" dos sujeitos, desde que sejam "economicamente viáveis". Continua sendo uma racionalidade neoliberal porque o Estado deve intervir apenas para fazer avançar a eficiência econômica de acordo com aquilo que se pensa ser melhor para os sujeitos. Ambas têm em comum a economização dos sujeitos, da vida social e política, pressupondo uma autorregulação de si mesmo de maneira eficiente, transformando as formas de se perceber e se relacionar com o outro.

A partir dos elementos trabalhados pela literatura e que conhecemos no capítulo anterior, é possível compreender a cooperação nos assentamentos rurais como um fenômeno inserido nesse contexto, que se manifesta de maneira complexa e singular. Além da conflitualidade entre capital e trabalho, que se reflete na reprodução da lógica produtivista das políticas de desenvolvimento rural e no aprofundamento das desigualdades, a própria existência dos assentamentos revela-se fruto dessa conflitualidade enquanto luta pela existência social. A conflitualidade também nos distingue enquanto seres psicossociais, constituindo o núcleo do nosso pensamento e sentimentos. É o conflito psíquico que, articulado ao social, dinamiza nossa vida afetiva e social.

Por isso, no contexto analisado nesta tese, estamos falando de um sujeito que, segundo Scopinho (2012) sai de uma condição histórica de sujeição, ligada à estrutura agrária desigual e excludente e às trajetórias de migração, trabalho assalariado, heterogerido e precarizado, em que a fragilização dos vínculos de solidariedade entre os pares é uma das marcas; para tornar-se um trabalhador assentado a partir da ação coletiva, pressupondo um processo de transformação por meio do trabalho, do reconhecimento, da reconstrução dos vínculos e dos modos de identificação dos quais a cooperação depende fundamentalmente.

Esta é uma construção permanentemente tensionada pela interação com um conjunto de agentes que estabelecem os enquadres dentro dos quais o processo deve acontecer. Contraditoriamente, quanto mais as políticas de desenvolvimento demandam a cooperação, mais ela é enfraquecida pelas mesmas estruturas desta sociedade.

## 2.2 Cooperação e o desenvolvimento rural: concepções da Bricolagem Institucional

Vimos no Capítulo 1 que a cooperação apareceu nas políticas de desenvolvimento rural de diferentes maneiras, geralmente associada ao incentivo à criação de arranjos formais, como cooperativas e associações. Tal mudança, além de se manifestar em termos institucionais, também ocorreu nas teorias da cooperação que foram mais influentes na formulação de políticas e agendas de desenvolvimento.

Até a década de 1990, a concepção de cooperação como uma escolha exclusivamente racional e oportunista predominava nos debates sobre desenvolvimento. Em contrapartida, Robert Putnam considerava a confiança interpessoal como o elemento central de fortalecimento da cooperação, do envolvimento do cidadão com a política e de estabilidade da democracia. Segundo ele, quando temos a certeza de que o outro agirá conforme as regras de convívio social construídas nas relações informais de um grupo, a confiança torna-se um valor partilhado entre as pessoas, criando um ambiente cultural mais propenso à democracia e à participação. Este círculo vicioso constitui o capital social.

No entanto, Cleaver (2005, 2012) sugere que a incorporação deste conceito de capital social contribuiu para contornar as tensões decorrentes das desigualdades estruturais da sociedade, ignorando aspectos estruturais que reproduzem a exclusão social, como as que cercam o trabalho, a renda ou gênero, por exemplo. Além disso, relações complexas, como a confiança e a cooperação, são tratadas como um ativo que pode ser medido, adquirido, armazenado, ou substituído de acordo com a necessidade, cabendo aos arranjos planejados criar as condições para este tipo de capital possa ser acumulado. Segundo a autora, ao pressupor o voluntarismo, o engajamento e a confiança como processos simples para resolver problemas complexos, sugere-se que cabe às comunidades se desenvolverem por conta própria. Assim como Klein (2017), Cleaver compreende esta estratégia discursiva como parte da racionalidade neoliberal que negligencia as condições concretas dos sujeitos de, efetivamente, negociar as regras desses projetos, como também retiram dos agentes públicos a responsabilidade de promover alterações sistêmicas nos arranjos institucionais.

A cooperação, portanto, adquiriu uma roupagem *ad hoc* nesta “nova” visão de desenvolvimento: o uso das receitas políticas que confirmam visões hegemônicas sobre as sociabilidades, cooperação e a participação. Nas narrativas políticas, estes elementos aparecem em relação a uma intenção de direcioná-la a determinados caminhos do desenvolvimento. Ainda assim, as interações institucionais que definem estes caminhos e concepções de cooperação não acontecem sem disputas. Elas são contestadas, adaptadas ou negociadas como

processos de *bricolagem*, mas também reproduzem relações desiguais. Veremos a seguir em que consistem estes fundamentos da Bricolagem Institucional.

### **2.2.1 Fundamentos da Bricolagem Institucional**

A Bricolagem Institucional é um conceito vinculado ao Institucionalismo Crítico, corrente que contesta as perspectivas dominantes do institucionalismo. Essa crítica baseia-se na compreensão de que a simples transformação da participação ou cooperação em regra formal, defendida pelas abordagens dominantes no pensamento sobre desenvolvimento, não garante a igualdade de acesso aos recursos (Merrey & Cook, 2012). As lutas cotidianas pela sobrevivência, por exemplo, limitam o tempo e o acesso das pessoas aos espaços formais de deliberação e ação. Isso representa não só possibilidades distintas para as pessoas negociarem as regras coletivas, como também de se beneficiarem destas negociações. Consequentemente, as consequências das sanções pelo não cumprimento da regra são frequentemente subestimados e podem contribuir para reproduzir mais desigualdades do que democratizar o acesso aos recursos (De Koning & Cleaver, 2012).

O Institucionalismo Crítico propõe um conjunto de ferramentas conceituais – cuja síntese deu origem ao conceito de *Bricolagem Institucional* - para esclarecer os processos institucionais (como arranjos surgem e são colocados em prática); poderes (como os arranjos reproduzem desigualdades); e sentidos (como os arranjos são atribuídos de sentidos e, assim, ganham legitimidade) relacionados à gestão coletiva dos recursos (Whaley & Cleaver, 2017).

A introdução de arranjos formais altera as regras e as relações de um determinado território, como também mobiliza reações dos sujeitos para modificá-las, negociá-las ou refutá-las de acordo com os arranjos locais já existentes. Essas adaptações são respostas cotidianas às situações de mudanças. Este é o princípio da Bricolagem Institucional.

Bricolagem é o processo pelo qual as pessoas combinam (de maneira consciente e inconsciente) configurações de regras, tradições, normas e relações que tem sentido e legitimidade. Ao fazê-lo, modificam os arranjos antigos e inventam novos, mas as mudanças estão sempre ligadas às maneiras legitimadas de agir estabelecidas no campo do poder (Cleaver, 2012).

Este conceito foi desenvolvido a partir de estudos conduzidos em comunidades da África e América Latina sobre a gestão de recursos naturais (Cleaver, 2001; De Koning & Cleaver, 2012). Embora a autora não aborde, especificamente, o debate sobre desenvolvimento rural, considero essa abordagem pertinente para compreender as dinâmicas dos assentamentos

porque ela visa explicitar de que maneira as pessoas e as instituições trabalham na gestão coletiva a partir dos contextos macro e micro; e de que forma os poderes (visíveis e não visíveis) são negociados, legitimados e canalizados nas configurações dos arranjos introduzidos por programas e políticas de desenvolvimento.

Além de analisar como as dinâmicas institucionais funcionam na prática, em interação com as comunidades e a ação governamental, a Bricolagem Institucional também compreende como as pessoas agem para gerir os recursos, de que forma o acesso é garantido ou negado, e porque beneficiam alguns e excluem outros. Embora a bricolagem possa criar espaço para desafiar as regras e resultar na mudança institucional, ela também reproduz desigualdades sociais em termos de acesso aos recursos e poderes (De Koning & Cleaver, 2012). Nesse sentido, considero que a Bricolagem além de se aproximar de uma visão mais “realista” das interações entre sujeitos e instituições, também se aproxima de uma visão complexa da cooperação, tal como entende a PST e a Psicossociologia.

Cleaver compreende a ação humana a partir das contribuições de Bourdieu (2002), para quem a capacidade de agência é fortemente condicionada pela estrutura social. Para este autor, a relação entre pessoas e instituições configuram *campos sociais* de disputas e tensões. O campo é formado pelas posições distintas ocupadas pelos sujeitos na estrutura social que viabilizam ou não o acesso a diferentes tipos de capitais, ampliando ou restringindo o exercício da agência. Quanto mais capital os sujeitos acumulam, melhores posições podem manter no campo. Além disso, os sujeitos que podem usar o capital em benefício próprio também podem acumulá-lo mais do que outros.

O campo social também é mediado pela cultura, pelas instituições, hábitos e rotinas que criam um senso prático para guiar as ações e representações das pessoas. Bourdieu (2002) chama essa forma de expressão da subjetividade de *habitus*. As estruturas sociais tornam-se imbricadas às estruturas mentais porque suas normas são assimiladas como parte do conjunto de disposições adquiridas pelos sujeitos ao longo e na vida social. Por outro lado, as mudanças nos campos sociais, posições e capitais mobilizam a criatividade e improvisações necessárias à vida cotidiana, garantindo o dinamismo das relações sociais e a transformação do *habitus*.

Os trabalhos de Mary Douglas sobre o funcionamento institucional e os “estilos de pensamento” também tiveram grande influência na formulação da Bricolagem Institucional. Para Douglas (1998), instituições fazem parte do universo cognitivo, de classificação social e de moralidades partilhadas no espaço intersubjetivo por um grupo social. Esta base comum de pensamentos e sentimentos implicam em formas de agir e de estabelecer relações que são legitimadas por analogias encontradas nos mundos social, físico ou espiritual.

Essa relação envolve, necessariamente, uma tensão entre as mudanças pretendidas pela política e pelo grupo e a imprevisibilidade de como as pessoas interagem nesse processo. Isso significa que os sujeitos buscam negociar e redefinir as regras para seguir em frente com o projeto. Contudo, essa relação estabelece-se de maneira assimétrica uma vez que as políticas e provisão de serviços públicos acontecem em contextos marcados por desigualdades sociais e estruturais, e a capacidade de os sujeitos ampliarem essa margem de manobra também é definida por essas relações desiguais.

Na perspectiva da Bricolagem, as desigualdades sociais não são consideradas apenas como efeitos de uma ação política bem ou malsucedida. As desigualdades são elementos estruturais da concepção e implementação de políticas pública. Existe um conjunto de forças, regras, estruturas e processos sociais que interagem nos modos com que as pessoas podem tomar decisões, nas relações de poder assimétricas travadas nas interações do cotidiano com os agentes públicos e as outras diferentes instituições que fazem parte da vida social, e nos julgamentos que as pessoas fazem sobre si mesmas, sobre os outros.

Cleaver afirma que a implementação de uma política vai colocar em uma relação de interdependência esses múltiplos agentes que não se referenciam somente de estatutos e procedimentos formais, mas principalmente nas leis sociais e arranjos informais que regem essa interação. Nesse sentido, as regras não são simplesmente apropriadas pelos sujeitos com base nos critérios técnicos e formais de uma determinada política, mas são redefinidas pelas visões de mundo dos sujeitos. E isso vale tanto para os agentes estatais quanto para os grupos sociais.

O princípio da bricolagem se assemelha ao que Schwartz (2011, p. 34) chama de *renormalizações*, do ponto de vista da atividade:

“As múltiplas gestões de variabilidades, de furo das normas, de tessitura de redes humanas, de canais de transmissão que toda situação de trabalho requeira, sem, no entanto, jamais antecipar o que elas serão, na medida em que essas renormalizações são portadas por seres e grupos humanos sempre singulares, em situações de trabalho, elas mesmas, também sempre singulares”

A “renormalização”, no caso da bricolagem, aconteceria entre os arranjos institucionais, entre o que surge como novo e prescrito, e como os sujeitos combinam os seus próprios arranjos, dando origem a algo diferente que permanece se reproduzindo e se recombinao aos outros arranjos que aparecerão. Assim, as pessoas não só respondem às circunstâncias de mudança e

às necessidades burocráticas, como também estas respostas são guiadas por motivações conscientes e não-conscientes, visões de mundo morais, culturas e identidades sociais; elementos derivados do pertencimento aos diferentes grupos sociais.

Ainda que a gestão coletiva seja pensada como um arranjo que pode conduzir a formas de cooperação igualitária nos espaços de decisão, os resultados dos processos nem sempre serão justos. Isso porque as relações não passam apenas por esse nível formal. Os arranjos formais refletem apenas uma pequena parte de como as decisões são tomadas no cotidiano. As pessoas e os grupos, ao ocuparem determinadas posições sociais, com subjetividades e identidades singulares, vivenciam diferentes margens de manobra que podem facilitar ou limitar a agência (Cleaver, 2012).

Nesse sentido, Cleaver entende que cooperar não só tem um significado diferente para as pessoas, como também resulta em coisas diferentes para elas. Esses resultados desiguais referem-se, além do aspecto objetivo e estrutural produzido pelas relações capitalistas, ao plano menos visível das relações que atravessam as instituições e organizações, e que são igualmente importantes: a cultura, as moralidades, as emoções, as identidades e os poderes. A bricolagem é, portanto, uma resposta às mudanças ocorridas em circunstâncias de grande diversidade (institucional, organizativa, sociocultural) como também é uma forma de reprodução de determinadas práticas, valores e discursos sobre novas roupagens introduzidas pelos arranjos formais.

### **2.2.2 Elementos e práticas de bricolagem**

Combinando este conjunto de noções, Cleaver sistematizou de que forma as diferentes escalas e domínios da relação estrutura-agência configuram um processo de Bricolagem Institucional (De Koning & Cleaver, 2012). São considerados arranjos institucionais o conjunto de regras, normas e práticas (formais ou informais) que tornam visível a cooperação. Desde a gestão dos bens comuns mais amplos, como a terra, a água, os equipamentos coletivos, as áreas de produção, unidades de processamento de alimentos, assembleias, conselhos gestor, todos estes espaços configuram zonas de relacionamentos e de cooperação.

*As práticas do cotidiano, o improvisado e a inovação* correspondem a um primeiro conjunto de respostas dos sujeitos aos desafios que emergem das situações de mudança. Cleaver entende que natureza da ação humana é dinâmica e imprevisível, e as pessoas agem para reconfigurar os constrangimentos institucionais de origens distintas. Os sujeitos colocam em ação estilos de pensamento e práticas naturalizadas para lidar com tais situações, combinando

os novos arranjos aos arranjos locais. Esta combinação pode dar aos arranjos resultantes funções diferentes do planejado que não se limitam ao arranjo introduzido por um projeto ou programa específico, e são estratégicas para o cotidiano dos sujeitos.

Os arranjos resultantes precisam ser socialmente aplicáveis, ou seja, devem se tornar familiares para as pessoas, serem *legitimados* e enraizados nas rotinas e lógicas existentes. As respostas dos sujeitos podem até parecer calculadas e conscientes, mas também acontecem de maneira quase intuitiva. Além disso, as instituições locais estão tão profundamente enraizadas nos modos de vida locais que é difícil para os sujeitos não se basearem nelas. Isso pode ser particularmente visível nas comunidades com uma forte identidade social e cultural.

Ações de ordem *consciente e não-consciente* entram em cena para justificar e *naturalizar* os elementos de mudança como se já fizessem parte das tradições locais. Para que o novo faça sentido, os sujeitos reconfiguram o novo arranjo a partir do conjunto de símbolos, discursos, poderes e hierarquias partilhadas. A ideia de *extravasamento de sentido* de um contexto para o outro é uma estratégia para economizar energia social e cognitiva pois oferece classificações de mundo análogas e ferramentas conhecidas para facilitar a negociação coletiva.

As filiações aos grupos, sentimentos e julgamentos mútuos configuram diferentes visões de mundo e identidades que podem tanto facilitar quanto constranger as possibilidades das pessoas em negociarem as regras do jogo. Isso significa que os papéis e regras, identidades concomitantes, *racionalidades morais*, motivações, emoções e o reconhecimento também são articulados aos arranjos adaptados.

A ação, contudo, não é completamente autônoma e a reconfiguração de um arranjo introduzido depende de quanto poder os sujeitos dispõem para agir estrategicamente nas situações de mudança. Por exemplo, um arranjo formal que prescreve o trabalho coletivo na gestão dos recursos e a participação nos processos decisórios supostamente ampliaria a capacidade de ação das pessoas. O tempo e a energia exigidos por este trabalho, contudo, são diferentes para uma família que contrata força de trabalho para cumprir com a nova regra, do que para aquelas que só podem contar o trabalho familiar. Cleaver (2012) afirma que o esforço empreendido por estes sujeitos para manterem suas redes familiares e, ao mesmo tempo, participarem da ação coletiva é inversamente proporcional às expectativas de cooperação prescrita pelos arranjos formais e, conseqüentemente, às chances de garantir benefícios sociais ou materiais no futuro. Isso porque o apoio social e material obtido por este esforço, que é enorme, não é sistemático, sustentado ou regular para os pobres. Mas, parcial, intermitente e relacionado a eventos específicos. Além disso, a capacidade de estar fisicamente presente no

espaço público de interação com os agentes externos pode significar maior ou menor margem de manobra para negociar as regras.

Os resultados da bricolagem sobre as condições de vida locais nem sempre serão apropriados coletivamente, variando de acordo com a estrutura social, as práticas legitimadas pelo grupo e os poderes que, na maioria das vezes, não são visíveis. Cleaver (2012) explica que ações similares produzem autonomias e *resultados desiguais*, uma vez que a relação com outros arranjos significantes (e.g. família, religião, educação, política) configuram acessos distintos aos capitais, aos recursos de *autoridade* e, portanto, implicam em consequências desiguais para os que desafiam as regras formais.

Estes elementos-chave da Bricolagem ainda não respondem por completo ao desafio de compreender como os arranjos formais são combinados à vida cotidiana. Os três “A’s” da Bricolagem – *agregação, alteração e articulação* - descrevem as práticas por meio das quais as instituições podem ser bricoladas (De Koning, 2011).

As práticas de *agregação* combinam os elementos locais socioculturais com as instituições formais, dando a elas novos significados e propósitos. Resultam em uma combinação mais ou menos equilibrada entre os arranjos introduzidos e os arranjos locais, correlacionando ambos os tipos de instituições. Por meio desta prática, os novos arranjos formais, como uma associação, podem ser transformados em *instituições multiuso*. A combinação das funções com diferentes propósitos e as aspirações pessoais das lideranças podem criar, para estas figuras, uma plataforma que influencia determinadas decisões políticas. Grupos locais podem se beneficiar dessa prática pois ela favorece a formação de uma nova identidade e *status* em relação aos demais.

Nas práticas de *alteração*, pequenas mudanças acontecem tanto nos arranjos locais quanto nos arranjos introduzidos, a fim de torná-las mais adaptáveis aos estilos de pensamento, modos de vida e identidades. Estas adaptações podem incluir uma adesão seletiva ou engajamento parcial às regras. Por exemplo, um arranjo imposto pode ser parcialmente recusado quando o grupo recorre à uma *suposta tradição*, inventada para justificar a continuidade de suas práticas sem modificá-las de acordo com as novas regras introduzidas. No entanto, as práticas cotidianas também são, em alguma medida, adaptadas ao controle externo para garantir a sua continuidade. Esta estratégia refere-se ao *improviso necessário e à inovação*, sendo difícil prever os resultados desta combinação. A alteração também varia de acordo com os recursos que estão disponíveis aos agentes. Aqueles que estão em situação de maior vulnerabilidade podem ser excluídos das práticas de bricolagem.

A rejeição dos arranjos formais introduzidos caracterizam as práticas de *articulação*. Resulta em uma situação de confronto, fricção ou desacordo entre as regulações formais e identidades locais. Estas últimas são investidas com maior legitimidade pelos sujeitos, que fortalecem tradições e culturas como estratégia para resistir e rejeitar, ativa ou passivamente, os arranjos formais. As práticas de alteração são mais visíveis em áreas cujas identidades são bem definidas e há um forte senso de comunidade e enraizamento.

Na literatura, os estudos em Bricolagem Institucional sugerem que as práticas de bricolagem podem ser determinantes para que as intervenções produzam resultados positivos na solução de problemas relacionados à gestão coletiva dos recursos. O improvisado das regras introduzidas pelos programas investigados formou um processo dinâmico que favoreceu a mudança institucional. Os autores concluem que quanto mais abertas e flexíveis as intervenções forem para as práticas de bricolagem, mais elas se tornam críveis, ampliando os processos de mudança institucional (De Koning & Cleaver, 2012; Merrey & Cook, 2012; van Mierlo & Totin, 2014; Dressler, De Koning, Montefrio & Firn, 2016). Outros resultados apontam que a bricolagem de identidades serve tanto para a resistência e coesão das comunidades locais, como pode ser a oportunidade para estabelecer o reconhecimento mútuo e consolidar uma nova identidade coletiva (Marshall et al., 2012; Terlouw, 2017).

### **2.3 Integrando as abordagens**

A Psicossociologia sistematiza os elementos psíquicos e sociais que atravessam a ação e a relação entre os sujeitos. Ela pode esclarecer que sentidos a cooperação tem para os sujeitos, e como se articulam ao funcionamento grupal, a partir das instituições e organizações. A Bricolagem Institucional acrescenta à análise o enquadramento destas relações na cena das intervenções que procuram implantar projetos de desenvolvimento, tendo como foco seus resultados em termos de acesso aos recursos de uso coletivo.

Na Bricolagem Institucional, as motivações não-conscientes são tão fundamentais quanto a racionalidade consciente para compreender o modo como as pessoas se relacionam com as instituições formais. Cleaver, no entanto, recorre às leituras antropológicas e sociológicas para definir como se constituem essa ordem de motivações. Neste ponto, a Psicossociologia contribui com a Bricolagem Institucional porque, ao propor estudar como se articulam os determinantes psíquicos e sociais na constituição da subjetividade, fornece elementos para aprofundar a compreensão da dimensão simbólica e imaginária presente nas relações entre os sujeitos.

A Bricolagem institucional lida com o funcionamento institucional no cotidiano, desde as orientações desenhadas pelas intervenções até as práticas improvisadas pelos sujeitos para lidar com a mudança institucional. O desafio é abrir caminhos para que a mudança institucional resulte em benefícios mais equitativos entre as pessoas. Consequentemente, uma característica importante da cooperação, quando se fala de mudança social, é a construção de objetivos e práticas que tenham ressonância no funcionamento dos arranjos atuais, de modo com que os sujeitos identifiquem e endossem os valores e normas que são considerados legítimos e que tornem a cooperação formal praticável na vida cotidiana. Na perspectiva psicossociológica, o desafio da cooperação é a construção de vínculos de qualidade que permitam o reconhecimento do outro e a negociação. Nesta interseção entre sentidos e práticas, entre velhos e novos arranjos, valores podem ser reconfigurados, conhecimentos podem ser reexaminados, e relacionamentos podem ser ressignificados.

Do ponto de vista epistemológico, os fundamentos dessas abordagens são coerentes com uma visão de mundo, como afirma Sawaia (1998), que integra ação e pensamento, singularidade e coletividade, recusando uma interpretação determinista de sujeitos, mas também compreendendo os constrangimentos estruturais como partes do processo de transformação social.

### **Considerações finais**

Neste capítulo conhecemos o quadro teórico-conceitual construído para compreender a relação entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades. Ao assumir este referencial, compreendo a cooperação como um processo ambíguo, fundante das relações sociais e que constituiu formas de vínculo afetivo e identificação, como também é fragilizada na contemporaneidade, cujos modo de subjetivação dão cada vez menos suporte aos mecanismos de reconhecimento de si e do outro e, consequentemente, às formas complexas de cooperação.

Assim, a implementação das regras e arranjos que pressupõem a cooperação formal é confrontada com esse cenário, sendo elas também intervenções construídas por concepções ambíguas e contraditórias de cooperação. É na experiência do cotidiano e na imprevisibilidade do humano que os sujeitos se relacionam, organizam, praticam e adaptam a cooperação, atribuindo sentidos e intencionalidades distintas a estes arranjos. Por isso, a relação entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividade, longe de ser um processo linear, é forjada nas tramas em que se articulam as instituições, organizações, poderes, afetos e identidades e as

maneiras com que os trabalhadores aceitam, contestam, e canalizam forças para ter seus direitos reconhecidos, reorientando também as ações dos governos e das próprias instituições.

Na medida em que as intervenções em desenvolvimento rural acontecem, é possível rastrear as dinâmicas e sentidos das relações de cooperação, bem como as reproduções e continuidades ao longo do tempo como partes de um mesmo processo de mudança social. Sentido este que pode ser compreendido a partir destas interações entre sujeitos, dos seus pontos de vista, do lugar em que falam e de como estão inseridos na estrutura social.

Nesta tese, este “rastreamento” se deu a partir do fio da história: o estudo da trajetória de cooperação dos trabalhadores do Assentamento Sepé Tiaraju. No próximo capítulo, conheceremos como o estudo de caso foi construído. As categorias analíticas chamadas por Coutinho e Oliveira (2017) de "ferramentas", também serão conhecidas ao final do próximo capítulo. Elas emergiram a partir da técnica de triangulação entre este quadro teórico e as diferentes fontes de informação utilizadas para estudar o caso.

Lembrando que a partir deste quadro não tenho a intenção de explicar ou propor soluções que possam responder de maneira generalizada aos desafios da cooperação entre os trabalhadores assentados. O objetivo é apenas construir uma das muitas versões possíveis para se interpretar esta realidade, em contribuição aos estudos da PST e outras áreas que se constituem na interface entre a Psicologia e os estudos das ruralidades.

## CAPÍTULO 3 MÉTODO

### **Introdução**

Neste trabalho, a relação entre desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividades é abordada a partir de conceitos da Psicossociologia e do conceito de Bricolagem Institucional, configurando um quadro teórico coerente para abordar o objeto de estudo desta tese. O objeto é estudado a partir da trajetória de cooperação do Assentamento Sepé Tiaraju, caso que foi investigado em diferentes períodos ao longo dos quatro anos e meio de pesquisa.

Os três domínios que constituem a hipótese desta tese também se refletem na maneira como o método da pesquisa foi elaborado. Neste capítulo, destaco de que maneira a pesquisa qualitativa e a abordagem do estudo de caso são coerentes com esta forma de conceber o conhecimento, com a realidade que se pretende conhecer, e com as estratégias de investigação escolhidas. Primeiramente, justifico a escolha pela pesquisa qualitativa, indicando a coerência com a perspectiva de sujeito formulada pelo quadro teórico. Em seguida, descrevo como o projeto foi estruturado, as escolhas e os trajetos percorridos no trabalho de campo para operacionalizá-lo. O estudo de caso é examinado a partir da perspectiva dos sujeitos sobre as experiências e a trajetória de cooperação.

A pesquisa inspirou-se na perspectiva clínica de investigação, que pressupõe uma posição de escuta do sujeito e dos elementos subjacentes a sua fala a partir do contexto social. A referência ao termo “clínica” não significa ação terapêutica. É utilizada no sentido de denotar a implicação do pesquisador sobre a realidade concreta da vida do agente principal, com o objetivo de construir, com ele, um processo coletivo, reflexivo e deliberado de construção do conhecimento sobre as formas de pensar, agir e viver (Machado, 2010).

As estratégias de busca das informações incluíram a revisão bibliográfica e documental, de observação participante em diferentes reuniões relacionadas ou não ao Projeto Microbacias, e entrevistas semiestruturadas com 70 famílias. Na pesquisa, não utilizei nenhuma estratégia comumente usada pela perspectiva clínica, como os grupos focais ou as clínicas da cooperação. Recorri a duas outras estratégias inspiradas no método Monitoramento Reflexivo em Ação (RMA) que, embora façam parte de um outro método, mantêm coerência com a perspectiva de escuta e de reconstrução da história adotada nesta pesquisa. As estratégias do RMA foram incorporadas à pesquisa para construir a trajetória de cooperação a partir dos grupos coletivos,

o que também gerou informações adicionais, contribuiu para corrigir as análises preliminares e serviu como instrumento de restituição da pesquisa aos trabalhadores.

A estratégia de triangulação entre as fontes de informação permitiu a identificação de categorias que foram interpretadas à luz do referencial teórico e da minha participação no ciclo reflexivo de escrita, trabalho de campo, reescrita e revisão, acompanhada pelas discussões com a orientadora e o grupo de pesquisa.

### **3.1 O sujeito e o objeto**

A perspectiva de pesquisa qualitativa respalda-se numa concepção relacional entre pesquisador e sujeito. Por tratar-se de uma relação, entendo que ela também abre espaço para as contradições, para o inesperado e imprevisível que encontramos no percurso empírico. Por fim, a processualidade também se faz presente nas constantes idas e vindas, aproximações e distanciamentos do objeto, não podendo ser algo previamente definido e seguido linearmente em etapas.

A escolha pela pesquisa qualitativa pressupõe alguns esclarecimentos iniciais. Primeiro, as pessoas não são entendidas como objetos de estudo, mas como sujeitos ativos e co-construtores do mundo social. Também é importante esclarecer que não se trata de pensar no objeto como uma realidade construída apenas pela experiência individual e subjetiva. Ao contrário, a maneira como formulamos nossa compreensão de mundo é, antes de tudo, uma atividade social. Ou seja, é preciso ter em vista que as pessoas, interações e estratégias coletivas presumem uma realidade que é socialmente construída, ao invés de ser “descoberta” (González Rey, 2001)

Na perspectiva clínica de pesquisa, a compreensão da subjetividade se dá a partir do espaço intersubjetivo entre pesquisador e sujeitos, e os conhecimentos partilhados nesta relação. Estamos falando de um objeto de estudo que não pode ser diretamente acessado, medido ou avaliado por meio da quantificação de indicadores ou da verificação de leis universais que governam a ação humana. Por isso, não é pretensão desta pesquisa generalizar as afirmações pois, como definem Barus-Michel, Giust-Desprairies & Ridet (2007) trata-se de uma análise produzida pelo exercício reflexivo de articulação entre os sentidos atribuídos pelo pesquisador, a interpretação dos sentidos atribuídos pelos sujeitos

A experiência empírica é insuficiente para nos aproximar da forma como a realidade é apresentada pelo outro, assim como a nossa habilitação para construir um conhecimento está longe de se limitar à formação acadêmica e profissional. Segundo Whitaker (2002) o campo precisa ser olhado de maneira *poliocular* pois o sujeito não só pensa e elabora suas visões de

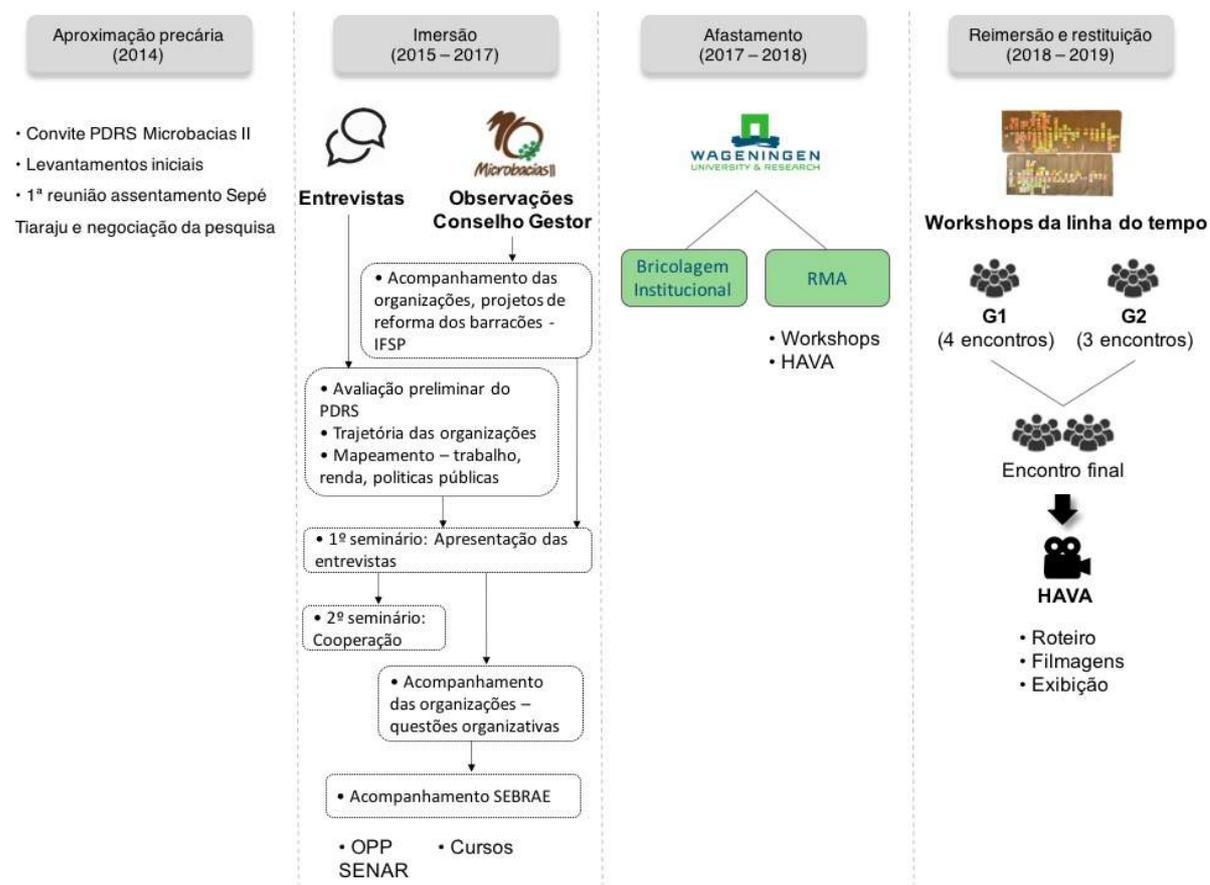
mundo e sobre a sua própria condição, como também estas nem sempre convergem com o que pretendemos e projetamos como resultado a ser alcançado em nossas pesquisas.

Por isso, a opção pela abordagem de estudo de caso permitiu a utilização de uma variedade de fontes de informação, compondo maneiras de situar e balizar a relação que estabelecemos com o objeto de estudo (Gaskell, 2001). O estudo de caso permitiu explorar as relações complexas entre sujeitos, programas e instituições ao mesmo tempo em que possibilitou a construção e reconstrução processual do fenômeno a ser investigado.

O caso foi desenvolvido a partir das minhas tentativas de construir conexões entre os níveis de análise macro e micro, as unidades menores (como as organizações e os grupos) e o contexto em que elas ocorrem, bem como os movimentos (continuidades e rupturas) entre um contexto e outro. Para Yin (2010) este tipo de pesquisa pode ser formulado para situações em que as intervenções que compõem a realidade investigada não possuem fronteiras bem delimitadas ou um único conjunto de resultados.

### **3.2 O projeto e o trajeto**

A construção desta pesquisa se deu em quatro momentos distintos, e não-lineares, da minha relação com o objeto de estudo. Tomo como referência a classificação criada por Faria (2014) para cada um destes momentos: (1) aproximação inicial; (2) aproximação deliberadamente construída (imersão); e (3) afastamento; (4) reimersão e restituição da pesquisa. A Figura 1 esquematiza os momentos e as ações correspondentes, realizadas durante o trabalho de campo. A seguir, descrevo cada um dos momentos detalhadamente.



*Figura 1 – Síntese dos principais momentos do trabalho de campo realizado no Assentamento Sepé Tiaraju (2014-2019)*

Fonte: elaborado pela autora

\*Legendas: PDRS – Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável Microbacias II; IFSP – Instituto Federal de São Paulo; Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa; OPP – Oficina de Planejamento Participativo; Senar – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural; HAVA – História Audiovisual do Aprendizado

### 3.2.1 A aproximação inicial do objeto de estudo

Podemos dizer que o primeiro momento da pesquisa - o de aproximação inicial – é o que comumente chamamos de fase exploratória, quando o trabalho de investigação começa antes mesmo de concebermos o tema da pesquisa, seja em nossas experiências pessoais, nas leituras e anotações que despertam nossos interesses (Mills, 1969). Neste momento, tanto o objeto quanto as diferentes relações internas e externas que compõem o seu universo são percebidos de maneira ainda incipiente e desorganizada. Geralmente, o que temos é apenas um conhecimento aproximado e primário do objeto, que pode ser melhor elaborado de duas maneiras: intencional e planejada; ou de forma circunstancial e casual. No primeiro caso, o

pesquisador aproxima-se do objeto e campo empírico para conhecê-los a partir de um esquema teórico construído socialmente. No segundo, o pesquisador já estabelece uma relação tanto com o objeto quanto com o campo, mas não como objetos de conhecimento (Faria, 2014).

Posso dizer que minha aproximação inicial com o objeto desta tese aconteceu alguns anos antes. Ainda recém-formada, em 2011, trabalhei como psicóloga em uma cooperativa agroindustrial no noroeste do Paraná. Foi uma das cooperativas que se consolidou como um grande complexo agroindustrial no contexto de “modernização” dos anos 1970, como vimos no Capítulo 1. Desta experiência, pude aprender “por dentro” sobre o funcionamento do cooperativismo com viés empresarial e exportador, e de como o agronegócio se vale do discurso da cooperação em suas práticas de gestão<sup>5</sup> para construir sua imagem de “herói da nação”, nas palavras de Silva (2007). A psicanálise interpreta a figura do herói como o símbolo de um ideal inacessível, porque é inconsciente, do qual assimilamos aspectos e atributos (identificação) e depositamos nossos desejos, sentimentos e qualidades (projeção). No meu caso, o suposto heroísmo do agronegócio além de não povoar minhas idealizações, provocava um mal-estar que até então eu não conseguia nomear, o que me levou quase que de maneira intuitiva a percorrer um caminho diferente. Essa experiência ganhou sentido, e nome, quando iniciei o mestrado em Psicologia na UFSCar, em 2013, também sob orientação de Rosemeire Scopinho.

Minha expectativa era conhecer “o outro lado” da cooperação como potência, resistência e possibilidade de sentido no trabalho. A partir dos trabalhos realizados por Scopinho e por outros colegas do Nuestra – Núcleo de Estudos Trabalho, Sociedade e Comunidade, conheci o campo de estudos do trabalho em assentamentos rurais. Na época, duas pesquisas do grupo haviam sido finalizadas no Assentamento Mário Lago, um dos assentamentos que fazem parte do PDS Fazenda da Barra, em Ribeirão Preto. Uma das cooperativas demandou um trabalho para compreender o problema da participação dos cooperados, o que resultou em minha pesquisa de mestrado.

O interesse de permanecer investigando esse campo complementou-se à possibilidade que se abria no Assentamento Sepé Tiaraju. No final de 2014, Scopinho foi convidada pela coordenação técnica do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS) Microbacias II a compor o Comitê Gestor deste projeto que seria implantado no Sepé Tiaraju ainda naquele

---

<sup>5</sup> O escritório da Administração central, onde eu trabalhava, era repleto de monitores que diariamente exibiam a cotação do dia das *commodities*. Segundo os gestores, os monitores serviam para que os funcionários acompanhassem e “torcessem” para que a cotação da saca da soja fechasse o dia em alta, tal como uma bolsa de valores. Os monitores eram, para os funcionários, como “termômetros”: se houvesse alta, a possibilidade de termos a participação nos resultados da empresa ao final do ano aumentava.

ano. Do convite feito a ela, surgiu a oportunidade de pensar em uma pesquisa de doutorado a partir deste assentamento.

A experiência de pesquisa na Fazenda da Barra havia deixado algumas inquietações quanto à relação dos trabalhadores e da cooperativa com as políticas públicas de fomento à comercialização. Chamava a atenção que a cooperação era invocada, implícita ou explicitamente, em inúmeros documentos e discursos oficiais como ação valorizada e necessária para o desenvolvimento dos assentamentos e das organizações coletivas. Em contrapartida, os trabalhadores frequentemente teciam críticas à falta de comprometimento do poder público, e dos próprios pares, tanto para cumprir com as exigências das políticas, quanto para resolver os problemas coletivos do cotidiano. As condições para tanto não pareciam ser construídas na mesma proporção em que a cooperação era discursivamente valorizada ou normatizada pelas intervenções. Assim, a cooperação aparecia em ambos os discursos como a palavra-chave para a resolução de muitos problemas, mas com a qual ninguém estava disposto a lidar.

Com estas inquietações em mente, duas preocupações levantadas pela coordenação técnica do Microbacias chamaram a minha atenção. A primeira delas referia-se à fragmentação das relações de cooperação no Sepé Tiaraju. Isso poderia dificultar a implantação do Microbacias pois a gestão do projeto deveria acontecer de forma compartilhada e negociada entre as três organizações sociais existentes no Assentamento. Uma segunda preocupação era que havia uma expectativa de que o Projeto pudesse alterar este cenário de enfraquecimento dos laços, fortalecendo as relações de cooperação por meio da inserção das organizações nos circuitos de comercialização de alimentos.

Foi a partir desta aproximação intencional do objeto que dei início à revisão bibliográfica e documental sobre o Sepé Tiaraju e o Microbacias. O Quadro 2 apresenta de forma sintética informações gerais do Assentamento que aparecerão no decorrer dos próximos capítulos.

## Quadro 2 – Informações gerais do Assentamento Sepé Tiaraju

<p><b>Município de referência:</b> Serra Azul - SP  <b>Bacia Hidrográfica da região:</b> Rio Pardo  <b>Modalidade de Assentamento:</b> Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS)  <b>Matriz produtiva e organizativa:</b> Agroecologia e Cooperativismo e/ou Associativismo  <b>Área total:</b> 797,74 hectares  <b>Início da ocupação:</b> abril/2000 - Fazenda Santa Clara (Usina Martinópolis)  <b>Organização:</b> Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST)  <b>Instituição de referência:</b> Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra)  <b>Formalização do assentamento:</b> setembro/2004  <b>Regime de titulação:</b> posse coletiva  <b>Instrumentos jurídicos:</b> Contrato de Concessão de Uso (CCU) (2005 – vencido desde 2010) e Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) (2007)  <b>Número de famílias (2004):</b> 80  <b>Número de famílias (2016):</b> 79  <b>População (2004):</b> 229 habitantes  <b>População* (2016):</b> 364 habitantes  <b>Divisão territorial:</b> 4 núcleos de moradia (Zumbi dos Palmares, Chico Mendes, Dandara e Paulo Freire)  <b>Tamanho dos lotes individuais:</b> 3 a 3,6 hectares  <b>Tamanho dos lotes coletivos para atividades sociais (1 por núcleo):</b> 1 hectare  <b>Tamanho dos lotes coletivos para atividades de produção coletiva (1 por núcleo):</b> 6 hectares  <b>Área de Reserva Legal:</b> 280 hectares (35% da área total) preservada por 30 anos  <b>Área de Preservação Permanente (APP):</b> 83,4 hectares (10% da área)  <b>Organizações (2019):</b> três cooperativas, uma associação, uma OCS  <b>Principais culturas:</b> banana, mandioca, milho, abóbora  <b>Serviço de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER):</b> sem serviço regular desde 2017  <b>Educação:</b> 1 escola municipal de ensino fundamental  <b>Religião:</b> 5 igrejas evangélicas, 1 igreja católica e 1 casa da Ordem Franciscana</p>
---

Fonte: organizado pela autora com informações de Ministério Público do Estado de São Paulo (2007), Lavratti (2014) e Scopinho (2016)

\* número de habitantes calculado a partir de entrevistas realizadas com 70 famílias por Scopinho (2016). As demais famílias se recusaram a participar ou não foram encontradas durante a pesquisa.

O Sepé Tiaraju não foi o primeiro assentamento de reforma agrária implantado na região de Ribeirão Preto. Porém, pela primeira vez se formava nesta região um assentamento cuja base social havia sido articulada pelo MST com a adesão dos trabalhadores rurais e urbanos, moradores das periferias e trabalhadores desempregados, a maioria deles migrantes que vieram para a região trabalhar no corte da cana-de-açúcar (Scopinho, 2012). As relações de cooperação que se forjaram neste contexto também contaram com elementos de novidade em termos de políticas públicas. Por ser o primeiro assentamento da modalidade Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) a ser implantado no Estado de São Paulo, o Sepé Tiaraju deu início a um novo ciclo de implantação de assentamentos ambientalmente diferenciados em regiões tradicionalmente exploradas pela monocultura. Idealizado por Dorothy Stang<sup>6</sup>, missionária

<sup>6</sup> Dorothy foi assassinada em 2005, em Anapu, no Pará, a mando dos fazendeiros Regivaldo Pereira Galvão e Vitalmiro Bastos de Moura que ocuparam ilegalmente uma área do PDS Esperança. Segundo dados da CPT, o Pará é o Estado com maior número de assassinatos no campo. De 2015 a 2018, foram 21 mortes ligadas a conflitos fundiários no Estado (The Intercept, 2018).

norte-americana e agente da Comissão Pastoral da Terra, o PDS foi transformado em uma modalidade específica de assentamento em 1999 voltado para as áreas de cobertura florestal exploradas por comunidades tradicionais, cujas práticas de agricultura combinavam o extrativismo à exploração sustentável dos recursos naturais e à preservação ambiental.

Outro resultado importante desta aproximação inicial foi identificar que a implantação do Microbacias se configurava como um processo inédito para os trabalhadores do assentamento. Esta seria a primeira vez que um programa envolveria a gestão compartilhada entre as organizações do assentamento, duas cooperativas e uma associação. Além disso, o Microbacias compôs a política de desenvolvimento rural do Estado de São Paulo nos últimos 20 anos, elaborada na esteira das mudanças ocorridas no último ciclo das políticas de desenvolvimento rural, como vimos no Capítulo 1. A implantação do Programa seria representativa de como determinados discursos e visões de cooperação pretendidas nos desenhos das políticas de desenvolvimento rural em níveis mais amplos, são confrontadas com as realidades locais, negociadas pelos sujeitos em interação com outros agentes, estatais e não estatais, considerando as complexidades e as múltiplas dimensões do processo organizativo.

Diante deste conjunto de motivações, a ocasião o processo de implantação de uma política pública para investigar as relações de cooperação justificou-se como um terreno fértil para discutir a trajetória do conjunto das intervenções em desenvolvimento rural em retrospecto, e as relações de cooperação construídas pelos sujeitos a partir deste conjunto de experiências.

Meu primeiro contato presencial com o campo aconteceu em novembro de 2014, quando acompanhei a primeira reunião do Microbacias no Sepé Tiaraju. Estas incursões iniciais foram fundamentais para confirmar a escolha do caso. Nesta reunião o Comitê Gestor do projeto foi organizado e oficializado. Também aproveitamos a ocasião para esclarecer os objetivos da pesquisa e formalizar a minha presença nas demais reuniões do projeto, na condição de observadora. Negociar a permissão para entrar no campo e realizar a pesquisa, segundo Becker (1994) é um dos principais problemas de método enfrentados quando se pretende estudar grupos e organizações. Esta aproximação do campo e a negociação da pesquisa foram consideravelmente tranquilas porque a minha presença estava atrelada à figura de Scopinho. Desde o período do acampamento, os assentados estabeleciam com ela vínculos estreitos de confiança e de reconhecimento público do seu trabalho.

Assim, minha participação nas reuniões acabou tomando outros rumos, configurando uma observação mais participante do que passiva, uma vez que acabei mediando algumas reuniões e cursos com outros agentes externos, participei com Scopinho de uma avaliação preliminar do projeto, e tentei construir um processo de discussão sobre os problemas da

cooperação com cada uma das cooperativas. No entanto, esta minha inserção facilitada foi se modificando ao longo da pesquisa. Falarei melhor sobre estas experiências na próxima subseção.

### 3.2.2 A “aproximação deliberadamente construída”

Este momento de aproximação secundária (Faria, 2014) correspondeu ao momento em que, já tendo conhecido o objeto no campo empírico, fui ao campo com os objetivos esclarecidos e algumas das estratégias de exploração definidas a partir do projeto, revisão da literatura, discussões com o Nuestra e supervisões. O momento de imersão no campo aconteceu entre 2015 e 2017 e incluiu as seguintes estratégias:

- (a) observações das reuniões do Conselho Gestor e assembleias do Microbacias, a fim de compreender o seu funcionamento técnico (agentes envolvidos, etapas previstas de execução, aplicação dos recursos) bem como o seu processo de gestão (tomadas de decisões, comunicações, forma de organização das tarefas e responsabilidades, negociações, consensos e dissensos);
- (b) entrevistas individuais e coletivas com os trabalhadores;
- (c) seminários de discussão com os trabalhadores, com o objetivo de explorar temas de interesse levantados pelo grupo e servir como ferramenta processual de validação das impressões levantadas na pesquisa.

#### *Observações*

Entre 2015 e 2017, participei de 26 reuniões do Comitê Gestor e de quatro Assembleias Gerais do Projeto com a presença de todas as famílias. Essa participação se deu a partir da participação no Comitê Gestor, consentida pela coordenação técnica do projeto, lideranças das organizações e outros agentes externos envolvidos com o projeto. Ela foi autorizada pois havia, de um lado, a expectativa de que realizássemos um trabalho de acompanhamento das organizações em razão dos conflitos e problemas de cooperação já mencionados e, de outro, a expectativa de se obter uma avaliação prévia das famílias a respeito do Microbacias. Essa contribuição poderia ser dada a partir das entrevistas individuais que faríamos com as famílias para as nossas respectivas pesquisas. Enquanto participávamos do Comitê Gestor, Scopinho também conduzia outra pesquisa<sup>7</sup>, com o objetivo de identificar as estratégias de reprodução

---

<sup>7</sup> Pesquisa intitulada “*Trabalho precário, políticas públicas e insegurança social: processos de subjetivação e ruralidades no nordeste paulista*”, financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp).

desenvolvidas pelos trabalhadores que transitavam entre o campo e a cidade em busca de sobrevivência e segurança social, bem como as suas representações sociais sobre esta condição.

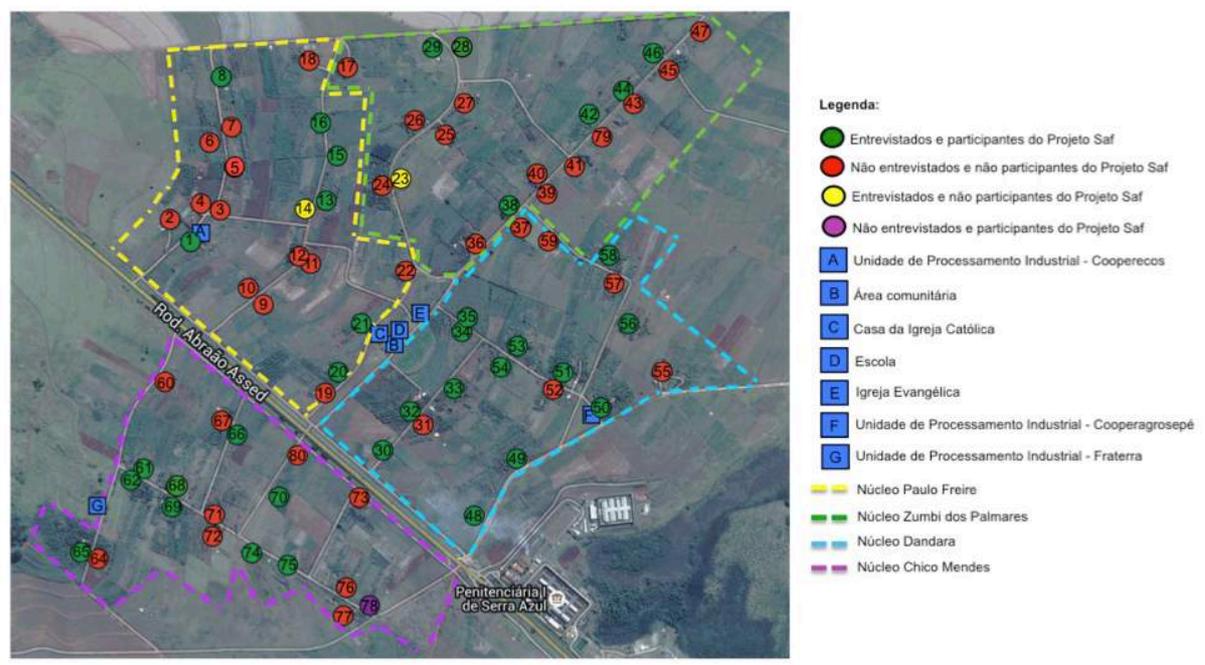
### *Entrevistas*

Optamos por realizar conjuntamente as entrevistas de ambas as pesquisas com os 35 participantes do Microbacias. Isso também contribuiu para o meu trânsito no Assentamento uma vez que, até aquele momento, eu era uma figura desconhecida e que certamente provocava desconfianças. A estratégia de combinação das entrevistas foi bastante frutífera pois possibilitou o aproveitamento, para ambas as pesquisas, dos depoimentos e das impressões construídas e compartilhadas, além de otimizar o tempo dispendido pelas famílias para nos receber. Como o Assentamento é um campo empírico explorado por diferentes pesquisadores, valorizar o tempo dos sujeitos é importante considerando o excesso de colaboração das famílias com as pesquisas.

A escolha dos 35 entrevistados foi norteada pelas sugestões de Gaskell (2001), seguindo o critério de interesse na exploração do espectro de opiniões e das diferentes representações sobre o tema tratado, e que deve se desenvolver em ambientes sociais relevantes para a investigação dos tópicos em questão. Naquela ocasião, o ambiente mais relevante era aquele que colocava os participantes do Microbacias em interação com a gestão compartilhada realizada pelas organizações, e a experiência concreta, individual e coletiva, de implantação da política pública.

O *rapport* foi relevante para esclarecer as finalidades da entrevista e minimizar possíveis desconfianças e reticências dos entrevistados, a fim de deixá-los mais à vontade para sair do campo de racionalização criado pelas perguntas e pela necessidade de respondê-las (Gaskell, 2001). Usar as referências do Microbacias e das pesquisas realizadas anteriormente por Scopinho foi uma comunicação feita logo no início da conversa para diminuir as ansiedades dos entrevistados, pois alguns destes temiam que as entrevistas fossem, na realidade, algum tipo de fiscalização sobre as suas atividades no lote.

Na Figura 2 há uma representação territorial do assentamento e dos lotes percorridos nas entrevistas:



*Figura 2 – Representação territorial do Assentamento Sepé Tiaraju, de acordo com as entrevistas realizadas (2015)*

Fonte: elaborado pela autora (2015).

É possível identificar na imagem de satélite do Assentamento a localização dos lotes dos entrevistados e participantes do Projeto (cor verde), entrevistados e não participantes do projeto (cor amarela), e uma família participante que não foi encontrada na ocasião (roxo) mas, foi entrevistada posteriormente. As demais representações são das áreas coletivas e localização das unidades de processamento das organizações (em azul), e a divisão territorial dos núcleos de moradia (tracejado).

Entrevistamos as 35 famílias participantes do Microbacias em suas próprias residências. Foram 9 mulheres e 26 homens, cujas faixas etárias variavam entre 30 e 70 anos. Antes de conduzir as entrevistas, definimos tópicos-guias<sup>8</sup> seguindo a orientação de Gaskell (2001). Os tópicos foram uma referência confortável e flexível para a discussão de temas que pretendíamos explorar, e que difere da aplicação de um roteiro de entrevistas rígido que segue sequências de perguntas extensivas e específicas. Os tópicos elaborados para a entrevista semiestruturada tratavam:

<sup>8</sup> No Apêndice 1 desta tese há uma versão mais detalhada do roteiro de entrevistas

a) da trajetória dos entrevistados nas cooperativas do assentamento: em organização estava vinculado naquele momento ou já havia pertencido, e qual o motivo para a mudança;

b) das opiniões sobre a existência das diferentes organizações e das disputas existentes entre elas;

c) das experiências em relação à de implantação do projeto: as opiniões sobre os principais aspectos positivos e negativos do Projeto, expectativas e dificuldades vivenciadas.

As perguntas elaboradas por Scopinho também resultaram em conteúdos fundamentais para construir o meu traçado sobre a trajetória de cooperação dos assentados, especialmente quando ela discutia com os entrevistados os temas relacionados ao acesso de outras políticas públicas que também estabeleciam como condição a cooperação ou o vínculo formal com a cooperativa (como os primeiros créditos de fomento da produção e de instalação, e políticas de comercialização), e o balanço que faziam a respeito das expectativas que foram frustradas ou realizadas desde o início do Assentamento.

A cada lote visitado, convidávamos o membro da família que aparecia como o titular do Projeto a participar da entrevista. Como nem sempre foi possível localizá-los, entrevistamos outros membros responsáveis pelo lote. Os diálogos não se restringiram às entrevistas individuais e, em diversas ocasiões, conversamos informalmente com os assentados, especialmente com as lideranças das organizações. Esta era uma forma de explorar os desdobramentos que o Projeto ia tomando. Dessa forma, foi possível levantar informações e opiniões que nem sempre eram discutidas nos espaços oficiais de discussão do projeto.

Quando priorizamos conhecer a perspectiva dos próprios trabalhadores sobre determinada experiência, o objetivo não é provar a existência de uma realidade, mas sim desvelar os sentidos atribuídos às diferentes versões possíveis de uma história comum. Como afirmam Giust-Desprairies e Lévy (2005), o discurso produzido nas entrevistas nos ajuda a explorar as características dos diferentes momentos de uma história contada no decurso de uma pesquisa, e entender como os sujeitos elaboram e representam a sua condição na estrutura social. As narrativas podem revelar se determinadas adesões estão ligadas a um sentimento de segurança na história do sujeito, por exemplo, e os possíveis elementos associados a isso. Como a entrevista se dá em um recorte temporal, também temos que considerar que em um outro período ou em outros cenários, uma mesma resposta prescreve ou se desfaz em benefício de novos arranjos de sentido.

Contudo, esta escolha exige alguns cuidados. Quando o sujeito dá a sua versão, ele privilegia um determinado significado em função daquilo que pretende comunicar ao seu interlocutor. Essa mesma opinião, em um outro recorte temporal, prescreve ou se desfaz em

benefício de novos arranjos de sentido. Isso demandou maior atenção para não interpretar as representações da realidade expressas pelos sujeitos como evidências diretas sobre determinados acontecimentos sem antes verificar suas posições de enunciação (Giust-Desprairies & Lévy, 2005). Por exemplo, era comum interagirmos com maior frequência com as lideranças das cooperativas. Tanto porque nos ajudavam como informantes-chave para a exploração do campo, quanto porque as suas posições de poder os autorizavam a falar pelo grupo e, conseqüentemente, a generalizar a sua visão da realidade.

As opiniões e visões de mundo, além de serem construídas de acordo com a perspectiva do sujeito e da sua posição no grupo, também são expressadas de acordo com os interlocutores presentes no diálogo, conforme afirma Becker (1994, p. 52):

Um informante pode, enquanto está sozinho com o observador, dizer ou fazer coisas que reflitam com exatidão sua perspectiva, mas que seriam inibidas pela presença do grupo. Por outro lado, a presença de outros pode estimular comportamentos que revelam mais exatamente a perspectiva da pessoa, mas que não seriam verificadas exclusivamente na presença do pesquisador.

Pude perceber, por exemplo, especialmente sobre a avaliação que os entrevistados faziam sobre o Projeto, que os entrevistados se sentiam mais à vontade para se expressar quando estavam na presença de outros assentados, do que quando o fizeram individualmente, nas entrevistas. Neste caso, o fato de usar o Projeto como salvaguarda para facilitar a condução das entrevistas pôde, em alguma medida, ter inibido estas expressões pelo fato dos assentados associarem a nossa presença à alguma possível fiscalização do Projeto.

Por esta razão, é comum que o entrevistado omita detalhes importantes ou emita discursos que são contraditórios com as suas ações. Durante o trabalho de campo, nas conversas individuais e coletivas, essas divergências emergiam. Em alguns momentos presenciei que uma mesma pessoa apresentava diferentes versões sobre um determinado fato dependendo dos interlocutores presentes no momento. Não foi tarefa da pesquisa julgar a veracidade das informações. Seguindo as orientações de Becker (1994), busquei compreender em quais situações estas diferenças ocorriam e como elucidavam as perspectivas assumidas pelos grupos e pelos sujeitos sobre as suas experiências.

Ainda que cada versão dada pelos entrevistados seja uma produção singular, ela também é construída por processos sociais inscritos em uma mesma estrutura (Gaskell, 2001). Por isso, foi possível notar um certo padrão dentro do espectro de opiniões a que tivemos contato, o que nos permitiu atingir o critério de saturação com este grupo de assentados.

Enquanto isso, Scopinho deu continuidade às entrevistas de sua pesquisa com as demais famílias que não participavam do Projeto. No total, eram 44 famílias, e a pesquisadora conseguiu entrevistar 35 delas. Mesmo não estando presente nesta segunda rodada de entrevistas, os conteúdos destas conversas foram transcritos e incorporados ao material da minha pesquisa, totalizando 70 entrevistas individuais com os moradores.

### *Seminários de discussão*

Ao final das entrevistas, Scopinho e eu organizamos dois seminários para discutir com as famílias os problemas organizativos que eram apontados individualmente durante as entrevistas e também nas reuniões do Microbacias. No primeiro seminário apresentamos às famílias e aos agentes externos participantes uma síntese das principais opiniões dos entrevistados a respeito da implantação do Microbacias. O segundo seminário foi um desdobramento do primeiro e atendia à solicitação do Comitê Gestor para discutirmos as demandas levantadas pelas organizações e famílias sobre os problemas de cooperação.

A partir de então, assumi a tarefa de organizar reuniões com cada uma das três organizações que participavam do projeto, a fim de discutir possíveis encaminhamentos para os problemas de organização da cooperação (aqueles que foram propostos pelo conselho gestor do Projeto) e levantados pelos assentados durante as entrevistas e no primeiro seminário de socialização. Em paralelo, eu acompanhava as reuniões de elaboração dos projetos feitos pelo Instituto Federal de São Paulo (IFSP *campus* Matão) para a reforma dos barracões que seriam financiados com os recursos do Microbacias e transformados em unidades de processamento de alimentos. Durante as reuniões do Conselho Gestor, discutimos a possibilidade de que a partir das reuniões que eu organizaria, fosse possível construir com cada organização os regimentos internos para definir as regras de funcionamento e uso dos equipamentos coletivos adquiridos por meio do projeto.

Foram quatro reuniões no total, que não saíram como foi planejado, em parte, devido ao que Gaskell (2001) descreve como *auto-seletividade do grupo* que, por diferentes razões, se recusa a participar. Quanto a isso, posso dizer que minha presença não deixou de ser avaliada e questionada pelos sujeitos. Mesmo que as lideranças autorizem a nossa presença no campo, essa legitimidade não necessariamente é dada pelo restante dos sujeitos. Em uma das reuniões, alguns membros do grupo afirmavam serem contrários ao trabalho dos psicólogos pois, além de fazê-los perder tempo, não possuía qualquer serventia. Já o restante do grupo permanecia calado, sem reagir às minhas tentativas de estabelecer algum diálogo. Os silêncios e opiniões expressadas revelavam a forma como definiam o meu papel, indesejável naquele momento.

Além disso, havia os casos em que as reuniões foram organizadas para discutir problemas de ordem administrativa levantados pelas lideranças das cooperativas, como a incorporação de novos associados ao quadro social das organizações. A discussão teve de ser encaminhada à um profissional da área que pudesse prestar os devidos esclarecimentos técnicos. Neste caso, o Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa de São Paulo (Sebrae) foi acionado e passei a acompanhar o seu trabalho com as organizações ao longo daquele ano. Sem muitas alternativas e, diante da impossibilidade de permanecer organizando as reuniões, esta foi a estratégia que encontrei para ter um maior contato com as dinâmicas de funcionamento e de relacionamento de cada organização. Acompanhei, no total, nove reuniões organizadas pelo Sebrae, entre cursos realizados pelo órgão em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) e Oficinas de Planejamento Participativo (OPP) para planejamento da gestão e distribuição de tarefas entre os membros das organizações,

Recorrer a este caminho me provocou dúvidas e questionamentos, especialmente relacionados à perspectiva seguida pelo órgão para intervir nestas organizações, muitos dos quais eram divergentes dos objetivos da minha pesquisa. De todo modo, como afirma Uricoechea (1978), quando estas tensões surgem, elas devem ser enfrentadas como oportunidades para a recondução das estratégias que não deram certo na pesquisa. O acaso e o inesperado da pesquisa contribuem, segundo González Rey (2001) para que possamos atribuir sentido a estes fragmentos que surgem no decorrer do trabalho de campo e que fogem da nossa capacidade de controle previsibilidade. Por isto, precisamos estar atentos ao valor dos significados dos conteúdos informais e indiretos produzidos durante a pesquisa.

Também participei de outros dois seminários, externos à pesquisa, que contaram com a participação dos assentados e serviram como conteúdo informativo complementar para o meu estudo. O primeiro, em 2015, reuniu pesquisadores que investigavam os PDSs na região de Ribeirão Preto, teve como objetivo realizar um balanço sobre o processo organizativo destes assentamentos. Em 2016, o segundo seminário foi realizado no Sepé Tiaraju para apresentar os resultados da pesquisa de Scopinho, e contou com a participação de 32 assentados. Como produto do Seminário, participei da elaboração de um documento-síntese que foi entregue aos assentados com os principais resultados da pesquisa.

Minha inserção nestas diferentes situações, dentro e fora de campo, também abriu caminhos para participar em outras atividades que não estavam previstas inicialmente, mas que foram igualmente importantes como fontes de informação para a pesquisa de campo. Da participação no mutirão de implantação e manejo de Saf, observei a organização deste formato de trabalho coletivo, a dinâmica de organização dos grupos e as atividades, e as dificuldades

encontradas na execução da implantação. Outra atividade foi a participação na reunião entre apoiadores do Assentamento realizada por um projeto internacional de um banco privado, no final de 2015. A missão do banco permaneceu no Assentamento durante seis dias para a construção de um plano de negócios visando o fortalecimento e a sustentabilidade das organizações do assentamento. Em 2016, participei de um evento organizado pela Secretaria de Meio Ambiente para a avaliação dos 24 projetos executados pelo Microbacias.

Além das transcrições das entrevistas, os diários de campo foram fundamentais para registrar este conjunto de informações oficiais e não oficiais, as reflexões que surgiam sobre o clima das conversas e reuniões, as tensões entre os sujeitos, e as informações de caráter técnicos sobre o Projeto. Whitaker (2002) defende o uso do diário de campo como um instrumento que nos ajuda a reviver estes momentos da relação com o campo empírico, além de auxiliar no processo de triangulação por ser um documento também articulado à discussão teórica e as demais estratégias conduzidas.

### **3.2.3 Afastamento: repensando as estratégias**

As observações, entrevistas e os seminários de discussão realizados no contexto do Microbacias compuseram parte da estratégia de construir uma relação mais intensa e persistente com o objeto de estudo, algo característico deste momento de imersão no campo (Faria, 2014). De um lado, ao fazer parte do Comitê Gestor do Microbacias, pude acompanhar as reuniões, as interações, negociações e deliberações do projeto, enquanto estudava os documentos oficiais e as pesquisas que avaliavam implantações do programa em outras localidades. De outro, as entrevistas me permitiram entrar em contato com as opiniões e pontos de vista pessoais dos trabalhadores sobre esta experiência. A situação do projeto também oportunizou explorar outros domínios de interação dos assentados com novos e velhos parceiros do assentamento. Até então eu acompanhava atuações de outros agentes, ou conversava individualmente com as pessoas. Tanto em um cenário quanto em outro, a razão da minha presença não era clara para as pessoas. Durante algumas reuniões, ouvia de alguns agentes externos “*Cuidado, a Thainara está avaliando a gente e depois vai contar tudo na tese*”.

Os comentários, embora feitos de forma bem-humorada, também comunicavam a imagem que faziam de mim. Talvez a minha compulsão por fazer anotações e diários de campo no decorrer das reuniões tenha colaborado para esta percepção. Falhei em incorporar

como pesquisadora uma das regras de ouro aprendida na prática clínica: deixe as anotações para depois (Freud, 1996 [1912]).

Sempre que possível tentei contornar as desconfianças esclarecendo quais eram, e quais não eram, os objetivos da pesquisa. Em outras situações, percebia que os assentados eram indiferentes à minha presença quando discutiam e compartilhavam opiniões muito particulares, ou mesmo polêmicas, sobre problemas que enfrentavam com outros agentes externos. Talvez porque eu fosse mais uma entre vários estudantes que já haviam passado por ali para fazer suas pesquisas. Retomarei essa questão no Capítulo 7.

Penso que parte destas percepções a meu respeito também se devia ao fato de não ter construído um espaço próprio da pesquisa com os trabalhadores. Ainda que eu tivesse um material empírico robusto, acumulado ao longo de dois anos intensos de trabalho de campo, sentia a necessidade de construir uma outra relação com os assentados, para além das observações e entrevistas. A experiência frustrada com os grupos das cooperativas sugeria que a escolha por alguma estratégia própria da perspectiva clínica (grupos focais, ou clínica da cooperação) possivelmente seria inviável diante das negativas dos grupos.

Uma das lições dessa experiência é que embora minha presença no campo tivesse sido facilitada em muitos aspectos, sobretudo, por chegar ao assentamento com o aval de uma pessoa da qual os assentados estabeleciam uma forte relação de confiança, é preciso ter clareza de que a legitimação do nosso trabalho enquanto pesquisador não acontece “por procuração”. Conforme Scopinho e Santos (2014), este processo demanda um tempo que, além de não convergir com o ritmo dos prazos institucionais da academia, tampouco passa, exclusivamente, pelos crivos científicos, uma vez que a nossa presença é confrontada e tensionada a todo momento com a lógica do outro, seus critérios e expectativas.

E seja qual for a estratégia definida, há uma distância considerável entre aquilo que planejamos previamente e a forma como conseguimos construir esta relação, que depende de inúmeros fatores alheios à nossa capacidade de planejamento. Mas a incerteza da pesquisa qualitativa é, ao mesmo tempo, o seu trunfo. Por ser tratar de uma investigação processual e não-linear, a pesquisa qualitativa permite a reflexão e a reconfiguração das estratégias. Na perspectiva clínica de pesquisa, segundo Nunes & Silva (2018) este “vai-e-vem” entre a aproximação e o distanciamento do objeto de pesquisa é necessário para se ter clareza sobre as limitações da pesquisa nos pontos em que ela toca nos sujeitos (Barus Michel, Giust-Desprairies & Ridet, 2007). Giust-Desprairies e Lévy (2005) defendem que a troca destes questionamentos com outras áreas e pesquisadores é parte constituinte da pesquisa e pode facilitar os seus ajustes e esclarecimentos.

No final de 2017, a possibilidade de incorporar uma estratégia metodológica específica para avaliação de projetos de desenvolvimento sustentável - o Monitoramento Reflexivo em Ação (doravante RMA) - pareceu promissora para redefinir os caminhos da pesquisa. O estudo e avaliação da pertinência desse método para o estudo de caso aconteceu durante um estágio<sup>9</sup> na Universidade de Wageningen, Holanda, sob a supervisão da socióloga Barbara van Mierlo, idealizadora do RMA. Foi também durante o estágio que aprofundi os estudos sobre um dos conceitos usado no estudo, a Bricolagem Institucional.

### 3.3 O Monitoramento Reflexivo em Ação

O RMA (sigla para *Reflexive Monitoring in Action*) é uma abordagem metodológica desenvolvida por van Mierlo *et al.* (2010) e colegas (Arkesteijn, van Mierlo, & Leeuwis, 2015). Oferece um conjunto de estratégias flexíveis para o monitoramento e avaliação reflexiva dos projetos com foco na mudança sustentável, especialmente de setores da agricultura. O objetivo do RMA é construir mecanismos de reflexão recorrentes sobre os projetos tendo como horizonte objetivos de longo prazo, ações concretas, resultados e aprendizados. O monitoramento deve ser conduzido pelos próprios sujeitos implicados no processo com o apoio de um monitor. Lancei mão de duas estratégias do RMA – os Workshops de linha do tempo e a História Audiovisual da Aprendizagem (HAVA) - para construir com os assentados um espaço de reflexão coletiva sobre as experiências de cooperação relacionadas aos diferentes projetos implantados no assentamento. As ferramentas também contribuíram como estratégia de validação, complementação e correção das informações e análises preliminares, bem como de restituição da pesquisa. A seguir, descreverei brevemente alguns dos fundamentos, os elementos-chave da abordagem, e as experiências com as duas estratégias escolhidas para o estudo de caso. Mais detalhes sobre o RMA constam no manual do método que foi traduzido para o português<sup>10</sup> após o estágio.

O RMA considera que a mudança social pretendida por um projeto ou programa é um *problema complexo*, porque resultam da constante interação entre os sujeitos, suas diferentes visões de mundo, interesses, sistemas afetivos, relações de poder e envolvimento distintos com os objetivos pretendidos. Um alto grau de incerteza existe nesta relação, pois é impossível

---

<sup>9</sup> Estágio sanduíche realizado na modalidade Bolsa Estágio de Pesquisa no Exterior – BEPE/Fapesp (Processo n. 2017/16900-1).

<sup>10</sup> [https://www.wur.nl/upload\\_mm/1/7/b/c5e84c8b-d6f1-4c8d-8d19-195de6480570\\_guia\\_RMA\\_PT.pdf](https://www.wur.nl/upload_mm/1/7/b/c5e84c8b-d6f1-4c8d-8d19-195de6480570_guia_RMA_PT.pdf)

saber antecipadamente quais ações funcionarão ou não, e quais serão os seus verdadeiros efeitos.

Por exemplo, quando pensamos na transição para um outro sistema de agricultura, como é o caso da transição agroecológica, um agricultor pode considerar (de maneira consciente ou não) vários aspectos: as relações que estabelece entre agricultura agroecológica e o ambiental; a pressão social exercida pelos demais agricultores; se ele dispõe do conhecimento e das habilidades necessárias para ter êxito com a produção; se ele sente que há confiança dos mercados e consumidores para comprar os produtos; e de que forma o novo sistema produtivo irá afetar importantes aspectos da vida como a renda, o tempo de descanso, a paz de espírito e o bom relacionamento com os demais agricultores.

Cada sujeito tem uma forma de lidar com tudo isso e de configurar novas práticas de agricultura. Grupos homogêneos geralmente partilham suas percepções e constroem uma determinada lógica de pensamento que orienta a coordenação das ações e as ações coletivas. Já em contextos muito heterogêneos, as diferenças de ideias, valores e expectativas podem ser superadas ou mutuamente suportadas, mas não necessariamente compartilhadas. Os sujeitos podem encontrar formas de trabalhar bem juntos e se comprometer em práticas complementares, mesmo com a permanência de diferenças significantes. Tanto o primeiro quanto o segundo cenário configuram formas distintas de *aprendizagem social*.

Outro aspecto importante da aprendizagem social, do ponto de vista do RMA, são as condições para que ela aconteça. As condições da aprendizagem são definidas pelo modo com que o sujeito percebe o seu próprio papel, a sua implicação (e a dos outros) em determinado problema, e a avaliação sobre as possibilidades de agir sobre tal situação. Portanto, a aprendizagem requer que se perceba uma situação de dependência mútua, o que pressupõe um certo balanço de poder entre as partes envolvidas. Como a aprendizagem social é um processo dinâmico, estas condições não são estáticas e podem mudar no decorrer do tempo.

Por outro lado, a aprendizagem social pode ser constrangida por uma série de condições, tais como: infraestrutura; institucionais (leis, regulações, normas, valores, regras do jogo implícitas); relacionais (articulações entre os sujeitos e com apoiadores); e de capacidades (força física, preparo para a atividade, etc.). O problema é que estes aspectos geralmente são subestimados pelas intervenções que priorizam o uso de instrumentos financeiros e de gestão das organizações.

Nesse sentido, a aprendizagem social não é uma simples questão de mudança de práticas e de conhecimento. É necessário reconhecer a imprevisibilidade inerente a qualquer mudança, e as mudanças de cunho social e institucional, a longo prazo, que não são resolvidas por um

único projeto ou intervenção. Com base nestas considerações, o RMA foi pensado como um método de avaliação e monitoramento de projetos respaldado na aprendizagem integrativa e na reflexão recorrente sobre os caminhos do projeto que são possíveis e coerentes com a realidade.

A partir deste conjunto de fundamentos teóricos, o RMA foi elaborado como um método estruturado, porém flexível, que contempla um conjunto de princípios, sujeitos, fases e estratégias. O RMA distingue três atores-chave que desempenham papéis distintos no projeto a ser monitorado: os (a) monitores (responsáveis pela condução do monitoramento em si); (b) os participantes do projeto (responsáveis pela execução e andamento do projeto); e (c) os clientes (agentes públicos e/ou privados, formuladores de políticas e financiadores que trabalham nas instituições de referência do projeto). O monitor constrói com os sujeitos reflexões sobre as atividades do projeto, os resultados, o arranjo construído para alcançá-los, e os objetivos de curto e longo prazo.

O RMA não é um projeto à parte do projeto que ele pretende monitorar. Cada atividade de monitoramento é, ao mesmo tempo, uma estratégia<sup>11</sup> para construir a reflexão e o aprendizado. A reflexão pode resultar ou não em adequações das atividades e, se necessário, provocar os participantes a pensar sobre os limites, os conflitos e de que forma é possível pensar em estratégias para movimentar as coisas novamente. Nessa perspectiva de monitoramento, é importante construir uma narrativa que atravessa os diferentes projetos para que se possa refletir sobre a situação atual e a mudança pretendida.

O RMA também é estruturado em três fases (*ação, elaboração e documentação*) que variam conforme o momento de cada projeto. Em condições ideais, o monitoramento começa desde a fase de elaboração, que é quando o projeto é formulado. Como isso nem sempre é possível, o monitoramento poderá ser definido a partir das demais fases, o que implicará em objetivos e contribuições distintas.

Na próxima seção, veremos que as estratégias escolhidas para o caso do Sepé Tiaraju corresponderam à fase de *documentação*. Nesse caso, o RMA pode ser útil para fazer um levantamento dos resultados e dos aprendizados do projeto. Geralmente, no decorrer de um projeto é difícil ter uma visão integrativa sobre quais foram os resultados das várias etapas de implantação. Essa falta de clareza pode resultar numa imagem ruim sobre as pessoas envolvidas e sobre o projeto, além de enfraquecer a consolidação dos resultados entre os sujeitos. Nessa

---

<sup>11</sup> Pode remeter a uma conversa ou entrevista, às considerações feitas aos sujeitos, a uma análise completa do processo, ou à construção coletiva dessa análise (van Mierlo *et al.*, 2010).

fase, o RMA pode ser usado para elaborar um inventário dos resultados e documentá-los de forma escrita ou audiovisual para que os participantes tenham acesso a esses registros, e que novos parceiros possam aprender a partir deles, facilitando a consolidação das lições em uma rede mais ampla de relacionamentos.

O monitoramento também lança mão do levantamento documental, da observação participante e entrevistas, com o objetivo de esclarecer as diferentes perspectivas dos sujeitos, e a identificação de temas que podem ser objetos de reflexão durante as rotinas do projeto: em uma conversa informal, em uma reunião específica, incluindo um item na pauta de alguma reunião regular do projeto. Reuniões específicas podem ser conduzidas, mas um simples e-mail, por exemplo, também pode servir para a reflexão entre os membros do grupo.

Cada projeto também demanda uma estratégia diferente de monitoramento. O RMA dispõe de oito diferentes estratégias (ou “ferramentas”) que podem ser combinadas e usadas de acordo com o momento do projeto e dos problemas identificados. A elaboração do plano de monitoramento segue com a produção de um plano de ação, a escolha das ferramentas e a realização das atividades. Veremos a seguir como e porque duas estratégias do RMA foram escolhidas em complemento às estratégias metodológicas seguidas nesta pesquisa.

### **3.3.1 Examinando o RMA para o estudo de caso**

Por ser o primeiro assentamento na modalidade PDS implantado no Estado de São Paulo, o Sepé Tiaraju serviu como um “laboratório” de aprendizagem e referência para os demais PDS que foram implantados posteriormente no Estado. Desde então, diferentes projetos e arranjos foram implantados, envolvendo agentes externos, parceiros, instituições (governamentais e não governamentais) que negociaram e coordenaram junto aos assentados ações referentes aos projetos.

Durante a primeira fase do trabalho de campo, observei que apesar do acúmulo de experiências de cooperação entre os trabalhadores, os projetos não tinham um mecanismo próprio de avaliação reflexiva. Por isso, entre uma intervenção e outra, muitas experiências foram pouco consolidadas ou se perderam, e nem sempre eram recuperadas em âmbito coletivo para repensar e discutir o que foi aprendido com elas, o que poderia ser mudado ou mantido nos projetos posteriores. Isto é, os sujeitos refletiam sobre elas, mas individualmente, como fizeram durante as entrevistas que realizamos no período de implantação do Microbacias. Algumas reflexões eram convergentes, outras nem tanto, mas em geral elas tinham em comum a referência aos acontecimentos e experiências frustradas com projetos e intervenções do

passado, indicando que os problemas de desconfiança, falta de comunicação, conflitos e falta de consolidação dos projetos anteriores se repetiam e se reatualizavam naquele novo projeto.

Enquanto participávamos das reuniões do Conselho Gestor do Microbacias, Scopinho e eu tentamos criar esse espaço de reflexão através de dois seminários de discussão, conforme mencionei anteriormente. Como meus planos de continuar esse trabalho com as organizações não deram certo, as atividades do RMA poderiam atender a três objetivos: de um lado, usar um método específico para a avaliação de projetos de desenvolvimento sustentável me permitiria renegociar com os assentados a possibilidade de retomar as discussões coletivas; ajudaria em tornar os resultados das experiências de cooperação mais visíveis; e poderia resultar em um trabalho de documentação dessa trajetória, construída coletivamente com os assentados.

Além disso, o RMA era coerente com a perspectiva clínica de pesquisa psicossociológica. Para ambas as perspectivas, a reflexividade é o denominador comum para pensar os padrões que não se quer repetir no presente e, assim, projetar um futuro diferente. Processo que só é possível através do coletivo. Ao mobilizar a revisão e reelaboração da história, pessoal e coletiva, dos sujeitos no tempo presente, a reflexão emerge dos sentidos compartilhados em uma relação, seja ela entre o pesquisador e a situação da pesquisa (Nunes & Silva, 2018) ou entre os sujeitos implicados em um projeto (van Mierlo *et al.*, 2010).

As discussões sobre as atividades aconteceram durante as supervisões de estágio com van Mierlo, e em reuniões com Rosemeire Scopinho e Bruno Lacerra, doutorando em Sociologia da UFSCar e colega do Nuestra. Identificamos a possibilidade de construir uma narrativa longitudinal das experiências de cooperação, fazendo um “inventário” das várias intervenções ocorridas no assentamento. Nesse sentido, o PDS foi tomado como unidade de análise, e não apenas um único projeto.

Esses objetivos correspondiam às duas estratégias escolhidas, o Workshop de linha do tempo e a História Audiovisual do aprendizado (HAVA):

- *Workshop de linha do tempo*: são encontros nos quais os envolvidos no projeto constroem uma linha do tempo a fim de identificar, ano a ano, os principais acontecimentos, desafios, experiências e aprendizados. Nas orientações originais do RMA, a construção da linha do tempo é feita, inicialmente, pela pessoa que desempenha o papel de monitor e, posteriormente, os eventos são complementados e corrigidos pelos participantes. Os diferentes aspectos identificados na linha são discutidos pelo grupo, com o objetivo esclarecer acontecimentos ou conflitos que foram esquecidos ou deixaram de ser explorados. Dependendo da duração do projeto e do número de participantes, o workshop levará de 2 a 4 horas para ser realizado. Um

dos desdobramentos da atividade é a elaboração de uma narrativa do projeto que pode ser utilizada em um relatório ou documento final. Outro desdobramento é a formulação de uma agenda comum de trabalho com base nos registros e lições discutidas na linha do tempo. Ou, ainda, a linha do tempo pode alimentar a elaboração de uma História audiovisual do aprendizado (HAVA), para que os participantes possam compartilhar a sua história com outras pessoas. Optamos por esta terceira opção.

- *História Audiovisual do Aprendizado (HAVA)*: trata-se de um registro audiovisual dos principais acontecimentos e resultados do projeto identificados na linha do tempo. A ferramenta envolve a filmagem das narrativas, a edição em pequenos trechos e a divulgação do material. O filme pode ser usado em outras ferramentas do RMA, ou para exibir para pessoas que não conhecem o projeto. As duas ferramentas podem ser combinadas quando são identificados problemas ou objetivos concomitantes. Assim, os resultados da linha do tempo serviriam de material para a elaboração do roteiro de gravação da HAVA, com depoimentos dos trabalhadores e apoiadores relevantes sobre as lições destacadas. A objetivo do vídeo é que as pessoas de fora e de dentro do assentamento possam aprender mais sobre a história do assentamento, além de servir como um material de restituição da pesquisa, produzido pelos próprios trabalhadores.

### **3.4 Reimersão e a restituição da pesquisa**

#### *Workshops de linha do tempo*

Assim que retornei do estágio, voltamos à campo para negociar as novas atividades com uma liderança do assentamento que também era informante-chave da pesquisa. A partir dessa negociação, passamos a planejar os Workshops. Foi necessário fazer várias adaptações da atividade para o contexto do Sepé.

A primeira alteração que fizemos foi definir dois ciclos de Workshops, cada um com um grupo diferente, por três motivos. Primeiro, o primeiro grupo poderia funcionar como um termômetro sobre a viabilidade da atividade, pois a autorização da liderança poderia não refletir o interesse das pessoas em participar. Segundo, a realização de um único grupo poderia ser prejudicada pelos conflitos entre os assentados. Sabíamos que isso era comum e que as pessoas poderiam sentir-se constrangidas a participar. Terceiro, a construção de duas linhas do tempo criaria maior diversidade de registros e reflexões. Na atividade final dos workshops, reunimos os dois grupos com o objetivo de comparar as linhas do tempo e discutir um quadro amplo dos principais fatos e refletir sobre as lições aprendidas.

O primeiro ciclo aconteceu entre outubro e dezembro de 2018. Também alteramos o número de encontros necessários. Devido ao grande acúmulo de experiências coletivas dos trabalhadores na área, desde 2000, dificilmente seria possível completar a linha do tempo em um ou dois encontros, como previa o método. Foram necessários quatro encontros com o primeiro grupo e três com o segundo para completar toda a linha do tempo.

Durante as atividades no Sepé desempenhei o papel de monitora, e contei com o apoio de Rosemeire Scopinho e Bruno Lacerra na condução dos encontros. Optamos por não convidar agentes externos para que as pessoas se sentissem mais confortáveis em expressar suas opiniões. Já havíamos avaliado a possibilidade de incluir depoimentos destes apenas durante as gravações da HAVA, desejo que foi reforçado pelos próprios assentados no último Workshop de linha do tempo.

Também foi preciso adaptar a forma de preenchimento da linha do tempo. No papel de monitora, ao invés de elencar os principais fatos e narrar a história aos participantes, inverti o processo. Assim, à medida que os trabalhadores iam relatando e discutindo os fatos, eu mesma fui registrando os fatos em palavras-chave nos papeis e fixando os adesivos nos anos sugeridos, como podemos ver na Imagem 1.



*Imagem 1 - Workshop de Linha do Tempo (Crédito: Bruno Lacerra)*

Optamos por esta estratégia porque nem todos os assentados são alfabetizados, e a atividade poderia gerar desconforto para aqueles que não tem domínio da escrita. Além disso, a discussão seguiria mais fluida, como de fato aconteceu, porque os participantes não precisariam interromper os debates para preencher os papeis e fixá-los na linha do tempo.

A cooperação foi o fio condutor da atividade, já que meu objetivo era conhecer a perspectiva deles sobre as principais lições aprendidas com as experiências de cooperação. Apesar disso, optei por não mencionar especificamente a palavra “cooperação” quando apresentei os objetivos da atividade no primeiro encontro. Minhas tentativas frustradas de realização dos grupos em 2016 e a resistência dos assentados em falar sobre cooperação nas entrevistas individuais, em 2015, eram indicativos importantes de que usar esta palavra poderia comprometer o interesse das pessoas em participar. O mote da atividade foi a reconstrução da história e dos fatos mais importantes, e o convite era para que relatassem as experiências que “deram certo ou não”, as que “não gostariam de repetir”, ou aquelas que “deram certo no passado, e poderiam ser resgatadas” no trabalho e na vida em comunidade. Foi uma estratégia para evocar, indiretamente, as lembranças relacionadas às experiências de cooperação. Também acrescentamos à atividade a sugestão de que os assentados levassem fotografias para ajudar a lembrar os momentos.

No primeiro grupo, os convites para participar do Workshop foram feitos, presencialmente, por um dos assentados (informante-chave) e por mim, via aplicativo de mensagens. O número de participantes variou a cada encontro, mas seguiu uma média de oito pessoas. Cada encontro teve duração de três horas, totalizando 12 horas de atividades para a construção da linha. Os workshops aconteceram aos sábados, entre outubro e dezembro de 2018. Todos os encontros foram fotografados e registrados em áudio.

A expectativa inicial era de que o primeiro ciclo de workshops fosse composto por participantes que chegaram ao assentamento em momentos diferentes, a fim de acessar pontos de vista distintos sobre a mesma história. No primeiro workshop, notou-se um padrão de homogeneidade do grupo, pois todos os participantes moravam no assentamento desde o período de ocupação/oficialização da área. Posteriormente, também foi possível identificar outros dois fatores de homogeneidade: a filiação à religião e à organização. As pessoas convidadas pelo informante-chave eram todas da religião católica e associadas de duas cooperativas que se fundiram recentemente.

O preenchimento progressivo da linha, ano a ano (entre 1999 e 2018) demandou um trabalho intensivo de resgate, discussão, e reflexão sobre os principais acontecimentos. A linha

do tempo permitiu detectar os principais fatos, assim como os momentos mais críticos e problemas do cotidiano, favorecendo a identificação das experiências e aprendizados.

O registro dos fatos localizados nos oito primeiros anos do assentamento mobilizou uma riqueza de memórias e de reflexões sobre o passado. É possível ver na Imagem 2 o volume maior de adesivos posicionados nesse período.



*Imagem 2 - Workshop de Linha do Tempo (Crédito: Bruno Lacerra)*

Fizemos poucas interrupções para deixar os participantes à vontade nas discussões e, assim, não comprometer o caráter reflexivo da atividade, mas sem perder de vista os objetivos. O tema da cooperação permeou grande parte dos fatos lembrados e das discussões, aparecendo nos discursos dos participantes através da expressão “coletivo”.

A reflexividade também provocou momentos de comunicação terapêutica entre os participantes. Os encontros serviram para que pudessem esclarecer, entre o próprio grupo, acontecimentos passados que geraram conflitos. As interlocuções e embates sobre pontos de vista divergentes dos fatos ora aconteciam com serenidade, ora com mais energia, mas sempre de maneira respeitosa entre as pessoas. A falta de um espaço de debate estava latente, e a atividade contribuiu para que a elaboração desses conteúdos emergisse gradualmente.

O segundo ciclo de Workshops aconteceu entre janeiro e março de 2019. Neste grupo, pretendíamos ter uma heterogeneidade maior de participantes. Este foi um desafio porque as pessoas que se mudaram para o assentamento após o período de ocupação não possuem uma participação tão ativa na vida coletiva da área. Por outro lado, seria relevante reconstruir suas

memórias e compreender suas percepções e avaliações sobre a vida no assentamento, e confrontá-las com os registros do primeiro grupo. Foi necessário reavaliar as estratégias de convite dos participantes para que outros grupos, da religião evangélica ou de outras cooperativas, pudessem participar.

Por isso, optei por fazer os convites diretamente, primeiro através de uma lista de telefones obtida com outro informante-chave. Depois, fui pessoalmente às casas para entregar os convites. O segundo grupo teve baixa adesão. Cada encontro teve, em média, quatro assentados, todos da religião católica que não havia participado do grupo anterior. Apenas um assentado da religião evangélica participou de um único encontro. Os que compareceram também viviam no assentamento desde o período inicial. Com poucos participantes, realizamos um encontro a menos do que o grupo anterior.

Interessante observar que os fatos lembrados por esse grupo, embora fossem semelhantes aos do primeiro grupo, eram contados com outros pontos de vista e detalhes que ainda não havia aparecido. A quantidade de fatos registrados na linha também foi menor em relação ao outro grupo. Como o objetivo dos encontros não era quantificar ou fazer uma descrição temporal precisa dos acontecimentos, mas privilegiar os debates e reflexões, isso não interferiu na atividade.

Por fim, realizamos um último encontro entre os dois grupos. Afixamos as duas linhas, como mostra a Imagem 3, para que os assentados recuperassem os eventos registrados e revisitassem as principais experiências da cooperação.



*Imagem 3 - Workshop de Linha do Tempo (encontro final) (crédito: Bruno Lacerra)*

As colocações destacadas por eles foram, novamente, escritas em papéis e afixadas em um novo cartaz. Organizamos as lições em sete categorias temáticas – comunidade, família, saúde, educação, trabalho, cooperativa e política - como mostra a Imagem 4:



*Imagem 4 - Principais lições identificadas nas linhas do tempo (Créditos: Bruno Lacerra)*

Em seguida, os participantes escolheram somente as lições que gostariam que aparecessem no filme. O Quadro 3 mostra a quantidade de lições registradas, por categoria, e as lições escolhidas para o filme

**Quadro 3 – Número de lições identificadas e organizadas por categoria**

	comunidade	família	saúde	educação	trabalho	cooperativa	política
<b>Lições</b>	13	4	5	4	12	5	8
<b>Para o filme</b>	10	2	2	1	3	0	4

Fonte: trabalho de campo (2019)

Também levantamos entre os assentados quem gostaria de participar do vídeo, ou quem indicariam para gravar os depoimentos. Fizemos um levantamento preliminar dos nomes e seguimos para a elaboração do roteiro. Além disso, a partir do material da linha do tempo,

elaborei uma versão infantil da linha (Apêndice 3) em colaboração com a professora da escola do assentamento, que também é assentada. A linha do tempo foi doada à escola como material visual, em comemoração ao aniversário do Assentamento, em abril de 2019, como mostra a Imagem 5.



*Imagem 5 – Entrega da linha do tempo às crianças do Assentamento  
(crédito: Escola Municipal Ilka Monici Vilela dos Reis)*

### *História Audiovisual da Aprendizagem*

Após o encontro final de linha do tempo, Bruno e eu iniciamos a elaboração do roteiro definindo as partes do filme (começo, meio e fim), os temas que apareceriam em cada uma das partes e os prováveis participantes que gravariam os depoimentos. Além dos assentados, foram indicadas outras cinco pessoas: uma liderança do MST, um promotor, uma freira da Igreja Católica, e dois pesquisadores (Embrapa e UFSCar). Quando retornamos a campo, as gravações iniciais fluíram bem e conseguimos captar os depoimentos com os assentados sugeridos pelo grupo. Contudo, no decorrer das filmagens, um dos assentados se recusou a falar. Na medida em que continuamos a fazer a captação das imagens, algumas pessoas nos paravam no caminho para relatar conflitos entre os moradores relacionados às cooperativas. Com o clima tenso, optamos por fazer alterações em nosso roteiro, buscando dar ênfase na transformação pessoal dos trabalhadores a partir dessas experiências, e menos no aspecto comunitário. Percebemos que se este tema fosse mais explorado no filme, da maneira como havíamos planejado inicialmente, poderia alimentar ainda mais os desentendimentos. Assim, seguimos as gravações

e conseguimos contemplar todos os temas indicados no Workshop. Participaram dos depoimentos oito assentados e dois pesquisadores. Entramos em contato com o promotor e com a liderança do MST, mas não tivemos retorno. As gravações aconteceram entre abril e junho de 2019, no assentamento e nos locais de trabalho dos pesquisadores.

Utilizamos como equipamento de filmagem duas câmeras, um celular, e dois microfones (lapela e captação externa). O trabalho de edição do filme foi realizado por Bruno Lacerra. O filme terá dois formatos: um de 20 minutos, para que possa ser compartilhado pelas pessoas em suas mídias sociais; e outro formato estendido, entre 30 e 40 minutos, a fim de explorar melhor os depoimentos. Ao término das edições, nos reuniremos com os participantes para que avaliem o resultado final, se concordam com os trechos selecionados, e faremos uma sessão de exibição para o assentamento.

Além de permitir um espaço de reflexão sobre as experiências de cooperação e de elaboração de um material de restituição da pesquisa, as discussões e depoimentos dos assentados durante os Workshops e gravações também contribuíram para validar ou corrigir as análises parciais da pesquisa feitas até aquele momento.

### **3.5 Organização e sistematização dos materiais**

O processo de análise também começa quando organizamos as informações que temos para então identificar as categorias analíticas. Uma primeira tarefa de organização foi construir uma linha do tempo (Figura 3) com os principais acontecimentos da história do assentamento, identificados pelos próprios sujeitos durante os Workshops e confrontada com as observações, entrevistas, documentos e literatura. A segunda tarefa foi rastrear estes fatos em momentos do processo organizativo. Os trabalhos de Scopinho indicavam pelo menos três deles, até 2009: acampamento, pré-assentamento e assentamento. Incluí um quarto momento nesta trajetória, que começou em 2014 com o Microbacias, como mostra o Quadro 4:

**Quadro 4 – Momentos da trajetória de cooperação do Sepé Tiaraju (2000-2019)**

<b>Acampamento</b>	<b>Pré-assentamento</b>	<b>Oficialização</b>	<b>Momento recente</b>
Ocupação da área Regras: regimento interno MST Instâncias decisórias: assembleias, setores, núcleos de base e coordenadores. Grupos de trabalho coletivo: horta, cozinha, segurança, educação, formação política, cultura, saúde Formação política, convivência comunitária, estratégias de enfrentamento. Fluxo constante de acampados	Compra da área Começa o planejamento para o futuro assentamento Possíveis modelos: Comuna da Terra (MST) x PDS (Incra) Mediação: Ministério Público	Implantação das políticas de estruturação - Instalação de 80 famílias (quatro núcleos de moradia) - Formalização das principais regras - agroecologia, cooperação e gestão coletiva - Grupos de trabalho coletivo (casas, plantios, créditos, equipamentos) - Implantação de associações - tomada de decisão – coordenadores, agentes estatais, lideranças do MST  Implantação das cooperativas - implantação dos mercados institucionais - tomada de decisão – presidentes de cooperativas - fragmentação generalizada	Microbacias: gestão compartilhada entre cooperativas e retomada da agroecologia pelo Banco Mundial e Secretaria do Meio Ambiente - Implementação de unidades de processamento de alimentos - Implementação de sistemas agroflorestais - Aquisição de equipamentos - Tomada de decisão – comitê gestor (lideranças de cooperativas, agentes estatais, apoiadores, e técnicos do Banco Mundial)

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Em cada um dos momentos, identifiquei quais foram as políticas implantadas, quais arranjos foram criados para operacionalizá-las, e os discursos dos sujeitos sobre estas experiências. O objetivo foi verificar quais delas pressupunham a cooperação, seja na forma de acesso ou de gestão do recurso. A seguir, o Quadro 5 mostra um inventário dessas políticas ou programas de desenvolvimento, sua descrição e o ano em que foram implantadas. Uma característica comum destes momentos é que eles resultaram de situações de mudança a partir da intervenção externa.

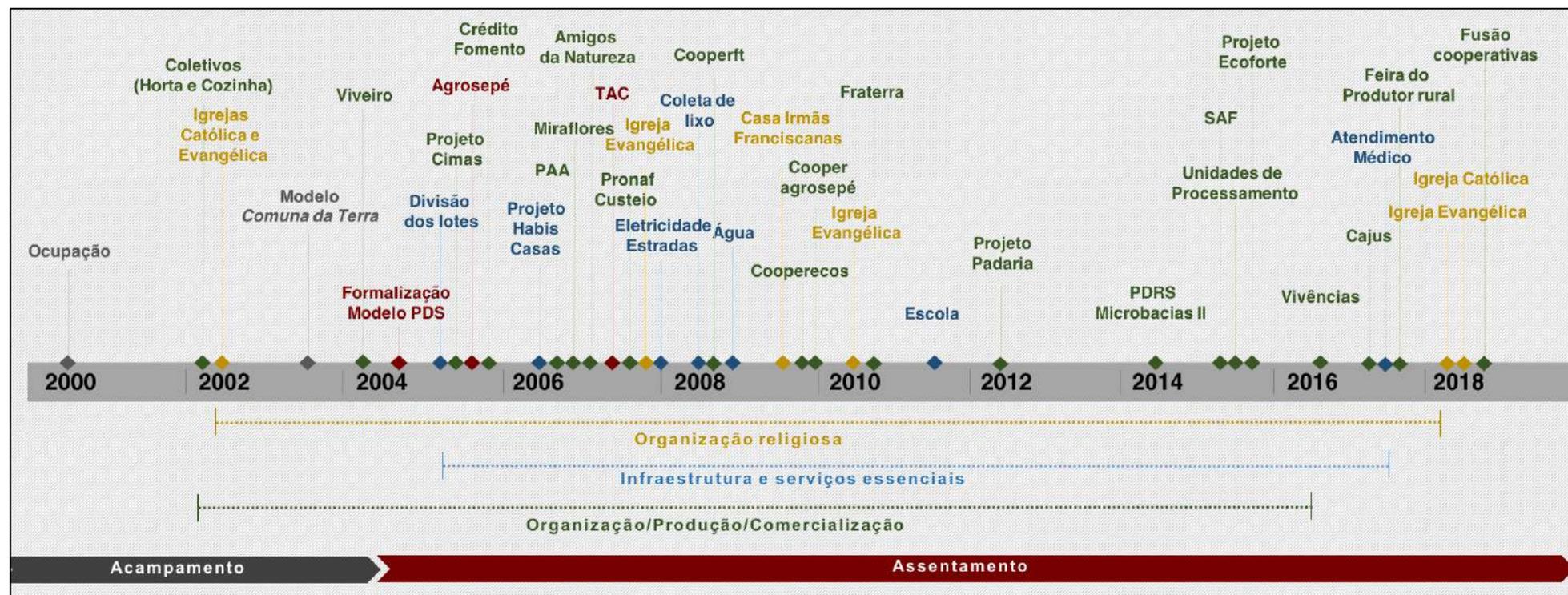


Figura 3 – Linha do tempo dos principais acontecimentos do assentamento Sepé Tiaraju (2000-2018)

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

**Quadro 5 - Inventário das principais políticas e projetos implantados no Sepé Tiaraju (2003-2019)**

Ano	Política/Projeto/Programa/Intervenção	Forma de gestão
2004-2005	PDS – Projeto de Desenvolvimento Sustentável:	Coletiva (associação/cooperativa/condomínio)
2005-2007	<b>Cima - Centros Irradiadores de Manejo da Agrobiodiversidade:</b> parceria entre o Incra e o Ministério do Meio Ambiente (MMA) para estimular comunidades tradicionais e assentamentos da reforma agrária a adotarem práticas agrícolas sustentáveis. Sua implantação aconteceu entre 2005 e 2007 e aglutinou as primeiras ações de estruturação do assentamento e envolveu diferentes agentes. O Incra era responsável por fazer a demarcação territorial dos lotes, das Áreas de Proteção Permanente (APP) e Reserva Legal (RL <sup>12</sup> ), e implantar as demais ações de estruturação previstas no Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA): instalar rede elétrica, poços artesianos, estradas, áreas sociais, implantar e gerenciar a aplicação de créditos de implantação (fomento e habitação) e iniciar os planos de plantio para produção. Também participou do projeto a Associação Cultural e Ecológica Pau Brasil, em parceria com o Centro de Formação Sócio Agrícola Dom Helder Câmara. A associação ficou encarregada das capacitações, da construção de uma unidade de produção de mudas, de um galpão para armazenar equipamentos, e das ações de reflorestamento das Áreas de Proteção APP e RL. A Embrapa Meio Ambiente foi responsável pela transferência de tecnologia e formação de multiplicadores para implantação e manejo dos Safs.	Coletiva (grupos)
2005-2006	<b>Créditos instalação (fomento e habitação):</b> primeiras linhas de crédito que permitem a instalação do assentamento, a fundo perdido. No Sepé Tiaraju, foram acessados em 2005 e 2006, respectivamente. O crédito de fomento é liberado para suprir as necessidades emergenciais das famílias no processo de estruturação do lote. O crédito habitação foi acessado através de um convênio entre Caixa e um grupo de pesquisadores da USP São Carlos, responsáveis pelo projeto técnico das casas. Os próprios assentados trabalharam na construção das casas, através de grupos coletivos.	Individual/coletiva (grupos)
2007-2008	<b>Pronaf (custeio):</b> o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar é a principal política pública destinada para o desenvolvimento da agricultura familiar. Inclui o financiamento de projetos individuais ou coletivos, e os serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural (Ater). O Custeio é a primeira etapa de inclusão dos assentados no financiamento da agricultura familiar. Os créditos podem ser aplicados no custeio da safra, aquisição de sementes, insumos, máquinas, equipamentos e outros itens necessários para a produção. O técnico de Ater é responsável por elaborar o plano de financiamento dos recursos e enviá-lo à instituição financeira. No Sepé Tiaraju os créditos foram aplicados em plantios coletivos (mandioca) e na aquisição de quatro tratores.	Coletiva (grupos)

<sup>12</sup> RL e APP são instrumentos jurídicos previstos no Código Florestal (Lei n. 12.651/2012) destinadas à proteção de áreas de interesse ambiental e ecológico. Nas áreas de RL é possível realizar exploração econômica com técnicas de agricultura sustentável. Na APP, o manejo humano só é permitido para fins de preservação (reflorestamento, estudos e levantamento dos recursos naturais e das espécies nativas).

2008-presente	<p><b>Mercados institucionais</b></p> <p><b>PAA- Programa de Aquisição de Alimentos:</b> criado pelo Governo Federal em 2003 como uma das ações do Programa Fome Zero. O programa compra os alimentos da agricultura familiar e os distribui para a rede socioassistencial, restaurantes populares e bancos de alimentos. Pode ser acessado individualmente ou através das organizações, e dispensa licitação. Começou a ser acessado no Sepé Tiaraju através do Centro de Formação. Posteriormente, passou a ser acessado através das quatro cooperativas implantadas no assentamento entre 2008 e 2010. Os assentados acessaram o programa pela última vez em 2017.</p> <p><b>Pnae - Programa Nacional de Alimentação Escolar:</b> criado na década de 1950, foi transformado em lei em 2009. Estabelece que pelo menos 30% dos recursos transferidos pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação para a alimentação escolar deve ser usado pelos municípios para a compra de alimentos da agricultura familiar. Também dispensa licitação e pode ser acessado através das organizações (cooperativas e associações). Não se tem registros precisos de quando os assentados começaram a acessar o programa. Atualmente, é o único canal de comercialização acessado pelas organizações.</p>	Individual/ coletiva (associação/ cooperativas)
2014-2017	<p><b>PDRS Microbacias II:</b> política pública do Estado de São Paulo, executada pela Secretaria de Agricultura e Abastecimento (SAA) e Secretaria do Meio Ambiente (SMA). O objetivo do projeto é promover a competitividade e o acesso ao mercado dos agricultores familiares organizados em associações e cooperativas, aumentar as oportunidades de emprego e renda, a inclusão social e promover o uso sustentável dos recursos naturais. Participaram 35 famílias e três organizações do assentamento. Foram aplicados R\$ 593.000,00 (quinhentos e noventa e três mil reais) a fundo perdido, mas com a exigência de contrapartidas relacionadas à gestão coletiva, à produção e à comercialização dos produtos oriundos dos Safs. As ações ambientais referiam-se à implantação e melhoramento de Safs nos lotes das famílias participantes. Quanto às ações de fortalecimento das organizações comunitárias, o projeto previa capacitações, aquisição de equipamentos de escritório, de um veículo, a reforma de três barracões e aquisição de equipamentos para o processamento de alimentos.</p>	Coletiva (associação/ cooperativa)
2014	<p><b>Redes Ecoforte:</b> ação que integra a Política Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica (Pnapo), financiada com recursos do Banco do Brasil e BNDES. O objetivo é fortalecer as redes locais de agroecologia compostas por agricultores familiares, assentados rurais e quilombolas. Oferece recursos financeiros para a aquisição de bens e equipamentos voltados à produção agroecológica.</p>	Coletiva (associação/ cooperativa)
2017	<p><b>Feira do Produtor Rural:</b> programa criado pelo Senar SP em parceria com o Sebrae, sindicatos rurais e prefeituras municipais. O objetivo é capacitar e profissionalizar agricultores familiares para que possam comercializar seus produtos na feira, diretamente aos consumidores, eliminar o atravessador, e integrar a geração de renda local à segurança alimentar. O programa ofereceu materiais padronizados para a montagem das barracas e uniformes para 14 famílias do assentamento. A feira foi montada em Serra Azul.</p>	Individual

### 3.6 Triangulação e definição das categorias analíticas

Da construção destes diferentes caminhos dentro de campo também surge a necessidade de ter outras balizas para fazer a análise de tantas informações e versões da realidade (Gaskell, 2011). O levantamento teórico, bibliográfico e documental foi fundamental para a construção de um quadro de referência que combinou diferentes níveis da realidade e que não pode ser compreendido apenas com base nas informações obtidas no trabalho empírico. Por outro lado, somente esse exame também está aquém daquilo que só pode ser vivenciado no plano concreto.

A escolha da técnica de triangulação para analisar as informações obtidas pelo levantamento teórico/bibliográfico/documental, as observações, as entrevistas, os seminários, workshops me permitiu estabelecer contrapontos entre os materiais de diferentes origens, questionar a validade das interpretações e esclarecer aspectos obscuros que surgiram ao longo do trabalho de campo. O trabalho de triangulação das várias fontes de informações aconteceu simultaneamente ao trabalho de campo, seguindo a ideia de *ciclo* da pesquisa (Minayo, 2001). Cada momento não se configurou como uma etapa sequencial, mas como uma composição entre partes em movimento que se complementam ao trabalho de integração e síntese teórica.

A partir da investigação da trajetória de cooperação, da organização do material e da estratégia de triangulação, foram identificadas cinco categorias analíticas - instituições, organizações, poderes, vínculos e identidades - que articulam singularidades e sociabilidades nos diferentes momentos e políticas com as quais os sujeitos interagem. O sentido de categoria adotado aqui diz respeito ao resultado de um agrupamento de ideias em torno de um determinado conceito (Minayo, 2001). As categorias foram definidas no decorrer do trabalho de campo de maneira mais ou menos específicas. Assim como sugere Minayo, elas só foram definidas depois do aprofundamento da articulação entre a base teórica e os materiais empíricos.

As categorias de análise não são estanques e não se esgotam nestes cinco aspectos. Mas são as que me permitiram construir uma visão mais integrada sobre como a relação entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades é construída na trajetória de cooperação dos sujeitos a partir da cena grupal. Cada categoria será explorada nos capítulos seguintes desta tese.

Também entendo que o trabalho de construção das categorias contempla o processo de análise interpretativa, sendo dois movimentos que acontecem

simultaneamente quando olhamos para o conjunto de materiais produzidos. Segundo Barus-Michel (2004) a interpretação e a compreensão nunca acontecem diretamente, elas devem ser construídas a partir dos textos de referência, dos ditos e não-ditos, das contradições entre discurso e ação. O trabalho de triangulação e de construção das categorias analíticas também fazem parte de uma construção de sentidos entre o olhar do pesquisador e o ponto de vista dos sujeitos e dos sentidos produzidos por eles. Essa construção é importante para a interpretação porque é por meio da comunicação e da linguagem com o outro que ela “traz à existência” as situações, relações e a história.

### **Considerações finais**

O objetivo deste capítulo foi apresentar de que maneira as estratégias de investigação foram construídas no período de quatro anos da pesquisa. Seguindo os princípios da pesquisa qualitativa e do método clínico, sujeito e objeto são pensados como elementos indissociáveis de uma relação. Por isso, ainda que houvesse algum planejamento prévio que me guiasse durante as incursões ao campo, as estratégias tiveram de ser flexibilizadas de acordo com as relações estabelecidas. Este é um aspecto importante da pesquisa qualitativa porque não se trata de “descobrir” uma determinada realidade, mas construí-las a partir da interação e da comunicação com os sujeitos e com o campo.

A combinação de diferentes estratégias também foi uma maneira de abordar um objeto de estudo complexo, que demandaria não só conhecer e dialogar individualmente com os trabalhadores e observar seus espaços de interação, como também construir com eles próprios um espaço de comunicação coletiva sobre a trajetória de cooperação. Este objetivo foi atingido com a incorporação de duas outras estratégias que não estavam previstas inicialmente, inspiradas no método RMA.

Os quatro momentos apresentados no capítulo serviram como recurso para organizar a leitura e a compreensão deste trajeto, mas não ocorreram de maneira linear. Assim como ocorreu com a organização do material e análises parciais. Embora tenham aparecido apenas na parte final do capítulo, as análises também fizeram parte do processo de definição e redefinição das estratégias.

## CAPÍTULO 4

### INSTITUIÇÕES: O CALDEIRÃO DA COOPERAÇÃO

#### **Introdução**

Se recuperarmos a linha do tempo apresentada no final do capítulo anterior, o inventário de políticas e outras informações, temos um visual da trajetória de cooperação vivenciada pelos assentados, cujos números são expressivos: 79 famílias, 364 moradores, 103 diferentes cidades de origem, mais de 20 intervenções, quase 20 instituições. Os números dão uma ideia preliminar sobre o que pode ser o “caldeirão da cooperação” do Sepé Tiaraju.

Proponho pensar no “caldeirão” como a representação da complexidade em que a relação entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades começa a ser construída no assentamento. Esta expressão foi usada por um dos assentados para descrever o assentamento do seu ponto de vista. Ele se referia ao início de uma luta histórica na região que começou a ser protagonizada por um novo grupo social heterogêneo, com trajetórias de trabalho diversas e características socioculturais diferentes do tradicional demandante de terra que formavam as bases do movimento.

Nestas condições, a cooperação nos assentamentos rurais começou como um processo contínuo de descobrimento dos sinais do outro, misturando, simultaneamente, a prática e o ensaio da cooperação informal (Sennett, 2012) entre pessoas com diferentes trajetórias sociais, projetos de vida, expectativas, vínculos e identidades; e diferentes instituições e atores de referência, como o MST, o Estado, a Igreja, as universidades. Estes, por sua vez, expressam formas distintas de conceber o desenvolvimento e lançam mão de arranjos (no formato de diretrizes, normas, estatutos, termos de ajustamento de conduta, comitês, etc.) para definir as bases formais sobre as quais as pessoas deverão cooperar.

O traçado dessas relações pode começar a ser feito a partir da moldura institucional do grupo. Aqui, instituições não serão entendidas apenas como uma estrutura burocrática formal, mas como um conjunto de arranjos que legitimam e regulam estilos de pensamento comuns, rotinas e rituais em um determinado tempo e espaço, dando estabilidade e sentido para a vida comum. Instituições não são coisas inanimadas nem agentes com vida própria. São as pessoas, e suas relações sociais, que animam e lhe dão vida. Por meio de negociações, as pessoas constroem arranjos institucionais diferentes do

esperado, adaptam, articulam, combinam e rejeitam elementos das instituições existentes. Os atravessamentos (políticos, sociais, culturais, afetivos) das pessoas envolvidas nas instituições permitem compor e recompor esse conjunto de relações que irão incidir em como, quando e em que lugar a cooperação acontece. A imprevisibilidade dessa *bricolagem*, segundo Cleaver (2012) é o que escapa aos projetos, programas e intervenções em desenvolvimento ao não observarem as condições em que a cooperação acontece na prática.

Entendo que os processos por meio dos quais as ações externas entram na vida dos sujeitos tornam-se parte dos recursos e restrições das estratégias sociais que esses grupos desenvolvem, formando arranjos institucionais híbridos a partir dos quais os sujeitos praticam e dão sentido à cooperação. Por isso, desde o acampamento e, posteriormente no assentamento, as instituições misturam-se ao cotidiano menos visível das relações sociais, resultando na forma como as práticas de cooperação são legitimadas, adaptadas ou refutadas pelos trabalhadores.

Neste capítulo conheceremos melhor estes elementos institucionais que deram início à trajetória, observando quais eram as regras e os arranjos que originaram a formação da área, tomando como referência os seus períodos iniciais: acampamento, transição e oficialização. Como a cooperação aparece prescrita nos arranjos institucionais introduzidos na área? Quem eram os agentes em interação neste momento? Como os trabalhadores se relacionavam? Quais eram as práticas formais e informais de cooperação? Que elementos permitiram a incorporação de determinadas regras e práticas de cooperação e a rejeição de outras?

Começo explorando as condições que antecederam a formação da ocupação e a atuação do MST como um agente-chave. Essa primeira parte tem um caráter mais descritivo, com informações obtidas a partir do trabalho de campo e de outras pesquisas realizadas anteriormente no assentamento. Nas seções seguintes conheceremos como a cooperação foi construída durante o processo de tentativa de institucionalização da gestão coletiva da área. A partir deste capítulo desdobrarei outros componentes relevantes para conhecer a mistura deste caldeirão. Serão as demais categorias apresentadas nos próximos capítulos.

#### 4.1 Os ingredientes da luta pela terra na região de Ribeirão Preto

Um primeiro passo para analisar a trajetória do Sepé Tiaraju é localizar a luta pela terra na região como um processo que se configurou de maneira peculiar com relação às demais regiões do Estado, ou em comparação à região Sul, de onde surgiram as bases do MST. Quem começou puxando o fio dessa meada foi um dos assentados do Sepé Tiaraju. A história da territorialização do MST na região misturou-se com a sua própria trajetória pessoal ao atuar como uma das principais lideranças do MST em Ribeirão Preto.

Sua chegada à região do Vale do Paraíba, no estado de São Paulo, em 1998, foi lembrada pelo choque que sentiu: *“Você se depara com uma realidade social terrível, que não era a que eu via em Santa Catarina”*, seu estado de origem. Segundo ele, as famílias que viviam sob regime de colonato nas fazendas da região Sul construíam uma sociabilidade comum a partir da convivência, das relações de vizinhança e atividades socioculturais. Isso possibilitou que os filhos dos agricultores expulsos, ao liderarem a luta pela terra na região, tivessem *“toda uma relação e uma similaridade do ponto de vista cultural”*. Conseqüentemente, o processo de luta pela terra contava com grupos mais consistentes do ponto de vista dos relacionamentos interpessoais.

O contexto da região Sul misturou-se à história familiar do entrevistado e de sua trajetória no movimento social. De família de agricultores que perderam a terra, o entrevistado conheceu *“o que viria a ser o MST”* ainda criança, com 10 anos de idade. Seus tios foram para a primeira ocupação do movimento em Santa Catarina, na década de 1980. *“A gente vivia um período histórico dramático, vem de uma história familiar também difícil de perda de terra”*.

Enquanto o êxodo rural foi a tônica dos assentamentos criados na década de 1980, a criação de assentamentos na região de Ribeirão Preto marcou o protagonismo de um novo sujeito social. Segundo o entrevistado, já era final da década de 1990 e o MST ainda não havia se territorializado na região: *“era uma das únicas regiões que ainda não tinha estruturado o Movimento Sem Terra em São Paulo”*. Ele explicou que a hegemonia da produção canavieira na região, conhecida como *“A Califórnia Brasileira”*<sup>13</sup>, foi um fator que favoreceu a organização tardia.

Na década de 1940, as lavouras de café da região foram gradativamente substituídas pela cultura da cana-de-açúcar. Mas sua expansão mais substantiva ocorreu

---

<sup>13</sup> O jornalista Ricardo Kotscho deu esse apelido à Ribeirão Preto para descrever o potencial de desenvolvimento econômico da região.

a partir dos anos de 1970, com a criação do Proálcool, programa brasileiro que incentivou a produção e exportação do etanol de cana em substituição à gasolina. Nos anos 2000, a produção de carros com motor *flex* deu um novo fôlego ao setor. A produção de cana que até então correspondia a 50% do território do Estado de São Paulo, saltou para 80% (Novaes et al., 2016).

Os dados populacionais ajudam a ter uma ideia sobre os impactos desse processo na dinâmica populacional da região, entre campo e cidade. Até 1957, cerca de 16% dos trabalhadores rurais viviam em áreas urbanas da região. Em 1985, esse número saltou para 85% (Silva, Oliveira & Oliveira, 2017). O aumento da população urbana não decorreu apenas do êxodo rural. O avanço da cana também motivou o aumento da migração de trabalhadores rurais temporários vindos do Nordeste para a região Sudeste em busca de trabalho, como contou o entrevistado:

*“Na época ainda havia o corte de cana manual muito forte [...]. Cidades como Serrana<sup>14</sup>, que é nossa vizinha aqui, ela dobrava de habitantes na época da colheita da cana, dada a quantidade de migrantes que vinham para cá”.*

Como o regime de trabalho nas usinas era sazonal, a cada término de safra o desemprego também aumentava proporcionalmente à população, motivando novamente a migração dos trabalhadores para o trabalho rural em outras culturas. Ou a busca por trabalho e atividades informais.

Quando Scopinho (2002) investigou as condições de saúde dos trabalhadores do corte da cana, constatou que a penosidade da atividade se somava às condições precárias de vida em termos de moradia, saneamento, instrução formal e acesso aos bens de consumo, por exemplo. Com o processo de mecanização das lavouras canavieiras, a quantidade de postos de trabalho e os salários dos trabalhadores reduziram sensivelmente, agravando a questão social dos trabalhadores na região. *“Aqui é gritante a pobreza, a miserabilidade das pessoas. Aquilo me chamava sempre muito a atenção”* disse o entrevistado. Foi nessa época que ele deixou a região do Vale do Paraíba e mudou-se para Ribeirão Preto com a missão de estruturar o Movimento. A territorialização do MST se deu a partir de duas frentes. Uma delas foi o trabalho de base realizado nas periferias e favelas:

---

<sup>14</sup> Até 2006, Serrana ocupava o ranking dos dez principais municípios produtores de cana de açúcar no Estado de São Paulo (Andrade & Diniz, 2007).

*“A gente fazia trabalho nas periferias das pequenas e das grandes cidades, convidando as pessoas para as reuniões, para esclarecer o que era a luta pela terra. Boa parte delas vieram de lugares periféricos de cidades. Eram pessoas que viviam realidades sociais extremamente dramáticas. Passavam fome na cidade, conviviam com a violência”.*

Além dos impactos sociais, a monocultura da cana provoca impactos ambientais profundos, além de formas de acesso desigual aos recursos naturais. Para se ter ideia, a cana é a cultura que possui a maior área irrigada no Brasil. Só no estado de São Paulo – o maior produtor de cana do país – 37% de uso consuntivo<sup>15</sup> da água vai para esse cultivo (ANA, 2019). Não por acaso, o estado vem enfrentando sucessivas crises hídricas desde 2014, deixando sem água milhares de famílias, da capital ao interior. Além disso, Ribeirão Preto era a região que mais queimava palha da cana até 2014, prática que facilita as operações de colheita. As partículas de fuligens produzidas pela queima, quando depositados no solo e na água, modificam o ciclo de carbono das bacias hidrográficas e comprometem o ecossistema fluvial (Lara, Artaxo, Martinelli, Victoria & Ferraz, 2005). A queima também implica em riscos à saúde da população. Um estudo epidemiológico com 645 municípios do Estado de São Paulo identificou a relação entre a queima prévia de cana-de-açúcar e a ocorrência de doenças respiratórias (Paraíso, 2014).

*“[...]A crise grande, o desemprego tomando conta de tudo”* somada à *“insatisfação em torno do atraso que a indústria canavieira trazia”*, como dizia o entrevistado, formavam a conjuntura que mobilizou a luta pela terra. A presença do MST na região e as ocupações foram *“a única saída encontrada naquele período histórico”* pelos trabalhadores. Assim, os primeiros acampamentos na região foram surgindo próximos aos municípios de Matão, Barretos e Franca.

No dia 17 de abril de 2000, o MST ocupou a área da antiga Fazenda Santa Clara, localizada à 30 quilômetros de Ribeirão Preto. Em 1992, a posse da área foi transferida para o estado de São Paulo para amortizar dívidas tributárias contraídas pelo antigo proprietário, o grupo sucroalcooleiro Nova União, de Serrana. Ocorre que o grupo permanecia fazendo uso da área para o plantio de cana, mais um motivo pelo qual se justificava a ocupação. Formava-se então o Acampamento Sepé Tiaraju, inicialmente

---

<sup>15</sup> Inclui o consumo de água para irrigação, uso na indústria e o abastecimento humano. Além da agricultura e pecuária, os principais usos consuntivos da água no Brasil são o abastecimento humano (urbano e rural), a indústria de transformação, a mineração, a termoelectricidade e a evaporação líquida de reservatórios artificiais (ANA, 2019).

com 35 pessoas, aproximadamente. O acampamento foi batizado com o nome do indígena Guarani assassinado em 1756, quando liderava a resistência contra o avanço dos exércitos Espanhol e Português no território das Missões, no Rio Grande do Sul.

O MST enfrentava dificuldades para fazer trabalho de base em Serrana e Serra Azul, os dois municípios mais próximos da área. Ambos estão localizados cerca de 12 quilômetros do Sepé Tiaraju. Segundo o relato, as usinas do entorno colocavam “olheiros” para monitorar os participantes das reuniões. Em retaliação, os trabalhadores não eram contratados quando as colheitas começavam. Por isso, a maioria dos trabalhadores que foram para o Acampamento vinham das periferias de Ribeirão Preto ou de acampamentos urbanos, como o Acampamento Via Norte, o Acampamento Mário Lago, e o Acampamento Terra Sem Males, em Campinas.

Considerando as características da população local migrante e suas origens urbanas, na opinião do entrevistado o Sepé Tiaraju formou um verdadeiro “caldeirão”, reunindo “*pessoas de tudo quanto é lado*”. O levantamento feito por Scopinho (2012) sobre as trajetórias de migração das famílias apresenta alguns dos ingredientes desse caldeirão. As famílias acampadas eram originárias de 103 cidades diferentes localizadas em 15 estados do país. Deste número, 35% das cidades eram do estado de São Paulo e as demais estavam distribuídas por estados da região Sul, Sudeste, Nordeste e Norte. No trajeto entre cidades de origem e assentamento, as famílias passaram por outras 234 cidades localizadas em 20 diferentes estados brasileiros. A maior parte destas pessoas migraram para o estado de São Paulo entre 1980 e 1990 para trabalhar no corte da cana, mas, à medida que a mecanização agrícola foi avançando, passaram a desempenhar outras atividades, na cidade ou no campo, e permaneceram nas periferias das cidades região.

A pesquisa de Nobre, Junqueira, Souza, Ramos Filho & Canuto (2012) mostrou que, aproximadamente, 60% dos moradores do Sepé declararam ter vivido nas zonas urbanas e em situações de subemprego antes de serem assentadas. Entre 2003 e 2009, Scopinho (2012) rastreou essas trajetórias laborais e identificou 78 tipos de atividades urbanas (formais e informais) desempenhadas pelos acampados em setores como indústria, comércio e serviços (e.g., operador de máquinas, pedreiro, vendedor ambulante, empregada doméstica). Na zona rural, identificou 13 atividades distintas, entre serviços gerais e serviços especializados (e.g., cortador de cana, trabalho na lavoura, caseiro, tratorista). Os dados apresentados pela literatura confirmam a estimativa feita pelo entrevistado. Segundo ele, cerca de 20% dos acampados na área tinham uma origem rural.

Outros 80% havia perdido o vínculo com o campo, embora houvesse alguma memória familiar que remetia às atividades agrícolas exercidas pelos pais ou avós.

Outra frente de atuação do Movimento na região foi a construção de uma aliança com setores progressistas da sociedade de Ribeirão Preto, como os sindicatos, ONGs ambientais, universidades e a Igreja Católica:

*“A Igreja católica teve um apoio bastante fundamental, professores, profissionais liberais que defendem a reforma agrária. Como na época ainda não havia nenhuma ação mais contundente em torno da questão agrária, a gente foi também construindo isso com essas pessoas”.*

Esta rede de apoio ficou conhecida como “Amigos do MST” (Scopinho, 2012). O grupo auxiliava os acampados organizando doação de alimentos, roupas e remédios, oferecendo assistência jurídica, e colaborando com as atividades realizadas pelo Centro de Formação Sócio Agrícola Dom Helder Câmara. O Centro de Formação foi uma organização criada pela direção da Regional do MST para captar e gerenciar recursos de projetos, promover cursos de formação política dos assentados e eventos.

Diferentes debates convergiram entre esses atores a respeito da existência da ocupação. Dois elementos apareciam com maior força: a urgência da produção de alimentos em uma região que só produzia *commodities* de exportação; e a urgência da questão ambiental, comprometida pelo uso extensivo do solo e pela contaminação do Aquífero Guarani, um dos maiores reservatórios de água subterrânea do planeta.

Nesse sentido, a luta pela terra que culminou, anos depois, na criação do Assentamento Sepé Tiaraju representava as muitas “*viradas*”, como dizia o entrevistado: de uma região “*tida como rica*” para a visibilização da pobreza e dos impactos causados pela produção canavieira, e do protagonismo de um novo sujeito social.

A partir de agora, veremos como cada momento dessa trajetória configurou-se pela introdução de um determinado modelo de cooperação. Continuaremos conhecendo melhor como as relações do cotidiano foram transformando e sendo transformadas por estas prescrições.

## 4.2. Agregando os ingredientes: o cotidiano do acampamento

Acampamentos não são simplesmente um aglomerado de pessoas vivendo em um mesmo território. Eles são o principal *locus* de construção de novas sociabilidades entre os sujeitos. Seu funcionamento implica, de um lado, na construção de relações de cooperação com pessoas desconhecidas para que seja possível sobreviver às condições instáveis e precárias. De outro, a concentração de tantas pessoas, vindas de lugares tão diferentes requer o estabelecimento de regras que orientem e organizem a vida cotidiana.

Do ponto de vista do MST, o acampamento é o momento-chave para que as regras, princípios e estratégias que compõem seu projeto de cooperação sejam introduzidas no cotidiano das pessoas e incorporadas gradativamente às rotinas e práticas da comunidade. Os acampamentos geralmente são organizados a partir de instâncias chamadas de setores. Cada setor é coordenador por um homem e uma mulher que se responsabilizam por organizar o cotidiano do acampamento nos aspectos mais críticos: moradia, saúde, educação, alimentação, cultura, produção, segurança, finanças. Os coordenadores dos setores são orientados pela coordenação geral, membros designados pela Direção Regional<sup>16</sup> do MST para orientar os novos acampados sobre as regras do estatuto, instruir as frentes de trabalho e discutir com os acampados nos fóruns coletivos - reuniões e assembleias – as decisões a serem tomadas. A criação de frentes de cooperação, para cada um dos setores, permite que os recursos sejam acessados e distribuídos por todos.

Vimos que o MST construiu um projeto próprio de cooperação. Esse projeto incluía a combinação de instâncias decisórias democráticas (assembleias, núcleos de base e coordenações por setores), frentes de trabalho em cooperação, atividades culturais, educacionais e de formação política. Sabemos que os aspectos formais, contudo, não são suficientes para explicar porque e como um arranjo funciona na prática. Do ponto de vista da Bricolagem, a forma de gerir coletivamente uma área pode implicar na combinação imprevisível de regras e práticas a partir das quais os sujeitos em interação incorporam, readaptam de maneira criativa, ou refutam os novos arranjos institucionais a partir das

---

<sup>16</sup> O MST tem uma estrutura organizativa complexa que se divide em: instâncias de representação (Congressos, Encontros, Coordenações) para deliberar e definir as linhas políticas do movimento; setores de atividade, para implementar os projetos de desenvolvimento nos acampamentos e assentamentos; e organizações vinculadas, que contribuem para essa implementação. As instâncias de representação são divididas em dois níveis, nacional e estadual. Cada estado é subdividido pelas Direções regionais (Silva, 2007).

suas trajetórias, modos de ser e de pensar, e dos sentidos que atribuem a essa experiência coletiva (Cleaver, 2012).

Mesmo a proposta de cooperação formulada pelo MST também foi transformada em função destas interações. Na medida em que o Movimento ampliou suas bases, também expandiu sua atuação e se tornou um agente estratégico na implantação da política de reforma agrária. Foi preciso adaptar seu projeto de cooperação a partir das dificuldades enfrentadas no cotidiano do processo organizativo dos assentamentos.

De acordo com os registros e depoimentos, durante os dois primeiros anos, o acampamento foi lentamente estruturado em razão da instabilidade provocada pelas ações de reintegração de posse e das condições materiais precárias. Além disso, o acampamento contava com ingredientes adicionais de complexidade. O fato de reunir um grupo tão heterogêneo e majoritariamente urbano enfrentava o desafio de institucionalizar formas de organizar, trabalhar e gerir coletivamente os recursos que eram novos para a maioria dos sujeitos.

#### **4.2.1 Arranjos formais e práticas informais**

O primeiro grupo de 35 famílias que ocupou a área era proveniente de outros acampamentos e conheciam as regras e a rotina de uma ocupação. Um dos entrevistados conta que chegou ao acampamento após nove dias da primeira ocupação. Ele morava em Serrana e estava passando por dificuldades financeiras quando soube da ocupação, através de um primo. Após um mês de acampado, foi designado como coordenador pois tinha um bom jeito de lidar com as pessoas. Segundo ele, a rotina de coordenador envolvia receber as orientações e *“manter tudo em dia, o pessoal que estava com a gente. A gente dava uma força para o pessoal, eles ajudavam a gente também”*. Ele dizia que manter *“tudo em dia”* significava garantir que as regras gerais estabelecidas pelo regimento do MST fossem cumpridas: *“não pode pescar, não pode caçar, não pode sair de dentro da fazenda...”* era assim que a gente funcionava, para dar orientação para o pessoal e poder chegar no objetivo que a gente precisava”.

O regimento incluía um conjunto de proibições (roubo, prostituição, agressão física, uso e comércio de drogas/álcool, abuso sexual, arrecadação individual), obrigações (participação em todas as atividades do movimento); direitos (alimentos essenciais e mudas a plantar) e rotinas (horário de silêncio às 23h, identificação dos visitantes). As sanções para o descumprimento das regras especificavam dois tipos de expulsão

(temporária ou permanente), dependendo da gravidade da infração. De acordo com os entrevistados, o regimento era um instrumento fundamental: *“A gente acostumou desde o começo que a gente tinha nosso regimento interno. E quem tinha que resolver éramos nós, não era a polícia, não era ninguém”*. As regras do regimento davam um norte às famílias para tomarem decisões sobre os problemas internos do acampamento em meio aos sucessivos fluxos dos ocupantes.

Segundo um entrevistado, o acampamento chegou a ficar com 13 famílias. Embora seja um fluxo esperado nos acampamentos, ele afetava o cumprimento das atividades nas frentes de trabalho e o estabelecimento das relações de cooperação mais informais. Uma entrevistada explicou que era difícil lidar com essa imprevisibilidade, pois quando começavam a criar uma rotina de trabalho e de convivência com as pessoas, tudo poderia mudar:

*“Olha que perda isso. A gente cria uma convivência, fazíamos tudo junto. E, de repente, cada um vai para um lado, nunca mais vê ninguém e conhece novas pessoas. A princípio, é muito difícil e as pessoas acabam desanimando, vão embora”*.

Naquele período, as atividades mais intensas aconteciam em duas frentes de cooperação: os mutirões para a construção dos barracos e os grupos de arrecadação de alimentos. Os acampados organizavam-se em grupos para receber as novas famílias que chegavam. Famílias com muitos filhos e idosos atendiam o critério de inclusão estabelecido pelo Movimento. O grupo delimitava a área dos novos moradores e reunia os materiais necessários para construir os barracos. Além da lona preta (Imagem 6), embalagens cartonadas de leite (Imagem 7) e madeira compensada eram adaptados para formar as paredes, enquanto garrafas pet e telhas cobriam o teto.



*Imagem 6 – Barraco de lona (crédito: Rosemeire Scopinho)*



*Imagem 7 – Parede do barraco feita com embalagens cartonadas (crédito: imagem cedida por moradora)*

A assentada que cedeu esta imagem lembrava que as experiências de construção dos barracos eram “*muito interessantes*”. Os acampados mais antigos compartilhavam com os novos moradores suas técnicas e estratégias de construção, e assim sucessivamente: “*os assentados passavam um para o outro*”. Enquanto os coordenadores buscavam orientar as famílias sobre as regras de funcionamento do acampamento, as experiências de cooperação para a construção dos barracos também se configuravam como uma primeira troca entre os desconhecidos.

Contudo, as condições precárias de moradia e produção se complementavam às incertezas. De um lado, os barracos eram frágeis e se desfaziam com os temporais e ventanias, deixando as famílias desabrigadas e vulneráveis às condições climáticas, como contou um assentado:

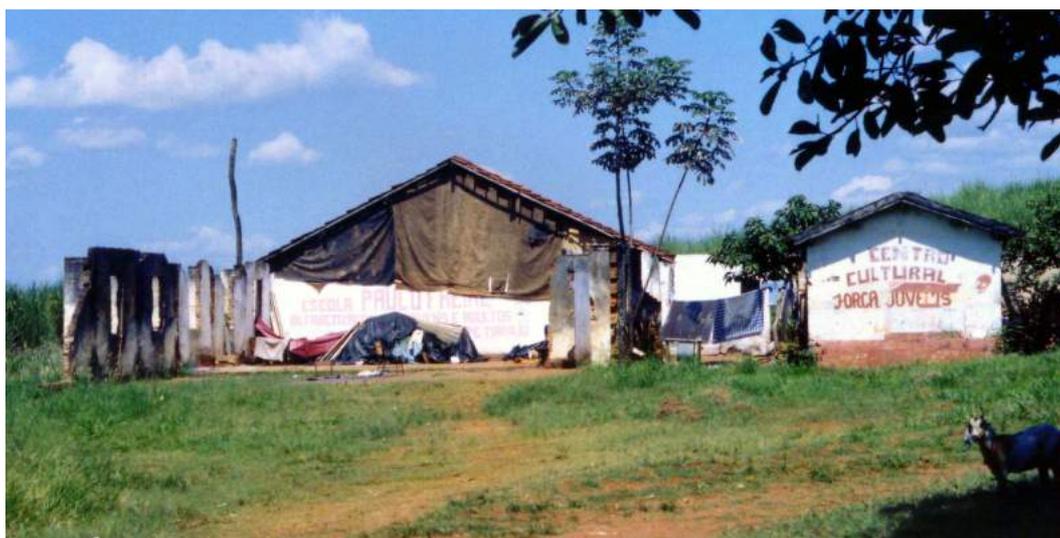
*“Teve vezes de ficar na ventania. Eu mais a mulher agarrávamos na base do barraco, segurava. Não foi mole, não [...]. Porque para a pessoa viver debaixo da lona preta, tomando sol, sereno, aquela ventania... Até hoje tem coisa espalhada por aí, que a ventania levava”.*

As condições do solo eram de intensa degradação, dificultando iniciar a produção para o autoconsumo (“*Aqui era só cana velha, colônia e mamona. Não tinha outra coisa*”). Por isso, o movimento organizava os acampados em grupos de arrecadação de alimentos na cidade. Era uma prática de cooperação necessária para garantir a alimentação de todos, sobretudo das mulheres, crianças e idosos, como destacou um entrevistado: “*Arroz, feijão, açúcar, café, macarrão. Davam aquela ‘feira’ grande. Ia para todo mundo. Colocávamos lá no almoxarifado. Quando era para dividir, fazíamos reunião.* Além dos alimentos, os grupos se organizavam para buscar água na mina próxima ao acampamento e levar para os barracos. Eventualmente, a prefeitura de Serra Azul levava caminhões pipa com água para abastecer o acampamento.

As sucessivas ações de reintegração de posse que a área sofreu nos dois primeiros anos também motivavam a desistência das pessoas, conforme lembrou um assentado: “*O povo foi desgostando, ‘ah, isso não vai sair, está perdendo tempo’.* A turma foi saindo”. A cada ação, as famílias migravam entre diferentes partes da fazenda para garantir sua permanência, as margens de uma linha ferroviária desativada que cortava a área. Em um determinado momento, até mesmo um sitiante vizinho acolheu o grupo, mas sofreu pressões dos fazendeiros locais para vender seu lote.

Entre uma ação de reintegração e outra, era preciso retomar as atividades do cotidiano relacionadas aos diferentes setores. Entre 2002 e 2003, as famílias conseguiram se estabelecer em uma única área, próxima à antiga sede da fazenda e ali conseguiram estruturar melhor sua rotina. Havia uma divisão dos assentados em dois Núcleos de Base: o Núcleo Dandara, formado pela afinidade com a religião evangélica; e o Núcleo Zumbi dos Palmares, cujas afinidades eram de natureza política (Scopinho, 2012)

Uma das estruturas da sede foi transformada na Escola Paulo Freire (Imagem 8). Ali, crianças e adultos participavam de cirandas, atividades de alfabetização, cursos e reuniões. Os coordenadores do setor de educação participavam de cursos e formações fora do acampamento para organizar a rotina de ensino dos acampados. Em outro prédio, funcionava a secretaria do acampamento para armazenar documentos, ferramentas e alocar uma “cabine de vigilância” para monitorar a entrada do acampamento. Os acampados se revezavam para controlar a entrada e saída de pessoas.



*Imagem 8 – Escola Paulo Freire (crédito: Rosemeire Scopinho)*

Além das discussões, as rotinas de trabalho eram intensas e se dividiam em três períodos, conforme observado por Scopinho (2012). O período da manhã era destinado ao trabalho nas atividades coletivas, como a horta, e uma hora para formação política. À tarde, os acampados trabalhavam em sua própria produção individual.

As atividades de cultivo da terra demandaram um grande esforço das pessoas, pois acontecia em circunstâncias incipientes de produção. A criação dos coletivos de produção foi uma estratégia que ajudou a vencer essas condições. Os coletivos produziam feijão,

milho, mandioca, hortaliças e também fabricavam artesanalmente vassouras. Um entrevistado relembra que essa diversidade produtiva também se observava nos plantios individuais, o que colaborava no processo de recomposição da biodiversidade local.



*Imagem 9 - Trabalhadores em frente à área coletiva (crédito: Rosemeire Scopinho)*

O trabalho em cooperação nos coletivos de produção também foi o espaço em que muitos aprenderam novas técnicas e adaptaram conhecimentos antigos. De acordo com Scopinho (2012) os acampados usavam da criatividade para construir ferramentas e equipamentos que eram compartilhados e facilitavam o trabalho manual. As trocas de conhecimento, de sementes e insumos, as parcerias entre os que compartilhavam dos mesmos gostos e habilidades também ajudavam nesse processo de aprendizagem construídos nas relações do cotidiano.

Ao lembrarem desse período, os entrevistados contavam que os resultados dos plantios em cooperação ‘*enchiam os olhos*’ e animavam as pessoas: “*O feijão que a gente plantou... quantos sacos de feijão a gente colheu*”. “*Foi um sonho: [pensamos] olha que lindo, olha o que a gente consegue, vamos trabalhar sempre assim*”.

As mulheres também atuavam organizando as atividades em uma cozinha coletiva. O setor de saúde era coordenado por uma mulher que nos contou ter trabalhado em um hospital antes de se tornar acampada. Seu conhecimento com as rotinas e trâmites no setor de assistência social também se agregava ao funcionamento do setor de saúde. Na outra ponta, os acampados se organizavam em caronas para levar as pessoas aos atendimentos médicos. Também se criou um esquema próprio de assistência social que

envolvia a produção de remédios caseiros com plantas medicinais produzidas em uma horta, e o cuidado das crianças e dos idosos cujas famílias precisavam se ausentar durante o dia.

Outros espaços de convivência cotidiana, como mostra a Imagem 10, eram lembrados frequentemente pelos entrevistados. As sombras de uma mangueira e uma figueira era um desses espaços em que os sujeitos se encontravam tanto para a realização de atividades formais, quanto para festas juninas, rodas de viola, e discussões sobre a futura comunidade.



*Imagem 10 – Reuniões à sombra da mangueira (crédito: Rosemeire Scopinho)*

Encontros para tomar café com bolo, partidas de futebol, churrasco de “gordurinha”, rodas de viola ao redor da fogueira, e festas juninas se combinavam às práticas religiosas, como procissões, novenas e cultos.

Para Sennett (2012) as práticas religiosas, culturais e de lazer funcionam como rituais que levam as pessoas a cooperarem informalmente sem a necessidade das racionalizações existentes na cooperação formal. São nos rituais que conhecemos “os sinais do outro” em uma comunicação não verbal, simbólica, a partir da qual reconhecemos em que condições podemos nos relacionar.

O MST conta com um elemento estratégico para proceder esta transformação: a mística. A mística é um conjunto de rituais e práticas que ocorriam antes de cada atividade coletiva. Alguns autores a comparam com as cerimônias cristãs porque a mística envolve cantos, hinos, performances culturais, entoação de palavras de ordem e leitura de poesias que resgatam a memória coletiva da luta pela terra. Objetos representando o universo camponês - sementes, alimentos e flores – são dispostos em uma espécie de altar, ou no

chão, juntamente com a bandeira e o boné do MST, representando os principais símbolos do movimento.

Já as marchas, bloqueios de estradas e ocupações de espaços públicos eram as práticas que comunicavam esse universo para fora das fronteiras do acampamento, a fim de publicizar as reivindicações políticas, conforme pontuou uma ex-liderança:

*“A gente fez acampamento na Procuradoria do estado que fica no centro de Ribeirão, várias vezes. Aqui a gente não ficava parado. Essa foi uma característica forte desse acampamento. A gente tinha atividade praticamente a cada quinzena. Então a gente saía de uma e entrava para outra atividade na cidade. A gente tentava sempre envolver a cidade na luta do Sepé. Sabendo que a luta estava aqui, mas a conquista estava lá, a gente sempre tentava sair do isolamento. Então a gente nunca ficou aqui no anonimato, sempre conseguiu levar todas as conquistas nossas para fora, e os nossos principais dilemas”.*

Os entrevistados lembram-se, por exemplo, de marcharem por mais de 45 quilômetros na marcha histórica de 2005 organizada pelo MST Nacional. Outros atos públicos locais ocorreram em Ribeirão Preto, com o objetivo de mostrar *“que tinha pobreza na Califórnia Brasileira”*, segundo um entrevistado. Quando a produção agrícola já começava a dar seus primeiros excedentes, os acampados iam para as praças da cidade e despejavam os alimentos no chão, para que a população pudesse pegá-los gratuitamente. Essa foi uma estratégia para retribuir as doações recebidas nos anos anteriores, mas especialmente para dar um recado à sociedade de Ribeirão Preto, segundo um assentado: *“era possível fazer a reforma agrária na Capital do Agronegócio”*.

Esse conjunto de rituais configuravam-se como práticas para *reinventar a tradição*, pois transformavam as interações informais em uma prática significativa de cooperação nos arranjos estabelecidos pelo movimento. Cleaver (2012) explica que os mecanismos de invenção/reinvenção da tradição são formas de construir um entendimento entre as partes interessadas através da reinterpretação de uma história passada que nem sempre é compartilhada por todos, mas que se torna legitimada através da conexão com visões de mundo, regras e culturas mais amplas. Assim, a invenção da tradição fazia parte do processo de identificação daqueles que *“se encontraram”* no movimento, identificavam-se com a luta política e reconheciam o MST como um representante legítimo, como veremos no Capítulo 7. Para outros, a reinvenção da tradição contribuía para recuperar uma memória familiar do campo, ainda que tivessem

constituído suas trajetórias de vida na cidade. No Capítulo 8 retomarei essas questões a partir de uma perspectiva das identidades.

Essas práticas iam definindo as fronteiras da luta contra os adversários (o agronegócio canavieiro, a sociedade local) e, no plano simbólico, complementavam-se à ação política, a um “*espírito de luta que as pessoas da cidade nem fazem ideia*”, nas palavras de um entrevistado. As práticas de *invenção da tradição* eram, portanto, um híbrido de símbolos religiosos, do campo, e da ação política que remetiam às raízes históricas do movimento: a relação com a Igreja Católica e as Comunidades Eclesiais de Base, às tradições camponesas e à luta contra o capitalismo. Recorrendo a estas tradições, o MST estabelecia uma forma de os acampados conectarem-se com a história, significados e os princípios do Movimento.

Contudo, a assimilação dessas múltiplas referências não ocorre simplesmente a partir do convívio cotidiano, dos rituais e da formação política. Esses símbolos precisam ganhar legitimidade para funcionar na prática e converterem-se em uma cooperação que faça sentido de ser exercida nos arranjos formais. Segundo Cleaver (2012), o *empréstimo de legitimidade* é uma das maneiras de transformar o novo arranjo em algo socialmente aplicável. A legitimidade, geralmente, é emprestada de outras instituições e atores, cujas posições de autoridade são legítimas do ponto de vista moral e das visões de mundo dos sujeitos.

Na época, o Sepé contava com três poderosos aliados locais que conferiam legitimidade ao acampamento: a Igreja Católica, o Ministério Público e as universidades. O apoio moral proporcionado pela Igreja de Ribeirão Preto contribuía para criar um equilíbrio entre os princípios políticos de contestação defendidos pelo MST e as visões de mundo daqueles que associavam a luta pela terra à criminalidade. O Padre Francisco Vannerom, conhecido como Padre Chico, realizava missas no acampamento que davam apoio espiritual às pessoas, enquanto um grupo de freiras morava no acampamento e ajudava nos trabalhos de doação de roupas, alimentos, e organização de atividades culturais.

Os Promotores Marcelo Goulart e Wanderley Trindade, do Ministério Público de Ribeirão Preto e Cravinhos, representavam a segunda figura de autoridade mencionada pelos entrevistados, por seu papel decisivo para reconhecer os argumentos do MST e dar credibilidade à luta pela terra na região. As ações destacavam o passivo ambiental da área, exigindo sua regularização para fins de reforma agrária.

As universidades e ONGs representavam a autoridade científica. Pesquisadores, estudantes e membros da sociedade civil simpatizantes da reforma agrária e da causa ambiental interagiam no acampamento para endossar as atividades do MST, fazer pesquisas, ou levar outros apoiadores para a área. Por exemplo, o viveiro de mudas de plantas medicinais foi construído pela enfermeira Aurea Moretti, conhecida na região por seu trabalho de militância nos movimentos sociais com comunidades do Acre. As universidades também participavam oferecendo cursos e discutindo com os acampados o processo organizativo do futuro assentamento.

Estes componentes foram cruciais para expandir o que Cleaver (2012) descreve como *corredor institucional*. Trata-se do grau com que diferentes agentes se envolvem na tomada de decisões, na configuração dos arranjos e no grau de pluralidade destes. A largura do corredor representa a margem de manobra que esses atores têm para identificar caminhos alternativos para desafiar o poder. Neste caso, a confluência entre a conjuntura política, a legitimação da luta dos trabalhadores e a interação com setores da sociedade de Ribeirão Preto foram fundamentais para desafiar as regras ditadas pelo agronegócio da região, redefinindo os rumos do acampamento e contribuindo para a sua oficialização. Além disso, essa articulação contribuiu para a implantação de um novo modelo de assentamento na região, como veremos na próxima subseção. Retomarei esse assunto no Capítulo 6.

Se, de um lado, a negociação e redefinição das regras para torná-las legítimas resultava em benefícios apropriados coletivamente, de outro, estes ajustes do cotidiano também reproduziam desigualdades. Nesse sentido, a cooperação nem sempre acontecia pelo simples fato de existirem pessoas partilhando do objetivo de acessar a terra, ou que todas as essas pessoas se beneficiariam igualmente dos seus resultados.

Um acontecimento relatado por um assentado exemplifica como as práticas de cooperação dependiam da forma com que as pessoas reinterpretavam as regras do regimento interno. Na época, o entrevistado desempenhava a função de coordenador, controlando a entrada das famílias no acampamento de acordo com os critérios de inclusão definidos pelo MST. Quando uma mulher com cinco filhos procurou a ocupação, os acampados posicionaram-se contra a sua inclusão por considerarem que uma mulher solteira com filhos não configurava uma família:

*“Eu era responsável para falar quais eram os critérios para as pessoas irem para o Sepé. Eu indicava dentro dos critérios. A [cita o nome de uma assentada] era uma delas. Chegou aqui, [os*

*demais assentados falaram] 'por que deixaram essa mulher entrar?' Em plena reunião da coordenação. Mas essa mulher seguiu os critérios. 'Não, mas ela é sozinha...'*

Ele recordou que precisou reafirmar sua autoridade como coordenador para garantir o cumprimento da regra e a inclusão dessa família: *“se eu não tenho, nesse momento dentro dessa coordenação, um certo poder de decisão, ela não estava aqui”*. No cotidiano, o grupo a privava das relações de cooperação mais substanciais que existiam na época, como a construção dos barracos e a doação de alimentos: *“Não ajudavam a puxar, a fazer um barraco, não ajudavam a buscar um leite [...] as pessoas ficavam com dó, mas para as crianças”*.

Portanto, o cumprimento ou não das regras era adaptada de acordo com as moralidades dos sujeitos. As relações patriarcais profundamente enraizadas na cultura brasileira informavam a criação de uma outra versão da regra de inclusão, baseada nos significados de "família" e "mulher solteira". Enquanto a atitude do coordenador permitiu um resultado justo para a família ao garantir a sua permanência, as desigualdades de gênero resultaram em outras desigualdades por excluí-la dos benefícios resultantes da cooperação. Por outro lado, o fato de o coordenador usar da sua posição de autoridade para contestar o grupo também demonstrava que, mesmo em um arranjo formal democrático, existem aqueles que estão melhor posicionados para desafiar determinadas regras e fazer valer outras. Esse é um bom exemplo de como o funcionamento da cooperação é negociada por elementos contraditórios e nem sempre visíveis das relações sociais.

Outro aspecto dos resultados desiguais era observado pelos assentados nas formas de controlar, acessar e tomar decisões sobre as regras de trabalho coletivo e os seus resultados. Sobretudo nos coletivos de produção, predominava a lógica de trabalho individual. Havia reclamações sobre a falta de padronização das tarefas e dos comportamentos. Alguns começavam a trabalhar cedo, outros mais tarde. A maneira de usar as ferramentas, as técnicas, de organizar o processo, enfim, causavam conflitos entre o grupo. Scopinho (2012) avaliou, na época, que os sujeitos esperavam que houvesse alguma forma de estabelecer regras para o controle e homogeneização das tarefas e dos resultados, assim como acontecia no trabalho heterogestionário. Os significados e referências anteriores de trabalho, embora fossem rechaçadas, continuavam se reproduzindo nas práticas dos sujeitos no novo arranjo.

Uma terceira relação de desigualdade foi identificada em alguns depoimentos, quanto à percepção do próprio trabalho e do trabalho das lideranças. O excesso de trabalho era visto como cansativo e injusto. A base, envolvida em atividades que exigiam maior esforço físico e presença constante, ficava com as tarefas mais desgastantes e menos reconhecidas pelas lideranças.

*“Era todo dia indo dormir com cãibra, de tanto trabalhar. Tinha horta de dia, formação política a tarde e de noite o bar, eu cuidava dos três. É ruim, não é? Você trabalha, trabalha e, no frigir dos ovos, a situação está sempre no vermelho. E quando você vai debater contra, as pessoas te ignoram. O certo passa a ser o errado”.*

Enquanto o entrevistado dizia ser ignorado, outros contavam que sentiam medo de contestar as regras naquelas circunstâncias: *“o medo de fazer alguma coisa errada e ser expulso”*. Isso levava as pessoas a não explicitarem publicamente os problemas durante as assembleias. Por outro lado, também havia aqueles que desafiavam os coordenadores diante de situações que consideravam injustas. Um entrevistado conta de que foi impedido por um coordenador de sair do acampamento para visitar sua esposa doente. Mesmo assim, decidiu ir embora porque sua prioridade era a família. Foi quando uma outra liderança o ajudou a pegar uma carona e ir para a cidade visitar a mulher. Os entrevistados salientavam que esses conflitos não eram problemas *“da luta”*, mas de pessoas que não sabiam lidar com a autoridade.

Em contrapartida, o Movimento mediava uma articulação política complexa que nem sempre era visível aos sujeitos, pois acontecia nos bastidores do dia a dia do acampamento, como veremos no Capítulo 6. Havia meandros nas instituições que precisavam ser manejados com cautela como, por exemplo, as negociações com o poder público. O Movimento tentou negociar com o então Secretário Estadual de Justiça Alexandre de Moraes, atual Ministro do Supremo Tribunal Federal. Sem acordo com Moraes, a área foi à leilão duas vezes, mas não houve lance. Os acampados compareciam às audiências dos leilões na tentativa de impedir a venda. Diante das pressões, o governo estadual passou a negociar com o Inbra a aquisição da área para fins de reforma agrária.

Além disso, a manutenção da ocupação em circunstâncias instáveis, pelas constantes ações de reintegração e ameaças de violência trazia para as lideranças *“um nível de responsabilidade muito grande”* segundo um entrevistado:

*A gente não estava brincando. A gente tinha nas mãos as vidas de dezenas de pessoas. De crianças, de idosos, de homens e mulheres que queriam, de alguma maneira, mudar a vida. Tanto é que aqui, em toda história de luta nossa a gente não teve ninguém que foi ferido em conflito com a polícia. Ninguém que ficou ferido em conflito com pistolagem que era contratada por fazendeiro, porque a gente sempre agiu com uma estratégia diferenciada de condução.*

As relações ambíguas entre assentados e lideranças faziam parte do cotidiano porque não estão alheios às contradições que reproduzem as relações de poder. Embora a bricolagem transforme um arranjo prescrito em algo mais viável na prática, as relações de autoridade, a forma de acessar os resultados da cooperação e a cultura de trabalho se configuravam como elementos contraditórios dessa relação.

Esses elementos sugerem que no acampamento as práticas de cooperação funcionaram a partir da *agregação* entre o novo arranjo introduzido pelo MST, e os valores e práticas informais construídas no cotidiano. A capacidade do Movimento, enquanto liderança, de convergir objetivos e agentes com legitimidade deu a aplicabilidade social necessária ao acampamento. Além disso, as práticas de cooperação informal e de reinvenção da tradição combinavam as experiências proporcionadas no acampamento com as heranças anteriores do trabalho assalariado, às memórias da pequena produção familiar daqueles que viveram a infância na agricultura, ou a vivência de trabalho nas empresas privadas. Um arranjo *multiuso* resultou dessas práticas de agregação, funcionando como uma plataforma de influência bem-sucedida que ampliou o acesso aos recursos e influenciou decisões políticas em favor do processo de reconhecimento legal da área e da implantação do assentamento, como veremos a seguir.

### **4.3 Da Comuna da Terra ao laboratório PDS**

Durante o acampamento, o Movimento também discutia com os assentados qual modelo organizativo seria implantado futuramente no assentamento. Desde 2001, o MST Estadual repensava o modelo de organização de áreas que, assim como o Sepé Tiaraju, localizavam-se próximas aos grandes centros urbanos, não tinham grandes extensões de terra e reuniam trabalhadores urbanos. Condições que exigiriam uma outra forma de pensar o processo de reinserção dos trabalhadores no espaço rural. Segundo Goldfarb

(2007) foi no bojo da revisão do projeto de desenvolvimento do MST que surgiu a proposta da Comuna da Terra.

A Comuna da Terra, de acordo com Matheus (2015), não é apenas um modelo alternativo de assentamento, e sim uma nova concepção de reforma agrária para o MST. A ideia da proposta era constituir núcleos de recampesinação próximo aos centros urbanos baseados na produção agroecológica, de modo a adequar as propostas do movimento àquela parcela de trabalhadores das periferias que não possuíam um perfil tradicional de campesinato, mas que encontrariam na terra e na comunidade um novo modo de vida. Para isso, o movimento defendia um regime jurídico diferenciado dos assentamentos no formato tradicional. Ao contrário da propriedade individual, a posse coletiva da terra deixaria os moradores juridicamente mais protegidos contra a venda e o arrendamento das áreas pelos proprietários do entorno.

Quanto à cooperação, ela continuava figurando na proposta da Comuna da Terra como o princípio norteador das relações entre os assentados e da articulação política destes com setores da sociedade civil. Goldfarb (2007) afirma que a cooperação permanecia como a prática necessária para as estratégias de organização das atividades de produção, beneficiamento e comercialização, mantendo o modelo cooperativista/associativista. Segundo o MST, as condições para a cooperação e a participação comunitária poderiam ser facilitadas a partir da oferta de serviços dentro do próprio assentamento. Além dos serviços básicos como escola, saúde, transporte, as atividades de turismo rural, comércio, oficinas, e espaços culturais seriam estratégicos para dinamizar economicamente e culturalmente o assentamento nesta nova perspectiva.

A Comuna da Terra previa a implantação de um modelo alternativo à demarcação territorial usada nos assentamentos desde os anos 1990, conhecida como “quadrado burro”. Goldfarb (2007) e Robles (2019) explicam que no formato convencional estabelecido com os técnicos do Incra, a terra era dividida em lotes individuais, visando dar autonomia para as famílias organizarem seu cotidiano. No entanto, constatou-se que ele era “burro” porque a disposição dispersa das famílias dificultava o acesso às estradas, energia elétrica, água; limitava o trabalho à produção de subsistência e reduzia o convívio social entre as famílias.

Já o formato alternativo ficou conhecido como “roda de carroça” ou “raio de bicicleta”. Os lotes teriam tamanho menores, de 2 a 5 hectares, e as casas ficariam agrupadas em uma localização central, com os lotes de produção (individual, coletivo ou semicoletivo) distribuídos ao redor delas, como mostra a Figura 4. As famílias poderiam

escolher entre viver no agrupamento de casas ou nos lotes individuais. Cada conjunto de casas e lotes deveria ser formado por um grupo de 20 a 25 famílias, constituindo um núcleo. As áreas de plantio coletivo, de preservação ambiental e convívio social ficariam distribuídas nos arredores dos núcleos de moradia.

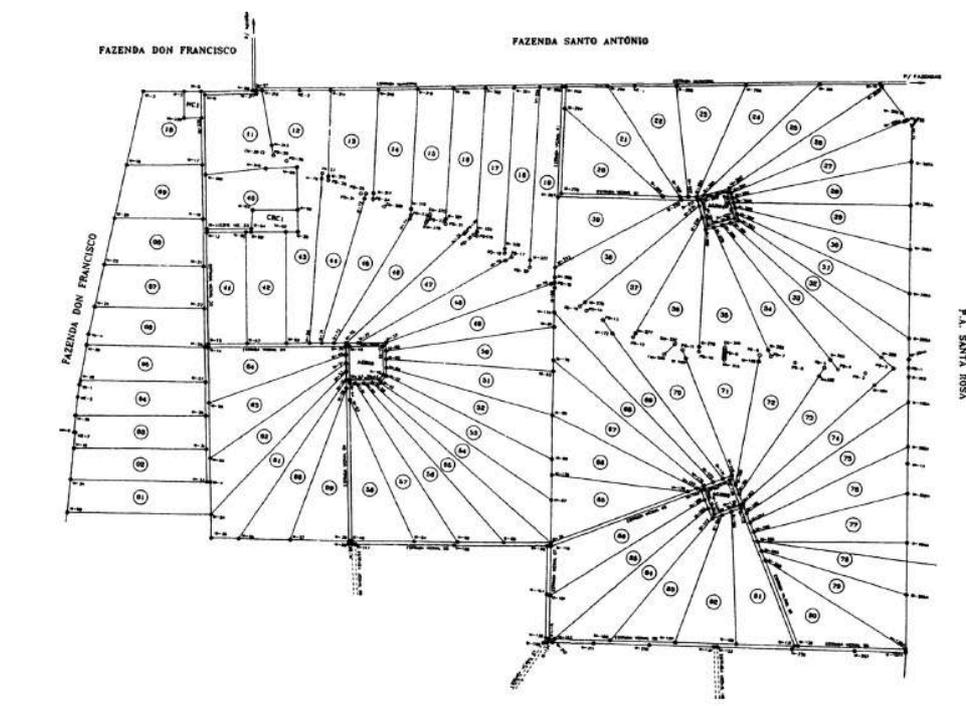


Figura 4 – Modelo de assentamento no formato Núcleo de Moradia (“raio de bicicleta”).

fonte: Robles (2019).

Passada a etapa de definição do corte territorial, a etapa seguinte para a implantação da Comuna da Terra seria a escolha do núcleo em que cada família viveria, devendo ser feitas com base nas relações de afinidade construídas desde o acampamento a fim de facilitar a cooperação entre os moradores do núcleo. Escolhido o núcleo e os coordenadores, as famílias passariam pelo sorteio dos lotes. Os núcleos não tinham apenas uma função territorial estratégica. Também deveriam funcionar como instâncias políticas e de gestão intermediárias às assembleias gerais.

No caso do Sepé, o MST discutia estas diretrizes do modelo Comuna da Terra em reuniões com os acampados, buscando construir as bases para o funcionamento organizativo do assentamento. Contudo, no plano institucional as negociações com o Incra e o Ministério Público para o reconhecimento da área chegaram a um impasse. O

valor da fazenda era considerado muito alto por sua localização, o que em tese não justificaria a implantação de um assentamento. Se fosse implantado em um modelo convencional, que implica na titulação individual da propriedade, as famílias correriam o risco de serem pressionadas pelos usineiros locais a venderem ou arrendarem suas terras para a produção de cana. A proximidade de Ribeirão Preto dificultaria a competitividade dos futuros agricultores no mercado, por não terem o perfil típico do agricultor familiar.

Enquanto isso, o Movimento estudava uma saída para solucionar essas questões e justificar a necessidade de oficializar o assentamento. O entrevistado que conhecemos na sessão anterior contou que recebeu um material sobre o Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS). Para que um PDS seja criado, é preciso atender algumas condições: a adoção de técnicas agrícolas de baixo impacto ambiental em áreas públicas (de propriedade de organismos federais, estaduais ou municipais); o uso da terra mediante a concessão de uso em regime coletivo formalizado a critério da comunidade. Ao final do processo de implantação das políticas de estruturação e de consolidação dos assentamentos não há a concessão da propriedade individual das parcelas de terra às famílias, como acontece nas modalidades convencionais de assentamentos. Para tanto, os assentados devem formalizar a gestão por meio de uma organização associativista, cooperativa ou condominial (Brasil, 1999). Portanto, a cooperação no PDS é uma condição para garantir a posse da terra, e não apenas uma forma de operacionalizar os projetos e políticas públicas.

Ao estudar as condicionalidades dessa modalidade, o MST viu no PDS a saída legal que procurava para garantir o assentamento. Implantar um PDS naquela área resolveria três questões: (1) a degradação ambiental da área provocada pela produção canavieira poderia ser recuperada por uma agricultura sustentável, contribuindo para a proteção do Rio Pardo e do Aquífero Guarani. Segundo um entrevistado, as restrições ambientais eram fundamentais naquelas circunstâncias porque não faria sentido fazer um assentamento de reforma agrária em uma área de monocultura se as condições de produção da agricultura de larga escala continuassem as mesmas; (2) a concessão coletiva da área evitaria as transações comerciais da terra e garantiria o direito de permanência das famílias, enquanto a área continuaria sendo pública; e (3) a gestão coletiva se conformaria aos princípios defendidos pelo Movimento na concepção do modelo Comuna da Terra.

Em agosto de 2003, o Governo Federal adquiriu a área do Estado de São Paulo. Começaria ali a realização de um sonho, mas também mudanças importantes do ponto de

vista institucional, com a chegada de novos agentes, projetos e perspectivas de desenvolvimento para o assentamento. Com a compra da área, o Sepé Tiaraju saiu da condição de acampamento e tornou-se um pré-assentamento. Este é o primeiro passo da implantação de um assentamento, de acordo com o Plano Nacional de Reforma Agrária II (PNRA). Outras seis etapas constituem o processo de implantação de um assentamento:

(a) assentamento em criação: os beneficiários são selecionados pelo Incra e aguardam para serem assentados em imóvel já identificado, em vias de desapropriação, arrecadação ou aquisição;

(b) assentamento criado: o domínio ou posse do imóvel é transferido para o Incra, que firma os Contratos provisórios de Concessão de Uso (CCU) com as famílias;

(c) assentamento em instalação: o Plano de Desenvolvimento do Assentamento (PDA) é construído, contando obrigatoriamente com a participação das famílias, que definem o corte da área, e a concessão dos créditos de apoio à instalação;

(d) assentamento em estruturação: a infraestrutura básica é implantada (abastecimento de água; eletrificação rural, estradas vicinais e construção das moradias).

Ao final dessas etapas de estruturação, o assentamento chegaria às etapas de finais de consolidação, quando as ações de infraestrutura foram concluídas, os primeiros créditos do Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) fossem acessados, e as famílias teriam condições socioeconômicas de migrar para as outras linhas de crédito. A última etapa é a concessão da titulação definitiva da área, substituindo a concessão de uso provisória pelo CDRU para os assentamentos ambientalmente diferenciados (como é o caso do PDS) ou o Título de Domínio (TD) para os assentamentos convencionais, quando o Incra transfere a propriedade do imóvel individualmente à família e os titulares do lote devem pagá-lo à união. O Incra tem um prazo de 10 anos para concluir essas etapas (Brasil, 2002).

Como o Sepé seria o primeiro assentamento nesse modelo fora da região Norte, os entrevistados contaram que os agentes estatais tinham muita expectativa de transformar o assentamento em um modelo inovador para os próximos assentamentos que seriam criados na região:

*“Para o Incra, eles focaram muito nisso. Para eles era tudo muito novo. Eles não estavam acostumados a fazer isso. Eu lembro que eles falavam para gente: vamos aprender juntos, fazer juntos, vamos viver isso juntos”.*

A expectativa do MST e das famílias era de que a novidade da proposta e a urgência pela recuperação ambiental da área fossem motivos para liberar com maior prioridade os recursos para a estruturação da área.

Outro grande desafio era o fato de que esse modelo havia sido originalmente desenhado para comunidades que já combinam a exploração florestal com práticas de agricultura de subsistência, em circunstâncias muito diferentes do Sepé, como lembrou um assentado:

*“Como que nós vamos criar um Projeto de Desenvolvimento Sustentável onde só tem cana? Nós vamos viver de quê? Porque lá no Pará, no Acre, eles têm seringueira que eles tiram a borracha, tem a castanha. E nós, vamos viver do que se nós não temos nada? Vamos ter que construir”.*

Houve uma aceitação óbvia da nova regra de uso sustentável dos recursos naturais para não colocar em risco a permanência na área e todo o esforço investido durante o tempo de acampamento. Contudo, praticá-la no cotidiano exigiria não só um longo processo de aprendizagem, como também de ressignificação daquilo que entendiam como agricultura. Retomarei essa questão mais à frente.

Um outro sinal dessa mudança institucional foi a definição do número de famílias que seriam assentadas na área. Segundo os registros de Scopinho (2012) o acampamento tinha, na época, 46 famílias. Contudo, nas avaliações do Inera e do MST, a área comportaria 80 famílias. Outras 34 famílias vindas de dois acampamentos juntaram-se aos acampados, formando o número necessário para oficializar área. De acordo com um entrevistado que vivia na área desde o primeiro dia de ocupação, a chegada das novas famílias parecia injusta porque não haviam trabalhado na mesma proporção para estruturar o acampamento: *“Quando muitos chegaram aqui, nós já tínhamos ‘matado o boi’ e destrinchado. Então, estavam de boa. Mas, no começo... foi duro”.* Esse foi um fator de atrito porque a chegada das novas famílias significaria dividir os tamanhos dos lotes e os recursos com mais pessoas, repensar ideias já discutidas e redefinir os relacionamentos.

Com a definição do número de moradores, o PDS Sepé Tiaraju foi criado oficialmente em setembro de 2004, dando início ao processo de instalação dos novos assentados.

## 4.4 A implantação do PDS: o caldeirão em ebulição

### 4.4.1 Ações de instalação

As primeiras ações de instalação começaram a ser planejadas em 2005, no âmbito do projeto Cimas (Scopinho, 2012). Embora tenha sido a primeira intervenção oficial na área, o Cimas foi identificado poucas vezes pelos assentados durante o trabalho de campo. O arranjo do projeto era complexo e os elementos da burocracia formal ainda começavam a se misturar com os arranjos locais incorporados ao cotidiano. Os sujeitos se lembravam com mais facilidade das experiências que foram mais marcantes do seu ponto de vista, como a divisão territorial; a construção das casas; os primeiros Safs, cursos e visitas; e a atuação dos técnicos do Incra e pesquisadores da Embrapa e UFSCar.

A primeira ação de instalação identificada com frequência pelos entrevistados foi a demarcação da área, em 2005. Tanto pela grande expectativa das famílias em finalmente terem seu próprio lote e recomporem suas vidas, quanto pelos conflitos de interesses entre os sujeitos.

O desenho de “raio de bicicleta”, que foi discutido com os assentados, não foi implantado na prática. Entre as versões que circulam sobre as razões que levaram à mudança de planos do Incra é que os técnicos optaram pela divisão convencional do “quadrado burro” por não ter um GPS, equipamento que era necessário para fazer o corte no formato diferenciado. Outros comentam que essa foi a opção mais simples, rápida e barata de implantar, em razão urgência que havia para acessar os primeiros créditos de instalação.

Alguns assentados contam, ainda, que as relações com o Movimento ficaram tensas nesse período. Havia o entendimento que de o formato proposto anteriormente tiraria a autonomia das famílias e por isso, não abririam mão do lote individual: *“Muitos queriam o lote individual. E como o Incra também não sabia direito como seria, foi outra coisa que breçou porque os técnicos não sabiam muito bem o que estavam fazendo”*. As demarcações começavam a ser feitas por conta própria, uma forma de pressionar o Incra a iniciar a divisão. Alguns lotes foram cercados, contestando os valores que o MST defendia contra a propriedade privada. A demarcação real herdou do desenho original apenas as áreas de produção coletiva e a divisão em núcleos de moradia, baseados nos critérios de afinidade. A seguir, a Figura 5 mostra como ficou o desenho final da área:

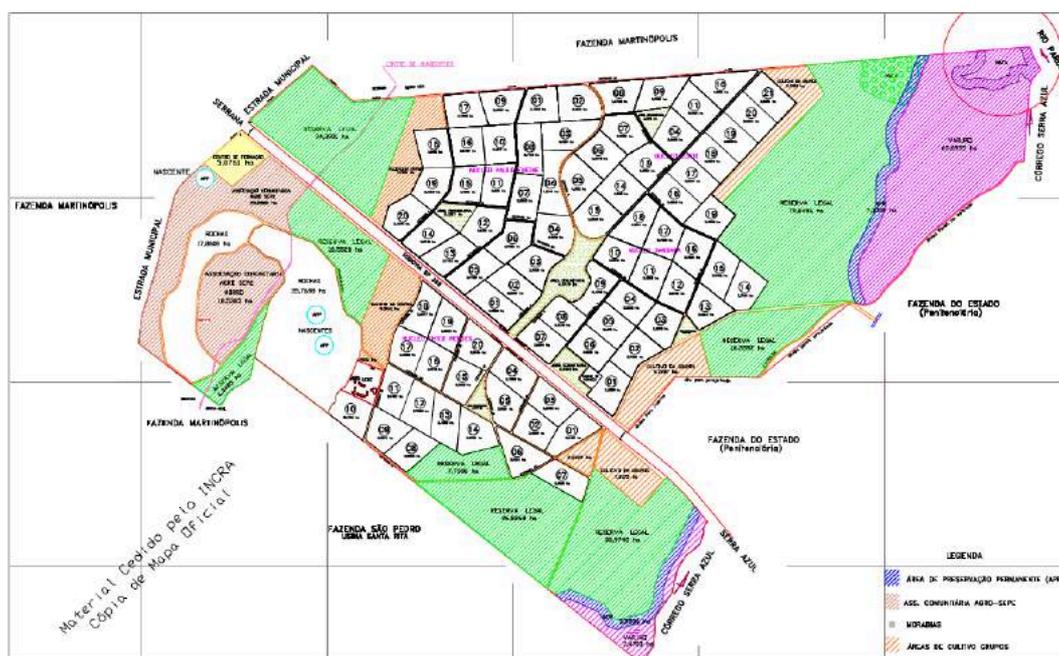


Figura 5: Desenho oficial da divisão territorial do assentamento

fonte: Incra.

Os quadrados brancos representam os lotes individuais, em alaranjado estão as áreas de produção coletiva, e em verde as áreas de Reserva Legal.

Os assentados contaram que receberam a seguinte instrução: dissolver os dois núcleos, Dandara e Zumbi dos Palmares, e se dividir novamente em quatro núcleos:

*“Vocês eram em dois núcleos, agora vão ter que ficar em quatro. Se reúnam aí e vejam que vai ficar em cada e qual o nome que vocês vão dar para os dois”.*

A divisão dos núcleos foi desenhada em um quadro para que as famílias pudessem “ver onde você se encaixa” e escolher para qual núcleo iriam. Dandara e Zumbi permaneceram praticamente com as mesmas famílias do acampamento, 19 e 21 famílias, respectivamente, enquanto foram criados outros dois núcleos, Chico Mendes, com 19 famílias, e Paulo Freire, com 20 famílias:

*“Eu fui o cara do Chico Mendes, pus o nome no núcleo, sempre defendi a causa. Dandara, não tinha mais ninguém que se identificava com o Dandara, eram os evangélicos. Paulo Freire era mais alguém da militância”.*

Após a escolha dos núcleos, os lotes foram sorteados. O tamanho de cada lote individual ficou em 3,6 hectares. Cada núcleo também ficou com uma área coletiva de 1 hectare para uso social, e 6 hectares para a produção coletiva.

Segundo uma ex-liderança, o núcleo Paulo Freire configurou-se como o “*núcleo dos militantes*” porque “*mesmo trabalhando muito*” as demais famílias os viam como “*vagabundos, preguiçosos*” e se recusavam a tê-los em seus núcleos. Como haveria os lotes de trabalho coletivo, as pessoas achavam que teriam que trabalhar para os militantes, enquanto eles trabalhariam para fora. Esse núcleo também abrigou famílias que chegaram depois e vieram do acampamento Mário Lago. Para essa entrevistada, a divisão aumentou as tensões entre MST e assentados: “*imagina para os militantes: agora que conseguiram as terras, não precisam mais de nós. Então ali o negócio começou a desandar*”.

Os dilemas que surgem da divisão territorial são comuns nos assentamentos. Geralmente, esse conflito se dá por motivações de ordem pessoal, como o objetivo de reconstruir a unidade familiar. Também é significativo o fato de que nesta motivação subsiste o valor simbólico da propriedade da terra, embora conscientemente os trabalhadores soubessem que a posse seria coletiva. Assim, a alteração do desenho original, somado às limitações institucionais do Incra para acompanhar a inovação do novo modelo, permitiu aos trabalhadores manter um espaço individualizado e garantir acesso à terra, algo que só poderia ser feito coletivamente.

No entanto, um dos resultados da divisão territorial naqueles moldes já era previsível. A distância entre os lotes comprometeu o convívio comunitário, como veremos no Capítulo 7, e aumentou a sensação de insegurança. Além disso, a divisão dificultou a organização do trabalho entre as áreas individuais e coletivas. Como é difícil acompanhar de perto as áreas coletivas, os furtos de produtos tornaram-se recorrentes, como explicou um assentado: “*Ou eu toco lá e abandono aqui, ou abandono lá e toco aqui, porque dependendo do que eu for plantar, vou ser roubado*”.

Em cada um dos núcleos foram escolhidos dois coordenadores, buscando manter a representatividade entre homem e mulher, o que nem sempre foi possível: “*o núcleo sentava, cada núcleo tirava dois, três. Tinha núcleo que não conseguia ninguém, às vezes era só um*”. A dupla de coordenadores representaria seus respectivos núcleos na associação que deveria ser formalizada para cumprir com uma das regras fundamentais do PDS: a gestão coletiva da área. Nos assentamentos desta modalidade, o plano de uso da área deve executado e gerido coletivamente em nome de uma cooperativa ou associação

dos assentados, incluindo a organização das áreas de produção, de reflorestamento e proteção ambiental, de moradia e convívio social.

A divisão dos lotes permitiu às famílias acessarem a primeira parcela do crédito de fomento, voltado para suprir as necessidades imediatas do seu processo produtivo. O recurso foi disponibilizado a fundo perdido e foi aplicado para a compra de insumos e ferramentas. Além disso, com os lotes divididos o Inbra firmou o contrato de Concessão de Uso (CCU) individualmente com as famílias. A duração prevista deste documento era de 5 anos, prazo que poderia ser prorrogado por igual período.

#### **4.4.2 Gestão e trabalho coletivo**

Ainda em 2005, os assentados deram início às tentativas de formalizar a referida associação para a gestão coletiva, batizada de Agrosepé. Sua diretoria era composta por um presidente, vice-presidente, tesoureiro, dois coordenadores de cada núcleo, e o corpo de associados era formado pelo restante das famílias. Conforme conta Scopinho (2012), o objetivo era de que a Associação legalizasse a posse da terra, como também funcionasse como uma “organização-mãe” das associações e cooperativas que viriam a ser criadas em cada um dos quatro núcleos.

A autora registrou que os assentados passaram dois anos tentando formalizar o estatuto de criação da associação pois os cartórios de Cravinhos devolviam o documento repetidamente, fazendo exigências de alteração sobre os artigos. Os entrevistados relembrou que a Agrosepé seguiu funcionando informalmente durante esse período. Inicialmente, refutavam a ideia de formar uma organização (cooperativa ou associação) porque esse tipo de arranjo remetia ao modelo de cooperativa que conheciam, que funcionavam de maneira autoritária e conflituosa: *“Já conheci cooperativa na Bahia, isso aí já é velho. Uns montam cooperativa e já acham que são donos, e vira aquela “brigaiada”*. Segundo Scopinho (2012) as experiências de cooperação construídas nas trajetórias laborais antes do assentamento mostraram-se insuficientes para desconstruir essa concepção, o que acabava reforçando a percepção da cooperação formal como parte de um sistema injusto e forçado.

O auge dos conflitos com a Agrosepé aconteceu quando um dos coordenadores de núcleo liderou um grupo de dissidentes para destituírem a diretoria da associação. Em uma das assembleias convocadas pelo MST para discutir o problema, o Movimento teria

dado um “ultimato” às famílias que deveriam decidir se permaneceriam com o MST ou formariam um novo movimento na área.

Esta versão, dada por uma das lideranças do MST em depoimento para Vasquez (2009), coaduna-se com a leitura que outra ex-liderança fez sobre aquele momento, durante a nossa conversa. Sem mencionar este fato em específico, o entrevistado afirmou que os conflitos entre base e lideranças se intensificaram com o surgimento de uma liderança que se apresentou como o “*salvador da pátria*” do assentamento. Segundo ele, o Sepé Tiaraju tinha seu “*próprio Bolsonaro*” desde aquela época, em alusão ao recrudescimento do autoritarismo e conservadorismo que vivemos nestes tempos.

Em 2015, entrevistei um dos assentados que fez parte do grupo de dissidentes. Ele deu a sua versão sobre a destituição da Agrosepé:

*“Depois de formada ela [Agrosepé] nós brigamos. Chegamos a montar ela, ela trabalhou dois anos. Quando foi para fazer outra reeleição, o Centro de Formação na época era os patrões nossos aqui, entre aspas, eles mesmos colocaram a turma deles e nós não gostamos. Agora, a direção, ela é quem vai colocar a turma dela? Vai funcionar do jeito deles? Daí fizemos briga, porque queriam usar esse projeto como se fosse uma ferramenta de nós sermos os funcionários deles [...]. Falei para o Inkra ‘a partir de hoje você vai tratar é com assentado, não é mais com direção não’.”*

Vasquez (2009) também apresentou outras versões de assentados que não eram da liderança e nem do grupo dos dissidentes. De acordo com a autora, as pessoas se incomodaram com a maneira com que o movimento conduziu o “*racha*”. Embora houvesse insatisfação com atitudes do Movimento, a maioria das pessoas não queriam o rompimento. Além disso, as reivindicações por parte dos assentados faziam parte de uma postura que o próprio Movimento havia ensinado a eles, e não soube manter o diálogo.

A associação nunca chegou a funcionar formalmente. Além dos constrangimentos provocados pela burocracia cartorária, os conflitos internos mostram que as fronteiras entre a organização formal, a representação política do movimento, a atuação do estado e a cultura do trabalho heterogestionário tornaram-se difusas. Essa indefinição da bricolagem, segundo Cleaver (2012) não é necessariamente boa ou ruim. Neste caso, ela resultou em duas coisas. Parte dos assentados, a partir da função do coordenador, puderam exercer uma maior margem de manobra para contestar o Movimento e *articular* (rejeitar) ativamente as regras definidas para a formalização. Contudo, rejeitou-se a introdução de

uma regra que não foi definida pelo Movimento, mas sim pelo formato PDS. Como vimos, a formalização de uma cooperativa ou associação é compulsória, entre outras coisas, para garantir a posse coletiva da área. Anos depois, essa recusa resultou em problemas enfrentados com a titulação da área, como veremos na próxima subseção.

Um elemento importante dessa prática de bricolagem é a chegada da autoridade estatal. Não só porque ela faz a mediação do acesso à infraestrutura, mas também produz discursos e recursos que legitimam determinados arranjos ou não (Cleaver, 2012). Assim, as tensões entre famílias e movimento para manterem um arranjo coletivo construído desde os tempos de acampamento também se davam em um contexto de legitimação da autoridade estatal como a responsável por conduzir o processo organizativo do assentamento.

Um outro resultado dessa bricolagem foi a constituição de uma coordenação geral do assentamento, assumida pelos coordenadores de núcleo mesmo sem uma organização formalizada. Os poderes constituídos neste arranjo informal também tiveram repercussões importantes nos demais arranjos formais que foram implantados no assentamento, como veremos no Capítulo 6.

Em fevereiro de 2007, o Ministério Público firmou um Termo de Ajustamento de Conduta (Tac) para reafirmar os compromissos entre Incra e assentados (São Paulo, 2007). Essa foi uma alternativa encontrada para mediar os impasses vividos com a Agrosepé e a demora na execução das ações que haviam sido planejadas no projeto Cimas. O Tac reafirmou a cooperação como uma condição de permanência dos assentados na área, explicitando que as famílias se comprometessem a fundar a Agrosepé, a trabalhar de forma associativa ou cooperativa na produção coletiva e na recomposição ambiental das áreas sem o uso de agrotóxicos; e que o Incra desse andamento às ações de infraestrutura, como a instalação da rede de energia elétrica, construção das casas, instalação da rede de água e esgoto, implantação do programa de Educação de Jovens e Adultos, e prestação do serviço de assistência técnica.

Os assentados tentaram formalizar outras associações, em pequenos grupos, para coordenar o trabalho coletivo, seguindo os compromissos firmados no Tac. A primeira delas foi o coletivo Miraflores, formado por assentados dirigentes do movimento.

Em 2007, o recurso para a construção das casas foi liberado através de um convênio firmado entre Incra e um grupo de pesquisadores da Universidade de São Paulo, que ficou responsável pela coordenação do projeto habitacional. Dentre as propostas

apresentadas, discutiu-se a construção de casas sustentáveis de adobe<sup>17</sup>. Houve discordâncias entre o movimento e as famílias, de acordo com os depoimentos abaixo:

*“Ali começou a esquentar [...]. Pelo Movimento, a gente teria um projeto único. Tanto que a primeira sugestão foi fazer casas de adobe, fazer juntos. Desde o tijolo, os mutirões”*

*“Ali eu já cai fora”*

*“MST, vão vocês morar na casa de adobe, eu não”*,

Um grupo de nove assentados do Miraflores aceitou dar continuidade ao projeto das casas de adobe, enquanto o restante das famílias optou por um modelo convencional. O coletivo rompeu quando começou a enfrentar problemas durante o trabalho de construção. Uma das casas teve danos em sua parte estrutural, e parte do grupo deixou o coletivo pois tinha medo de dar continuidade à construção das casas de adobe. Hoje restaram apenas três dessas casas no assentamento.

As construções das casas convencionais também envolveram a força de trabalho dos próprios assentados, organizados em coletivos. Cada grupo recebeu os materiais para construir uma casa por vez. Essa seria uma forma de garantir que todos *“começassem do zero de maneira igual”*, disse um assentado.

As experiências com as casas convencionais foram igualmente problemáticas. Nesse caso, envolviam a falta de adesão dos membros do grupo ao trabalho coletivo. As primeiras famílias que tiveram suas casas finalizadas deixavam de comparecer nos outros dias para trabalhar na construção das casas dos demais membros, conforme explicou um assentado: *“amanhã se foi [o mutirão] na minha casa, e amanhã é na sua, eu já tenho um problema, eu não posso ir. Ai vai desmanchando, não chega a lugar nenhum”*. Esse já era um problema conhecido por todos, desde as experiências de trabalho nas áreas de produção coletiva. O resultado dos mutirões da casa é que a maioria das pessoas tiveram que pagar para finalizar as obras: *“No final das contas, cada um acabou a sua. E tinha que pagar”*.

Nesse período, as tentativas de se cumprir as regras de gestão sustentável da área esbarravam na ausência do serviço municipal de coleta de lixo. Sem a coleta, as famílias queimavam o lixo. A prática, além de ser proibida pelo Tac, passou a gerar prejuízos

---

<sup>17</sup> Os tijolos de adobe são um dos mais antigos materiais de construção, feito de terra crua, água, palha e fibras naturais. É considerado sustentável pois dispensa o processo de queima como os tijolos de cerâmica.

porque o fogo se alastrava para outros lotes. O serviço só chegou ao assentamento após fazerem muita pressão na prefeitura, segundo os entrevistados. As táticas de ocupação eram recuperadas do arranjo anterior como uma forma de pressionar e dar visibilidade a um problema que o município negligenciava:

*“Foi aí que começou a gerar um problema para a comunidade e decidimos resolver. Mas foi muito difícil. Não foi ‘ô prefeitura, precisamos dar um jeito no lixo e eles vieram.”*

*“Nós fechamos a prefeitura de Serra Azul. Na semana seguinte, começaram a catar lixo aqui. Tivemos que ir lá, levar as famílias. Chamamos a televisão”.*

*“A polícia é a primeira que chega. Mas quando chegou lá a gente não arregou [...] Fosse um sozinho lá, chamavam a polícia, tomava borrachada e ia embora”*

A mesma estratégia foi usada para a “*luta da água*”. A construção da rede de água e instalação dos quatro poços artesianos em cada um dos núcleos foi uma das últimas e mais demoradas implantações de infraestrutura: “*Ficamos praticamente cinco anos sem água. A gente não conseguia produzir porque não tinha água. O período de seca dura quase seis meses nessa região*”.

A instalação, que estava prevista para acontecer em 2005, só aconteceu em 2009 após muita pressão dos assentados que ocuparam o serviço de águas do município, e ainda está incompleta. Ainda assim, foi feita de maneira improvisada usando nas mangueiras um material impróprio para o consumo humano (Imagem 11). Até então, as mangueiras puxavam água de três minas localizadas nas áreas e de um único poço artesiano. O abastecimento era intermitente e geralmente garantia água apenas dois dias da semana. Nos demais, era preciso caminhar até o ponto final das mangueiras e retirar água com baldes e carriolas.



*Imagem 11 – Encanamento de água, em 2015 (crédito: autora)*

A água segue sendo um problema crítico para os assentados porque a atual rede não contempla igualmente todos os lotes. Durante o trabalho de campo, as pessoas davam diferentes informações sobre o abastecimento de água: “*Não temos água aqui*” e “*aqui não falta água*”. A falta de água, na verdade, estava relacionada com a instalação provisória do sistema e com o acesso desigual. As mangueiras de má qualidade e os vazamentos sobrecarregavam as bombas localizadas nos poços artesianos. Conseqüentemente, as bombas queimavam devido ao improviso do sistema instalado. Também havia uma dificuldade de resolver os problemas das bombas porque dependiam da gestão coletiva do uso da água. Quando a bomba queimava, as pessoas se recusavam a dividir os custos, justificando que não usavam o poço. Em alguns núcleos, de 20 moradores, apenas três aceitaram pagar o conserto: “*Para arrumar a bomba, tivemos que nos unir em três e desembolsar 1.300 reais para religar*”.

Na prática, cada núcleo encontrou uma forma improvisada para solucionar estes problemas. Alguns conseguiram estabelecer uma regra: “*Nós colocamos uma lei que é o seguinte: deu seis horas, desliga. Escutou trovão? Desliga. Graças a Deus, isso está beirando a dois anos, nunca mais deu problema.*”. Em outros, há relatos de práticas de boicote entre as famílias, como o fechamento de torneiras. Presenciei um dos núcleos passar quase duas semanas consecutivas sem água, até que resolvessem o conserto.

Embora os improvisos ajudassem, em partes, a resolver os problemas com a água, não se tratavam de práticas de cooperação para a gestão de um recurso comum. Neste

caso, a bricolagem institucionalizou formas de acesso desigual à água a partir de práticas individualizadas e injustas para a solução de um problema coletivo.

#### 4.4.3 Produção agroecológica

Durante o acampamento, o MST discutia a importância de fazer um uso sustentável dos recursos naturais e desenvolver a agroecologia como uma nova maneira de trabalhar o solo e produzir alimentos. Em um levantamento feito pelos pesquisadores da Embrapa na época, identificou-se que 84% das famílias não conheciam a agroecologia antes de irem para o acampamento (Nobre, Junqueira, Souza, Ramos Filho & Canuto, 2012). Nesse sentido, as pessoas ensaiavam intuitivamente a aplicação de algumas técnicas sustentáveis de plantio pela falta de recursos para investir na produção e sem a orientação adequada (Scopinho, 2012).

Com a implantação do PDS, a gestão sustentável tornou-se uma determinação. Os entrevistados contam que foi difícil vencer o ceticismo das pessoas quanto à possibilidade de produzir sem usar agrotóxicos. As referências e experiências de agricultura que os sujeitos traziam eram “*do tempo do enxadão da Revolução Verde*”, do uso intensivo da capina, dos insumos químicos, da monocultura e da exploração dos recursos naturais.

Foi nestas circunstâncias que o Incra buscou a assessoria da Embrapa, ainda em 2004, para fazer um diagnóstico das condições locais e planejar a implantação dos sistemas agroflorestais (Safs). Como havia uma considerável diversidade produtiva desde os tempos de acampamento, os pesquisadores apostaram no potencial da agroecologia para dar continuidade à diversificação da produção de alimentos e, ao mesmo tempo, trabalhar a composição das áreas com espécies florestais, cumprindo os requisitos do PDS. A atuação da Embrapa começou no âmbito do projeto Cimas, ficando responsável por fornecer sementes, conduzir ações de reflorestamento, iniciar as implantações do Saf, e prestar assistência técnica.

Segundo os depoimentos, a chegada da Embrapa demarcou a introdução da agroecologia “*que era tudo documentado, tinha pesquisa. No movimento já se discutia agrofloresta, mas não na questão igual a Embrapa*”. As primeiras ações e cursos davam uma dimensão do desafio de “*fazer agrofloresta sem floresta*” e “*levantar a agrofloresta do zero*” em condições de escassez de água e solo degradado.

Além do aspecto normativo, a adesão à proposta agroecológica também se justificava pelas condições econômicas das famílias, na opinião de um entrevistado:

*“Uma agricultura de insumos químicos, muito tecnificada, é cara. E a reforma agrária e a política de crédito não permitem você fazer muitos investimentos”.*

Algumas famílias, entretanto, achavam injustas as proibições do uso de veneno que pareciam incompatíveis com as necessidades imediatas de recomposição da unidade familiar e de geração de renda: *“É tudo a longo prazo, não é do dia para a noite. Se a gente for olhar para vários aspectos, a agrofloresta não é viável de jeito nenhum. O cara mete trator em tudo e veneno porque não vira”.* O ceticismo com a agroecologia também estava relacionado ao trabalho que exigia. Enquanto uns acreditavam que exigia o acompanhamento constante (*“não é uma coisa largada”*), outras achavam que agroecologia era *“só plantar árvore, bosque”*.

Outra queixa dos trabalhadores era sobre a dificuldade de fazer o controle biológico dos plantios, porque a praga de formigas era uma das *“heranças”* deixadas pelo usineiro. As caldas naturais e as soluções preparadas com água e sabão demoravam para conter o avanço das pragas sobre a produção. A falta de água era um outro problema, pois inviabilizava os plantios que precisavam de irrigação direta, como hortaliças e legumes.

A Embrapa organizou visitas a outras áreas que usam o sistema agroflorestal, o que contribuiu para dar mais concretude ao projeto agroecológico que pensavam para o assentamento. As visitas eram frequentemente mencionadas como um fato importante que ajudava a conhecer a agroecologia e pensar em estratégias de plantio para o próprio lote. Em contrapartida, também reforçavam a percepção de que o Saf ajudava no embelezamento da área, mas parecia pouco viável como fonte de renda, como vemos no depoimento abaixo:

*“No que eu vi, aonde eu fui, não tinha muita produção, não. Tinha muita árvore, muita coiseira. A pessoa que tinha o Saf, já tinha recurso porque já é bem de vida. É mais um hobby, ele tem como fazer, pagar gente e tal, vai ficando bonita a fazenda”.*

Em 2006, a Embrapa implantou uma Unidade de Observação Participativa (UOP) de Safs para o estudo e observação das técnicas agroecológicas. Nessa época, as famílias também trabalharam em esquema de mutirão para fazer o reflorestamento de uma das áreas de Reserva Legal criadas pelo PDS (Imagem 12).

Na vista aérea da área é possível ver o morro e na parte inferior à esquerda, a área reflorestada. Na parte superior do morro, à direita, o Acampamento Alexandra Kollontai, e à esquerda, as instalações da antiga usina.



*Imagem 12 – Vista aérea da área de reserva legal do Assentamento Sepé Tiaraju (2019) (crédito: Google Earth)*

Os trabalhos de reflorestamento foram afetados por incêndios que consumiram parte das árvores que foram plantadas no local. Os incêndios, a perda da unidade de observação e o final do projeto Cimas foram alguns dos motivos que fizeram os assentados se desinteressarem pela agroecologia, de acordo com o entrevistado:

*“Lembra aquela área que nós fizemos, lá? Ficou muito bonito. E, de repente, o pessoal acabou o projeto ‘vamos abandonar’. Não vi por que tanto interesse em abandonar aquela área. Pegou fogo, acabou tudo. [...] Quer dizer, se era uma unidade de observação participativa, era para tirar referência. Parece que é uma queima de arquivo, queimou, acabou, como você vai vistoriar uma área que acabou?”*

A falta de condições adequadas para o trabalho de reflorestamento e da produção agroecológica era uma das críticas dos assentados em relação ao PDS. Segundo eles, os acordos pareciam ser cobrados com rigor apenas dos assentados, enquanto as responsabilidades dos demais agentes em garantir a provisão da água, a fiscalização

adequada do uso de agrotóxicos e o controle de incêndios eram afrouxadas com o passar do tempo.

Se de um lado, tais diretrizes contraditórias impediam a implementação do PDS "ideal", outros processos de bricolagem entraram em cena para transformar o modelo agroecológico em algo funcional e significativo. Um pesquisador que participou do Cimas lembrou que as experiências iniciais *“tinham muito idealismo. Mas quando você vai para a prática, começa a construir algo mais real”*.

Um grupo de dez assentados ficou conhecido como os ‘pioneiros’ do Saf no assentamento, por terem maior facilidade com o manejo agroecológico e desenvolverem a agroecologia em quase todo o lote. O conhecimento que foram desenvolvendo fez deles referências para as demais famílias:

*“Visitei o lote do [assentado] e fui aprendendo que tinha que deixar as plantas que precisam de comer. Depois aprendi como faz poda. Agora estou aprendendo sobre muda, para que serve isso e aquilo”*.

Gradativamente, cada família desenvolveu um jeito próprio e possível de modificar, de alguma maneira, seu sistema de produção e a relação com o ambiente. Nobre *et al.* (2012) observaram o uso de adubação verde, plantio de árvores no lote e estratégias de manejo do solo menos intrusivas. Atualmente, os dois carros-chefes da produção do assentamento são a banana e a mandioca. Mesmo os lotes que utilizam da banana como principal cultura, seu plantio é sempre consorciado, como contou o pesquisador: *“eles plantam no meio da banana outras culturas”*.

A “lógica da banana” era um bom exemplo de como a regra de uso da agroecologia passava por uma *improvisação necessária* (Cleaver, 2012) para melhor se adaptar aos relacionamentos e necessidades da família. Pesquisadores orientavam os assentados a usarem mudas de bananas *in vitro* que, supostamente, seriam mais produtivas e lucrativas. No entanto, um assentado explica porque e como ele faz na prática:

*“A primeira coisa é o recurso. Não temos. A segunda coisa é que, se a gente planta 500 pés, eu observo que esse pé é igual alface. Não conseguimos vender para o Ceasa. As famílias estão usando uma estratégia, sem saberem. Porque quando vamos arrancar a muda, o pessoal já sabe qual muda é boa. Um arranca a muda de um jeito, de outro. O que melhora para as famílias fazer desse*

*jeito? Porque toda semana tem um cacho de banana, não sai tudo de uma vez. Toda a semana as famílias vendem para um, para outro. Se a gente fizer o plantio que eles falam que é o correto, você tem um pé de banana com 450 cachos. Se cortar tudo, a mulher já quer comprar um sofá porque o rato comeu, o filho já quer um celular que ele nunca viu, o marido quer ir para o bar em Ribeirão. No fim, acabou o dinheiro, acabou tudo. Agora, da maneira como nós plantamos é mais simples. É pouco dinheiro, mas dá para ir ao bar, o filho fica com 50 reais, a mulher também. Sem querer, estamos avançando”.*

A citação ilustra que a lógica subjacente de algumas práticas agroecológicas se baseava em uma racionalidade do cotidiano e dos afetos, não em instruções técnicas. A *improvisação necessária* da regra, embora menos lucrativa, e a opção pelas próprias mudas significava uma distribuição mais justa dos recursos e das atividades de lazer entre os membros da família.

Uma outra maneira de dar aplicabilidade à regra era buscar nas referências que tinham da agricultura convencional alguma familiaridade com a nova prática. Ligavam-se, por semelhança, ao modo como os seus familiares trabalhavam na agricultura e às visões de mundo que tinham sobre a natureza:

*“Eu nunca tinha ouvido falar disso [agroecologia]. Pensava que era um povo que vinha, plantava mato e pronto. Quando eu plantei o fumo brabo, e meu pai plantava muito, veio aquele cheiro gostoso de quando eu era menina. A gente já fazia isso [agroecologia] porque toda vida a gente não teve trator, era na enxada. Tudo que é plantado na terra ‘dura’ tem mais resistência. Terra arada, não. Murcha e morre, porque está ‘frouxa’. Ela [agroecologia] vai manter a terra dura, que garante a vida”.*

O *extravasamento de sentido*, de uma agricultura convencional para outra, resultava na combinação intuitiva de um tipo de produção que não seguia à risca as orientações técnicas da agroecologia, mas que era socialmente aplicável naquelas circunstâncias de falta de recursos materiais e das regras de uso sustentável dos recursos.

Essa forma de os sujeitos se referirem à agrofloresta como uma memória familiar também era observada pelo pesquisador da Embrapa. Para ele, o processo de aprendizagem ajudava a criar um ambiente em que os trabalhadores puderam resgatar e

retrabalhar memórias, “*ainda que fragmentadas e inconclusas, de uma agricultura diversificada*”.

Para uma assentada, a agroecologia era uma questão de “*teimosia, saúde e força. A gente vai apanhando e vai aprendendo*”. Um aprendizado por tentativa e erro que dava espaço para desenvolverem estratégias criativas. Um dos assentados mostrava, orgulhoso, as combinações que fazia em seu lote (Imagem 13) de árvores, vegetais, frutas, plantas medicinais e o controle natural de pragas: “*O agricultor é um cientista de certa forma. Eu tenho aprendido tudo por curiosidade. Eu crio a informação, eu mesmo me consulto*”. Mas esse foi um processo a longo prazo e de muita aprendizagem, ele diz. Lembrou que já havia cometido muitos erros no passado: “*Eu passei trator em tudo, plantei milho, fiz monocultura*”.

Neste arranjo, as práticas de cooperação em relação à produção agroecológica se limitaram aos mutirões de reflorestamento, seguindo as regras definidas pelo Cimas e pelo PDS. Individualmente, cada família buscava, a sua maneira, praticar a agroecologia contando, eventualmente, com a colaboração de algum assentado ou assistências pontuais dos técnicos. As práticas de cooperação voltadas à troca de experiências de produção que foram construídas durante o acampamento não foram recuperadas com as novas regras agroecológicas.



*Imagem 13: Assentado mostrando o seu Saf, em 2015 (crédito: autora)*

#### 4.4.4 Pronaf

Outra experiência marcante para os assentados foi o acesso aos créditos de Custeio do Pronaf. No Sepé Tiaraju, as negociações entre técnicos e assentados para acessar o Custeio começaram em 2007, e resultaram em acordos para elaborar os Planos de financiamento do Pronaf em quatro grupos e acessar os recursos coletivamente. Os planos foram elaborados em tempos diferentes, de acordo com a estruturação dos grupos (Scopinho, 2012). Os recursos começaram a ser liberados entre 2007 e 2008, antes da implantação da rede de água.

Um dos grupos conta a experiência de aplicação do Pronaf em um plantio de mandioca. Como os planos de produção coletiva e o tempo de liberação dos recursos fugiam à capacidade de controle dos assentados, só conseguiram fazer o plantio ao final do período de chuvas. O clima seco “*deu uma praga danada*” que levou a perda de toda a safra, nos diferentes lotes. O banco recusou-se a pagar pelo seguro da safra, argumentando que os assentados não fizeram o controle das pragas com agrotóxico e que esta era uma das condições que constavam no contrato do Pronaf, embora o uso de veneno fosse proibido pelas regras do PDS. O resultado foi o endividamento: “*Então eles não indenizaram a gente. E agora foi uma parte da dívida para o Cadin*<sup>18</sup>”..

Os entrevistados também relataram que os grupos coletivos reatualizaram os problemas vividos na experiência de construção das casas. Nos depoimentos, uma experiência era sempre remetida à outra e vice-versa:

*Começamos a fazer a plantação do coletivo. Começamos pelo lote do [assentado], e nunca chegou no meu. Nas casas também fizemos assim. Começou vindo da casa do [assentado] para cá. O [assentado] ainda fez uma cerca que era de um curral coletivo, e no meu? Não veio uma estaca.*

Havia aqueles que avaliavam os riscos e benefícios de acessar o crédito coletivamente. Um entrevistado conta que calculou que não haveria tempo hábil para plantar a mandioca, e por isso optou por não entrar no grupo. Ocorre que essa decisão também dependia de um outro conjunto de capitais acessados pelos assentados. Por

---

<sup>18</sup> O Cadastro Informativo de Créditos Não Quitados do Setor Público Federal (Cadin) é um banco de dados que contém os nomes de pessoas físicas e jurídicas que tem dívidas com órgãos e entidades do Governo Federal.

exemplo, assentados que tinham mais recursos conseguiam acessar individualmente o recurso e participar mais ativamente da elaboração do plano de aplicação. O conhecimento também influenciava na capacidade de questionamento sobre os planos de produção e os produtos que seriam adquiridos. Ter mais capital também significava ter maior poder de argumentação, enquanto os mais vulneráveis sentiam medo de expressar suas opiniões e vontades, como observou um assentado:

*“Aí me questiono de novo: os caras estão errados? Não, eu não cobreí as minhas coisas, não tomei posição. Eu não questioneí quanto custa esse cimento, quanto custa esse adubo. Se fica mais caro que o tradicional. Depois eu fui entender essas questões que estão ligadas culturalmente... Hoje, se eu pegasse um Pronaf, poderia ser que o investimento seria melhor, porque agora eu tenho um pequeno canal de comercialização, não vai ter a participação de outras pessoas para opinar o que eu tenho que fazer ou deixar de fazer. Hoje é meu, são as minhas ideias... se deu errado, fui eu que fiz”.*

Ou, ainda, os que disponibilizavam de algum recurso como como aposentadoria, até acessavam o recurso coletivamente, mas não dependiam necessariamente do trabalho coletivo. Na opinião de um assentado, o coletivo era negligenciado por aqueles que teriam recursos para contratar individualmente alguém para trabalhar no lote e na construção da casa, ou porque já teria recebido o grupo de trabalho coletivo em seu lote, recusando-se a trabalhar nos demais lotes:

*Plantamos fruta no [lote dos assentados], fizemos cerca, chiqueiro para criar porco, tela. Se perdeu... não tivemos nada de lucro com ferramenta, trator. Quando se vendeu essas coisas, o [assentado] saiu fora e falou que não queria nada das estruturas, ‘pode ficar para vocês’. Mas o dele estava inteiro, entendeu?*

Em contrapartida, os que dispunham de menos recursos, ou que foram excluídos dos demais grupos, não tiveram outra escolha:

*Esse grupo nosso, desses sete primeiros, não foi porque nós nos agrupamos, é porque não tinha outra alternativa. Hoje eu percebo isso. Nos juntamos porque as outras pessoas não queriam nós participando com eles.*

Assim, atrelar o acesso aos recursos aos grupos coletivos era visto como uma “*corrida desigual*” em que os mais capitalizados saíam em vantagem: “*Um é 100 quilômetros, o outro é mil. Então, vai devagar... só que ele ‘opa, eu já cheguei na final, você tem mais 800 pela frente’.*”

Essa percepção da desigualdade, segundo Scopinho (2012) crescia motivada pela ação dos técnicos que, indiretamente, estimulavam uma competição entre os que mais produziam ou eram considerados mais preparados para acessar os créditos do Pronaf. Além da pressão externa, os próprios assentados passaram a fazer um julgamento pejorativo das famílias com maior dificuldade para produzir: “*quem não tinha condições, começa a ser taxado de preguiçoso. Quem tem algum recurso consegue fazer dentro de um ano. O que não tem nada usa três, quatro anos para conseguir fazer a mesma coisa*”

Outra parcela do Pronaf foi aplicada na compra de tratores. Essa foi uma das experiências descritas como “*traumáticas*”, segundo os entrevistados, e apresenta versões controversas. Alguns assentados contavam que os técnicos impuseram que os recursos fossem acessados através dos grupos coletivos: “*o [técnico do Incra] veio aqui e impôs esta situação, ou faz coletivamente ou ninguém pegava o Pronaf. Queria fazer projeto coletivo para não ter que fazer projetinho individual para cada um*”. Outros disseram que os técnicos informaram sobre o recurso, mas não deram a orientação adequada: “[os técnicos disseram] *‘A gente vai dar uma renda para comprar o trator’.* Mas não deram organização para a gente nesse sentido”. Foram definidos “*grupões genéricos*”, segundo um entrevistado, e cada assentado investiu 11 mil reais para a aquisição do trator.

Um dos primeiros desafios enfrentados pelos grupos era chegar a um consenso sobre as regras de uso e manutenção do trator. Segundo um entrevistado, apenas duas pessoas de seu grupo sabiam operar o trator, mas “*cada um se tornou especialista em trator*”, fazendo um uso imprevisível do equipamento: “*racharam o trator de tanto trabalhar sem o óleo*”. Com os custos altos de manutenção e conserto de peças, e sem dinheiro para cobri-los, os tratores foram deteriorando. “*Qual foi o resultado disso aí? O trator estragou. A gente não tinha estrutura para manter tudo isso*” respondeu um assentado.

Um dos grupos chegou a formalizar a terceira associação do assentamento - a Amigos da Natureza – para acessar o Pronaf e comprar o trator. Os associados construíram um regimento para estabelecer as regras de uso, manutenção e escala de trabalho do trator. O presidente da associação teria feito um controle excessivo sobre as regras: “*o cara que ficou responsável pelo regimento virou o sargento*”. Outros

associados lembravam que defendiam um uso mais flexível, em razão das manutenções que precisavam ser feitas:

*“Eu achava que tinha que ser assim: ‘oh gente, nós temos que parar com esse negócio, quebrou um negócio, tem que chamar uma reunião para falar ‘vou comprar uma peça’, acho que não tem necessidade disso. [...] Se tem o dinheiro em caixa, pega o dinheiro, faz o serviço, apresenta a nota”.*

Este entrevistado trabalhava como o operador do trator. Mas, a sua forma de gerir o trator era vista com desconfiança pelo presidente, motivo pelo qual ele foi retirado da função. Em outro grupo, o trator também havia se transformado em objeto de poder e dominação, de acordo com o depoimento abaixo:

*“Ele [assentado] pegava o trator e não queria fazer terra para ninguém. Eu falei ‘nós vamos vender esse trator’, e ele ‘não, não vai’. Andamos Ribeirão inteiro e achamos um comprador, vendemos e dividimos o dinheiro certinho. Mas, senão, tinha acabado com o trator na mão dele”.*

Sem recursos e em meio aos conflitos, os tratores tiveram que ser vendidos ou trocados por tratores menores: *“aquele tratorzão foi reduzindo, acabei pegando uma perua usada. Pifou, passou para frente, pegou uma Belina, que acabou indo para o ferro velho”.* Os entrevistados fizeram um balanço negativo desta experiência, pois os recursos aplicados *“não viraram nada”*, *“criou desavença”* e os investimentos não retornaram para a produção.

Em contrapartida, um dos técnicos que atuava na época e foi entrevistado por Vasquez (2009) deu a sua versão. Segundo ele, os assentados queriam ter seu próprio trator, mas, como o recurso seria insuficiente, se reuniram em grupos de quatro e cinco pessoas para adquirirem os tratores por conta própria. Teriam contrariado as recomendações técnicas para comprar apenas uma máquina para todo o assentamento: *“não foi por falta de falar [...] é porque eles querem ter para eles. É igual rico, quando sai o crédito, a primeira coisa que compram é caminhonete”* (Vasquez, 2009, p. 242).

A liberação de recursos atreladas aos grupos coletivos foram consonantes com medidas implantadas em âmbito nacional que restringiam o acesso dos assentados ao crédito individual. Segundo Christofolli (2007), os argumentos dos agentes estatais para

justificar tais medidas assemelhavam-se ao discurso do técnico entrevistado por Vasquez: faltaria aos trabalhadores capacidade produtiva e gerencial para implementar os créditos.

Em 2013, o governo Dilma Rousseff perdoou 80% das dívidas dos assentados com o Pronaf. O desconto foi a oportunidade para que muitas famílias saíssem do endividamento: *“Quem tinha dinheiro de Conab foi juntando... eu fiz um pouco de empréstimo, já tinha um pouco na poupança, e graças a Deus deu o valor certinho”*. Outra entrevistada conta que usou todo o recurso que tinha para aproveitar o desconto, mas teve que recorrer às cestas básicas fornecidas pela prefeitura de Serra Azul para garantir a alimentação do filho: *“Nunca mais eu tomo empréstimo. Eu não sabia o que era aquilo, mas Deus me ajudou a pagar”*.

O conjunto de experiências relatadas pelos entrevistados com as ações de implantação e estruturação do assentamento – transferência das ações de implantação para os créditos, perdas de colheitas, atraso na liberação de recursos, qualidade do serviço de ATER, inviabilidade produtiva pela falta de água, restrição dos créditos individuais - foram apontados por Christofolli (2007) como fatores que provocam o endividamento dos assentados e os impossibilita de acessar novas linhas de crédito. O enquadramento dos assentamentos no Pronaf foi uma das ações governamentais objeto de crítica pelo MST, que advogava a criação de um programa específico de crédito para a reforma agrária, em função das especificidades dos assentamentos. Segundo Favareto (2010), a despeito de um conjunto de inovações ocorridas no último ciclo das políticas de desenvolvimento rural, no mecanismo de crédito ainda prevaleceu uma perspectiva de agricultura familiar “moderna” e profissional, centrada na competitividade e no modelo de pequena empresa. Para os segmentos sociais mais vulneráveis, o Pronaf é insuficiente para suprir as distorções estruturais enfrentadas pelos trabalhadores, sobretudo, em condições como essas que vimos: produção incipiente, falta de água, orientações técnicas divergentes.

As diferentes versões sobre essas experiências também sugerem uma diversidade de visões de mundo que se manifestam de maneira imprevisível na prática. De um lado, os tratores reproduziam um imaginário social da agricultura prestigiada e valorizada, algo que Scopinho (2012) identificou em seu estudo. De outro, as expectativas dos agentes estatais sob uma ótica gerencial de aplicação dos recursos, ao mesmo tempo em que as regras não levavam em consideração outras condições, culturais, relacionais e de formação técnica, para o cumprimento das regras. Para Severi (2010) os comportamentos de não adesão às instruções formais expressavam uma “resistência silenciosa” dos assentados. Contudo, ela

se voltava contra eles próprios na medida em que os técnicos faziam um juízo pejorativo a respeito do descumprimento ou da baixa adesão das famílias às recomendações e regras de aplicação e dos recursos.

As regras de implantação dos recursos tiveram custos diferenciados para os trabalhadores não só em termos econômicos, como simbólicos. Dessas experiências forjaram-se significados atribuídos à intervenção estatal e aos grupos coletivos como uma “*armação para a pessoa*” porque levava ao prejuízo e endividamento. Assim, mesmo com a intervenção externa dos técnicos decidindo como os recursos deveriam ser aplicados, a não observância das particularidades do assentamento foi um bom exemplo de como a operacionalização da política pública pode ocorrer de maneira descompassada. Conseqüentemente, a função da política acaba distorcida não só porque resulta no efeito contrário ao desejado, neste caso o endividamento, como reforça o descrédito das pessoas, como afirmam Long & Ploeg (1991).

Enquanto isso, as barreiras simbólicas da desigualdade levantavam-se entre os sujeitos, alimentando a percepção de que eles deveriam provar a capacidade de ser viável e produtivo ou, nas palavras de um entrevistado, “*como se o assentamento já fosse empresa*”. A armadilha também era percebida e denunciada no discurso oficial: “*se fala em pequeno agricultor, mas esquece que são pessoas que não tem formação nenhuma*”. Mesmo sob críticas, os créditos eram avaliados como necessários. As lutas cotidianas pela sobrevivência deixavam poucas alternativas e, sem os créditos, não haveria condições de recompor a unidade familiar.

Nesse período, o Incra surgiu com a proposta de implantação das cooperativas. O governo havia intensificado a agenda de radicalização dos assentamentos, com metas a ampliar o número de assentados inseridos nos Pronaf e em outros programas governamentais, como o Programa de Aquisição de Alimentos e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae). De acordo com Scopinho (2012), essa política consistia na rápida liberação dos créditos e inclusão nos programas, antes mesmo do término da implantação da infraestrutura, para tornar os assentamentos produtivos e conter a evasão dos assentados. Cooperativas e associações deveriam ser criadas para fortalecer a estruturação da produção iniciada com o Pronaf, possibilitando a inserção dos agricultores nesses programas e em outros mercados. Este foi o passo seguinte dado na trajetória de cooperação do Sepé Tiaraju.

Além disso, uma disputa que se estabeleceu entre Incra e MST pelo controle do assentamento também influenciou esse novo processo. Se a construção de um amplo

*corredor institucional*, em âmbito nacional e regional, composto pela aliança entre estes dois atores foi fundamental para criar o assentamento, agora esse mesmo corredor reduzia o poder de ação do MST e ampliava o domínio do Incra sobre a área, como veremos no Capítulo 6. A implantação das "*cooperativas do Incra*", maneira como os assentados referiam-se às organizações criadas no período seguinte, foi considerada a intervenção que colocou um ponto final na atuação do MST no assentamento:

*“Chegou em um ponto que essa relação entre família, Movimento e Incra... Achavam que o MST oprimia, mas não entendia qual era a luta. O movimento perde a relação com o Incra por cobrar muito as coisas. Ai o Incra substitui o movimento, e surgiu as cooperativas”.*

A mudança para o novo arranjo também formalizou a rejeição do modelo de gestão coletiva da área. No entanto, veremos que a implantação das novas organizações reatualizou práticas, aprendizados e sentidos construídos nesse primeiro período.

### **Considerações finais**

O *caldeirão* da cooperação é uma mistura desse conjunto de elementos complexos e significativos que marcaram, em um período de oito anos, transformações profundas nas vidas dos sujeitos e materializaram-se na paisagem da antiga fazenda. Acampamento e fase de oficialização foram os dois períodos que concentraram os maiores esforços, sacrifícios, medos, expectativas, frustrações e, também, o aprendizado em relação às instituições, as contradições das regras e os resultados da cooperação, as distâncias entre o prescrito e o possível da cooperação.

O objetivo desse capítulo foi discutir de que maneira as práticas de bricolagem foram construídas no decorrer das diferentes intervenções e da introdução de novas regras que prescreviam a cooperação. Em vários momentos os constrangimentos de diferentes ordens não deixaram muitas alternativas aos trabalhadores. Do outro, também houve reações no sentido de incorporar, alterar ou negligenciar a cooperação prescrita.

Os resultados não foram necessariamente benignos. Enquanto algumas práticas manifestaram a criatividade em lidar com a escassez de recursos e adaptar a regra às condições possíveis e economicamente mais atrativas, como no caso da regra agroecológica, em outros vimos que se reproduziu padrões de relações sociais desiguais.

Talvez aqui exista uma diferença cultural importante. Enquanto em outros contextos as pessoas adaptam ou “bricolam” as regras para atingir objetivos comuns, aqui os sujeitos o faziam para atingir objetivos individuais, sugerindo que outros sistemas simbólicos e culturais competiam para reproduzir as injustiças sociais contra as quais buscavam lutar.

Enquanto a cooperação permaneceu sendo uma prática social necessária para transformar as expectativas de uma vida melhor em realidade, o dever de cooperar constantemente e ativamente exigiu um emprego de tempo e energia (física e psíquica). Existe nisso um risco de que o excesso de participação se converta em "purgatório para muitos e até mesmo inferno para outros" (Desroche, 2003, p.139). Aquilo que é euforia, transforma-se em aversão e isolamento, como veremos nos próximos capítulos.

De maneira semelhante, Cleaver (2012) salienta a importância da *corporeidade* nessa questão. A participação na gestão coletiva, o uso dos recursos e a interação com as pessoas é circunscrita pelas capacidades físicas; o que determina diferentes formas de exercer agência. No caso do Sepé, cumprir com as regras de cooperação também significava intensificar o trabalho para poder se fazer presente no trabalho do próprio lote, nas áreas de produção coletivas, no trabalho de reflorestamento, para buscar água fora do lote, participar de cursos e reuniões, negociar os conflitos do dia a dia e, além de tudo, cuidar de si e da família. Essa carga era extenuante sobretudo para as famílias com menos recursos financeiros e que mais dependiam dos grupos coletivos, como vimos nos exemplos citados, motivo pelo qual a cooperação formal também reproduzia desigualdades.

Um dos resultados da bricolagem, portanto, foi a *naturalização* de um sentido disfuncional de cooperação formal. Os grupos de trabalho coletivo, principais referências desse tipo de cooperação, aparecem nos vários depoimentos como algo que “*não dá certo de jeito nenhum*” porque os benefícios eram acessados por poucos e os prejuízos socializados pela maioria. Essa percepção também repercutia nas estratégias individuais de gerir a água e de trabalhar com a agroecologia.

Os conflitos somavam-se aos olhares dos agentes como MST e Estado, que se voltavam na forma de desqualificação dos interesses dos assentados, ou da falta de preparo para tomar as “decisões certas”, fazendo circular no cotidiano uma percepção naturalizada sobre a incapacidade de cooperarem (na forma prescrita). E mesmo que estas decisões tivessem sido, a princípio, acordadas coletivamente pelos assentados, desautorizá-las no cotidiano é um processo que acontece independentemente da vontade dos movimentos sociais ou dos agentes estatais. Do ponto de vista dos agentes em maior

posição de poder, seriam atitudes descompromissadas ou “irracionais” dos assentados. Contudo, Ferrante, Barone e Kuranaga (2006) avaliam essas reações como uma estratégia que surge de um cálculo político e racional feito pelos sujeitos contra os descompassos institucionais. De maneira semelhante, Cleaver (2012) coloca nesta conta a existência dessa relação desproporcional entre os investimentos de energia que são exigidos dos sujeitos e os ganhos obtidos com a cooperação nesses termos. Isso porque sabem que o apoio social e material que pode ser obtido por este esforço na interação com as políticas não é consistente ou regular, mas é parcial, intermitente e relacionado a projetos específicos.

Em contrapartida, no âmbito informal, a cooperação dava provas de que ela funcionava e resultava em benefícios acessados por todos. As lutas pela água, pela instalação da rede elétrica, coleta de lixo, foram experiências que reatualizaram os sentidos da ação coletiva construídos no primeiro arranjo.

## **CAPÍTULO 5**

### **ORGANIZAÇÕES**

#### **Introdução**

Para a Psicossociologia, a instituição é a face invisível da organização, é ela que lhe dá um sentido e uma ancoragem histórica (Barus-Michel & Enriquez, 2005). Por isso, no capítulo anterior foi preciso identificar as raízes institucionais, os principais arranjos que fundamentaram a criação do assentamento desde o período de acampamento, passando pela principal mudança promovida pela oficialização da área e a tentativa de formalizar a gestão coletiva. Esses fundamentos institucionais permitem compreender as ancoragens das relações de cooperação, não no sentido de uma estagnação, mas como um processo que vai tomando corpo e se torna visível em uma determinada forma de organização.

Na perspectiva teórica assumida nessa pesquisa, o conceito de organização escapa a qualquer definição precisa ou objetiva. A organização poder ser uma entidade específica, ou um conjunto social de um grupo ou comunidade. Lévy (2005) a define tanto como um sistema de ação que reúne um conjunto de meios técnicos, administrativos e financeiros usados para executar uma tarefa de maneira mais eficaz possível. Ou como um sistema social, composto por uma coletividade de sujeitos que se associam em torno de problemas comuns, cooperam para solucioná-los e manifestam desejos, relacionamentos e subjetividades. Neste sentido, o desafio que se coloca é considerar organização como um conjunto complexo de relações entre essas múltiplas dimensões. Isso significa que a organização não se limita a uma estrutura formal de funcionamento. Organizações são construídas e referenciadas em arranjos informais tão ou mais relevantes que a estrutura que assumem.

Assim como vimos anteriormente, os trabalhadores articularam-se em diferentes formas de organização informal, definidas pela regra da cooperação: nos grupos de trabalho coletivo, em mutirões, em tentativas de formalizar associações para gerir equipamentos em conjunto e conduzir o processo de gestão coletiva da área, como aconteceu com a Agrosepé, a Miraflores e a Amigos da Natureza. Desde então, o ciclo de políticas implantadas na área seguiu um fluxo que nem sempre atendeu as especificidades

do modelo de assentamento, de um lado, em função dos descompassos entre as diferentes regras estabelecidas para o PDS e para a estruturação da área; de outro, pelas diferentes expectativas e contestações dos próprios moradores, que atuaram para fazer valer seus projetos e interesses.

Em meio a isso, os conflitos de ordem política também alteraram os rumos da trajetória de cooperação. A formalização de quatro organizações do assentamento – uma associação e três cooperativas – demarcou uma mudança substantiva nas relações de cooperação. A implantação dessas organizações aconteceu na sequência dos fatos descritos no Capítulo anterior. Mas, dediquei um capítulo específico a elas por alguns motivos. Primeiro, porque as organizações são as estruturas que fazem, até o momento, a mediação e a operacionalização de políticas públicas como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), e, mais recentemente, o Microbacias e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae).

O segundo motivo é que, examinando os conteúdos empíricos e os estudos anteriores, a implantação das organizações emergiu como um dos acontecimentos mais marcantes da trajetória de cooperação dos trabalhadores. Esse fato promoveu não só mudanças no assentamento do ponto de vista econômico e organizativo. Também significou mudanças subjetivas profundas, de relacionamento com as instituições e atores de referência como o MST, Incra e Ministério Público; e entre os próprios assentados. Segundo diziam, foi nesse momento que “*a coisa desandou*”, “*rachou*”, “*a batata assou*”, “*desgraçou de vez*”.

Neste capítulo conheceremos que organizações são essas, em que contexto se deu a implantação delas e como elas têm funcionado a partir da perspectiva dos sujeitos. Como aconteceu o processo de mudança de um arranjo de gestão coletiva para as cooperativas de comercialização? É possível identificar nas novas estruturas as raízes das práticas de cooperação e aprendizados criados no arranjo anterior? Que mudanças ocorreram? Como as decisões foram tomadas? Que relações foram estabelecidas entre as organizações e os programas acessados por meio delas?

O objetivo é compreender de que maneira as organizações são vividas pelos sujeitos. Por isso, a discussão não pretende analisar os modelos de cooperativa/associação que deveriam seguir e sim privilegiar como os sujeitos interagiram com as políticas e projetos operados a partir das organizações, como as regras e práticas de cooperação definidas nos arranjos anteriores articularam-se a esse funcionamento. Na primeira seção, apresento o contexto de criação das organizações e o funcionamento do PAA; na segunda,

serão apresentadas as experiências das organizações com a implantação do PDRS Microbacias II e o Pnae. Também serão abordadas outras políticas e projetos que foram acessados a partir da interação das organizações com os três programas mencionados.

### 5.1 “Cooperativas do Incra” e o PAA

Um dos momentos significativos da trajetória de cooperação foi a criação das novas organizações do Sepé Tiaraju: três cooperativas e uma associação. Veremos no próximo capítulo que, naquele momento, Incra e MST romperam relações políticas após uma disputa sobre o controle do assentamento. Parte desta disputa foi motivada pela política de radicalização dos assentamentos. Sob coordenação do Incra, as organizações foram fundadas com o objetivo de implantar a política e viabilizar o acesso aos mercados institucionais como o PAA. Até então, o programa era acessado por meio do Centro de Formação.

A Cooperft foi a primeira cooperativa criada, em 2008. No ano seguinte, outras duas cooperativas foram implantadas. A Coopeagrosepé, com o grupo de assentados evangélicos do núcleo Dandara, e a Cooperecos, com os grupos dos moradores do Paulo Freire que foram ligados à militância do movimento e outras famílias que chegaram depois, no pré-assentamento. É descrito pelos próprios membros como a cooperativas dos que “*sobraram*” entre a criação da Cooperft e da Cooperagrosepé. Em 2010, um grupo dissidente da Cooperft fundou a Fraterra, última organização a ser criada.

De acordo com os relatos, as expectativas dos assentados com a novas organizações era ter uma fonte de renda mais certa, e contar com uma estrutura que viabilizasse a circulação e venda dos alimentos. Com as experiências frustradas de formalização das três associações “*que já nasceram mortas*”, nas palavras de um assentado, as novas organizações eram a promessa para “*qualificar e preparar as famílias para o mercado*”. Pelo menos, era o que os técnicos haviam combinado com as famílias, segundo os depoimentos. Os técnicos do Incra tiveram um papel ativo na fundação das organizações, elaborando estatutos e definindo as divisões dos cargos, sem que houvesse um processo de discussão coletiva com os grupos:

*“O Incra jogou os caras [os técnicos] para instalar as cooperativas. Já veio pronto tudo, o estatuto de todas as cooperativas”*

*“Foram eles que apontaram quem ia ocupar tal setor, qual espaço”.*

As funções administrativas foram assumidas pelos assentados que atuavam como coordenadores dos núcleos, agora como os novos presidentes e tesoureiros das organizações. As lideranças diziam que a *“batata assou”* em suas mãos pois tiveram que aprender na prática como funcionava o programa e, ao mesmo tempo, conduzir as rotinas relacionadas a ele. Faziam os chamados *“corres”*, como se referiam às atividades do cotidiano: preparavam com a assistência técnica os documentos das famílias para enviar à Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), órgão do governo federal responsável pela execução do PAA, contratavam o frete e o motorista para fazer o recolhimento e o transporte da produção que seria levada aos centros de distribuição de alimentos, acompanhavam a pesagem dos produtos, repassavam aos escritórios de contabilidade os registros das entregas para gerar as notas fiscais dos agricultores e fazer a prestação de contas anual das organizações. As reuniões com os associados e cooperados, geralmente, eram convocadas para repassar os pagamentos ou dar informações sobre o PAA.

Contavam com alguma orientação dos técnicos extensionistas, cujo trabalho também se centrava nas rotinas administrativas do PAA, como o preparo de documentos e relatórios. Por esse motivo, os técnicos eram chamados pelos assentados de *“office boys”* do assentamento, pois não conseguiam trabalhar prestando a assistência técnica para a produção. Individualmente, cada família determinava o que produzia, sem haver um planejamento conjunto com as organizações.

Através das organizações, os assentados acessavam a modalidade do PAA de Compra com Doação Simultânea. Cada assentado tinha uma cota anual de venda de até R\$4.800,00 (quatro mil e oitocentos reais). Nessa modalidade, o extinto Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) liberava os recursos para a aquisição dos alimentos em convênios firmados com instituições e órgãos da administração pública (municipal ou estadual). Portanto, a inclusão dos trabalhadores no Programa também dependia da articulação dos gestores públicos com a Conab.

A participação no PAA garantiu às famílias uma espécie de ‘poupança’ (Scopinho & Melo, 2017) com as vendas realizadas. Isso porque os pagamentos demoravam de 60 a 90 dias para acontecer. Apesar dos atrasos, um entrevistado dizia que havia *“a garantia que você vai receber, o valor exato”*. Os assentados contavam com esse dinheiro para

pagar dívidas (como no caso das dívidas com o Pronaf), comprar insumos para o lote ou bens de consumo.

Os atrasos também geravam ruídos. Não se sabia exatamente de quem era a responsabilidade: dos extensionistas que cuidavam dos documentos que iam para a Conab, dos presidentes das cooperativas, do escritório de contabilidade. O desconhecimento sobre essas questões burocráticas afastava cada vez mais o restante dos assentados do cotidiano de funcionamento das organizações e das ações conduzidas pelas lideranças. Estas, por sua vez, sentiam o peso do acúmulo de tarefas para fazer funcionar o programa.

De acordo com os depoimentos, o PAA também era vantajoso porque pagava preços melhores do que os atravessadores. Contudo, o programa era o único canal de comercialização das cooperativas e cada família só podia comercializar a quantidade de produtos estabelecida pela cota anual. As lideranças das organizações justificavam essa dependência porque os recursos das cooperativas também vinham do Programa. A cooperativa descontava 20% do valor da cota dos assentados para arcar com as despesas, como “*caminhão, motorista, contador, administrador, prefeitura, combustível para rodar, internet, imposto, conta*”. Segundo eles, o valor era insuficiente para cobrir os gastos e ainda investir na produção ou em outros canais de comercialização:

*“Como vamos ter capital de giro para investir na produção dele e expandir mercado? Fica nessa dependência. Vamos ficar nessa dependência até termos condição da cooperativa fazer com que o produtor tenha um produto de qualidade para escoar”.*

Enquanto as cooperativas não absorviam o excedente da produção, outras estratégias de comercialização eram buscadas individualmente, como as vendas de porta em porta, participação na feira livre de Serrana e, principalmente, vendas para o atravessador. O atravessador era uma saída para as famílias com poucos recursos, que não possuíam veículos para transportar os produtos, ou com pouca força de trabalho no lote. Muitos membros trabalhavam na cidade para compor a renda familiar, o que também impactava na divisão das tarefas dentro e fora do lote. Com tantas ofertas individuais de produtos e poucos compradores, quem saía ganhando nessas transações eram os atravessadores:

*“Quem vai se dando bem é o atravessador. Tem que ficar entregando de graça para o atravessador. Se tem um vendendo*

*alguma coisa por um preço, vai no outro e no outro. Para poder vender [a pessoa] entrega aquela mercadoria dele bem mais abaixo do preço só para tomar o cliente do outro”.*

A competição entre as famílias pelas compras do atravessador, descrita no depoimento acima, também se tornou uma prática recorrente entre as cooperativas. Se os contratos do PAA eram os mesmos, as cotas entre os agricultores eram iguais, e não havia disputa em processos licitatórios, o que motivava a competição? Em 2016 fiz um levantamento para comparar o número de cooperados das organizações e o volume de produtos comercializados com o PAA, entre 2010 e 2015. Havia uma proporção entre produtores e volume comercializado, aproximadamente três toneladas comercializadas por produtor a cada ano. Nesse caso, não havia vantagem ou desvantagem de uma organização em relação a outra.

Segundo os assentados, havia dois motivos principais para essa disputa. O primeiro era econômico. As cooperativas precisavam ampliar o número de participantes no Programa para aumentarem a margem de recursos obtidos a partir dos 20% das cotas, razão pela qual as Declarações de Aptidão ao Pronaf (Dap), documento que permite as famílias participarem do PAA, eram disputadas: *“É um brigando com o outro para tomar a Dap de um, tomar a Dap do outro”*, afirmava uma das lideranças das cooperativas. Um elemento decorrente deste processo foi a busca por incorporação de outras famílias, de fora do assentamento, para conseguir ampliar o quadro social das organizações.

Do ponto de vista das famílias, esse movimento de migração entre três das quatro organizações era motivado por questões de confiança e afinidade. De um lado, essa relação prejudicava uma possível fidelização e a permanência dos assentados no quadro social das organizações. De outro, ela também favorecia a mudança para os grupos com os quais havia maior confiança no trabalho desempenhado pelo presidente, melhor gestão dos contratos, e com os quais ainda não haviam brigado, como vemos nos depoimentos abaixo:

*“A gente se dá muito bem, [presidente] é pessoa muito boa”*

*“Quando alguém não se dá bem com um, passa para outra”*

*“Eu pulei fora, porque quando a pessoa me faz de besta, eu saio fora”*

Desroche (2003) explica que parte da relação de implicação dos membros de uma associação ou cooperativa se deve, entre outras razões, à fração do orçamento familiar atrelado à cooperativa. Nesse caso, se havia uma certa condição de igualdade entre as organizações concorrentes, os relacionamentos tinham um peso importante na decisão de mudar de cooperativa. Assim, as disputas entre as lideranças das organizações iam além dos recursos econômicos, e abrangiam capitais simbólicos como prestígio, legitimidade, conhecimento e controle de informações. No Capítulo 6 retomarei essa questão.

Uma das perguntas que eu fazia aos entrevistados era o que eles achavam sobre a existência de tantas organizações em um assentamento relativamente pequeno<sup>19</sup>, com 80 lotes familiares. Alguns acreditavam que os constantes conflitos e a falta de interesse da maioria das pessoas favoreciam os conflitos interpessoais entre os que queriam “*administrar tudo pessoalmente*”, motivo pelo qual teriam criado mais de uma organização. Outros justificavam que a variedade de organizações acontecia, justamente, pelas dificuldades das lideranças em equalizarem tantas diferenças entre os assentados. Assim, a existência de cada grupo, com sua característica própria, facilitaria o convívio por afinidade e controlaria alguns conflitos.

Nos momentos de maior estabilidade do PAA, havia também aqueles que projetavam, no futuro, a existência de uma única organização, pois as pressões do mercado e a competitividade entre eles não sustentariam a existência das quatro, simultaneamente. Ele apostava que esta condição seria atingida quando a organização passasse a funcionar como uma empresa capitalista, com cartão de ponto e funcionários. Nesse mesmo sentido, um entrevistado descrevia como deveria ser uma “*cooperativa de verdade*”, devendo ser gerida por um bom administrador e gerar lucro para os assentados:

*Aqui precisaria já ter uma cooperativa de verdade [...] com funcionários lá e tem que trabalhar certo, deu o horário de serviço e estar lá, deu o horário de ir embora... Se for aquele negócio ‘ah, eu tenho que ir lá, mas tenho que ficar no meu sítio’ não funciona, não tem como tocar a cooperativa. Igual eu, tenho a maior vontade de ajudar, mas eu falei ‘pessoal, eu quero produzir, eu quero que você me compre [os produtos]’. Se a pessoa não tem cabeça de administrador, põe os pés pelas mãos. Porque você gira 100 mil, mas 100 mil não é seu, no máximo 5. Então, você gira um montante alto, mas o lucro é pouco.*

---

<sup>19</sup> Minha referência de assentamento na região era o PDS da Barra que tem mais de 400 lotes e, até 2015, abrigava seis cooperativas.

Essa representação ambígua entre cooperativa-empresa e cooperativa-gestão coletiva ficava mais evidente quando os entrevistados recuperavam os arranjos do acampamento e a proposta inicial da Agrosepé para refutar as atuais organizações como arranjos legítimos de gestão coletiva do assentamento. Embora o projeto da Agrosepé tivesse sido rejeitado no período anterior, ele passou a ser simbolicamente invocado e reinventado pelos assentados para contestar a legitimidade das novas organizações como possíveis arranjos de articulação política. Passados vários anos do acontecimento desses fatos, os entrevistados avaliavam que a existência dessa “organização-mãe” daria mais representatividade política e organizativa ao assentamento, e garantiria a consecução da perspectiva comunitária e de desenvolvimento discutida desde o tempo de acampamento.

Por exemplo, em um dos Workshops de linha do tempo os assentados discutiam sobre os problemas de queima das bombas de água. Em um dado momento, surgiu uma ideia de que as cooperativas pudessem formalizar um acordo entre os moradores e criar um fundo para a manutenção das bombas, descontado dos valores comercializados com os mercados institucionais já que, informalmente, os moradores se recusavam a pagar os consertos. No entanto, de acordo com os assentados, essa não era uma saída possível, pois as cooperativas misturavam os moradores de todos os núcleos, o que não garantiria uma cobrança justa pela água.

Na opinião dos entrevistados, a manutenção do projeto organizativo anterior “*teria dado certo*” para solucionar os atuais impasses em relação à gestão e uso da água:

*“Ou era uma só, do assentamento inteiro, ou cada núcleo tem uma responsável. Não pode um do núcleo participar da cooperativa do outro núcleo”.*

*Tem gente de todos os núcleos na cooperativa tal. A hora que falar ‘isso é da água’, ‘não, fulano não é da nossa cooperativa, não vamos pagar água para ele’. Se fosse uma [cooperativa], dava certo”.*

Se a cooperativa fosse atrelada ao núcleo, como deveria ser originalmente na ideia da Agrosepé (cada núcleo teria uma “organização-filha” que atuaria na comercialização e na representação política), os assentados argumentavam que as pessoas teriam que, necessariamente, chegar a um consenso. No entanto, outros entrevistados discordavam e diziam que essa configuração, para funcionar, deveria ter acontecido desde o começo. Hoje, ela “*tiraria o direito de ir e vir*” das pessoas, em referência aos conflitos pessoais

que motivavam as trocas entre cooperativas. Ou, ainda, descaracterizaria a função da cooperativa: *“mistura as coisas... cooperativa com água. Acho que a cooperativa já tem muitas coisas para resolver das vendas, e essa questão da água ia ser outro problema”*

É interessante observar nos depoimentos os diferentes e contraditórios sentidos que a organização (cooperativa ou associação) tinha para os assentados. Enquanto no arranjo anterior os assentados negligenciaram ativamente a Agrosepé como um arranjo legítimo, agora os sentidos dessa experiência *vazavam* para o atual arranjo para deslegitimá-lo como instância decisória da vida comunitária. Essa relação também tinha implicações na forma como se referiam às organizações e as circunstâncias em que foram criadas, com o objetivo de acessar os mercados. Por isso, cooperativa ou associação era *“do Incra”* ou sinônimo de *“Conab”*, outros não sabiam o nome da organização da qual faziam parte e se referiam ao nome do presidente para identificá-la.

Os sentidos que se formulavam sobre as organizações, cada vez mais, ligavam-se à configuração que elas assumiam na prática cotidiana: organizações criadas para comercializar a produção das famílias nos mercados institucionais, sem sentido de representação política ou instrumento de reivindicação. Esta deveria ser a função da Agrosepé, que ainda era reproduzida no imaginário grupal. Mas, como foi uma das experiências consideradas *“malsucedidas”* do coletivo, era como se essa representatividade não pudesse mais ser suprida pelas organizações existentes. Somado a isso, os conflitos interpessoais entre as lideranças impediram uma articulação mais ampla entre as organizações para tratar dos assuntos de interesse da comunidade, na opinião dos entrevistados.

Os diferentes sentidos também nos ajudam a entender a falta de legitimidade que as cooperativas tinham para representar politicamente as famílias e reivindicar direitos. Para Giust-Desprairies (2005), esta relação depende de um sentimento de coincidência entre o pedido dos sujeitos e a oferta organizacional. Esta é a condição que permitirá ao grupo inscrever-se em um projeto e sentir que as suas regras se apoiam em um sistema de representações dotados de sentido e que não são arbitrárias. Isto confere à organização uma adesão não só racional como também afetiva, tornando-se uma realidade de referência para os sujeitos. Elas precisam de sentido, de *“(...) um discurso de representações que lhes dão um rosto, ligando-as a um passado, recordando que a história não começa com a organização”* (Lévy, 2005, p. 152).

Embora os assentados não legitimassem as organizações como arranjos de representação política, outros sentidos vantajosos eram atribuídos às práticas de cooperação nesse arranjo:

*O trabalho em grupo funciona, sim, na merenda escola, para comprar as coisas em conjunto, para baratear, brigar por preço. Um sozinho não sai daqui e vai para cidade alguma entregar uma merenda escolar. Eu vou conseguir isso sozinho aonde?*

Já os grupos de trabalho coletivo eram formas de cooperação que “não funcionavam”:

*Tirando isso aí [cooperativas], a questão de trabalhar junto, aquele mutirão, igual antigamente que existia por vontade da própria pessoa, não acontece nunca mais.*

Contudo, assim como os grupos de trabalho coletivo eram vistos como desvantajosos por reproduzirem injustiças, assim também eram consideradas as cooperativas por alguns assentados:

*Aquele que tem mais recurso tem três, quatro empregados trabalhando direto. Então, faz aquela hortona. Ele mesmo consegue manter uma merenda, e os outros vão ficando para trás, não tem como. O pouco que o outro produz, acaba perdendo. Quer dizer, isso é uma coisa que beneficia alguns, outros não. Estou querendo levantar uns recursos e fazer uma pequena horta, e sair para a rua e eu mesmo vender, tentar fazer feira e sair de cooperativa.*

Para os entrevistados, os estatutos determinados pelo Incra eram outra coisa que “não funcionava”, ao contrário das outras cooperativas do mercado:

*Pergunta para a cooperativa qual estatuto está funcionando? Foi criado? Deixaram construir? As pessoas estão cobrando? Por que vocês acham que as outras cooperativas [de fora] estão funcionando? Porque deixaram construir o estatuto, a norma, para funcionamento da cooperativa.*

O acampamento e a Agrosepé eram, novamente, recuperados como referências de regras que funcionavam, ao contrário dos estatutos introduzidos pelo Incra para a fundação das organizações. Um porque representava o Movimento e funcionava bem, e

o outro por ter sido, equivocadamente, rejeitado, justamente por estar ligado ao Movimento:

*“Aqui todo mundo tinha uma regra, todo mundo seguia ela. Você não via alguém falar de uma organização, não via alguém criticar a organização”.*

*“Nós tínhamos um regimento interno e colocamos fogo nesse regimento. A gente pensava assim ‘isso aqui é coisa de militante, é coisa de MST’. Engano”.*

Atualmente, a falta de regimentos também dava espaços para distorções, desconfianças e acusações mútuas sobre o uso e acesso aos bens comuns:

*“A gente tem problema para discutir por que o fulano fica com o carro da cooperativa. Por que só o presidente usa? Por que ele usa para as coisas que ele precisa para a família dele? Aí deveria ter uma conversa desse tipo ‘vamos arrumar tudo isso’. É o que não acontece”.*

Essas desconfianças reatualizavam antigos problemas enfrentados na gestão dos recursos comuns, como aconteceu com os tratores nos grupos coletivos. Agora, os bens adquiridos pelas cooperativas eram os novos objetos de contestação. Como presidentes, as lideranças usavam os veículos para trabalharem nas rotinas administrativas da organização. Mas, como não havia um regimento interno que definisse as formas de acesso e de uso desses recursos, para os assentados a parte visível dessa relação era os benefícios que eles traziam para as lideranças. As lideranças, em contrapartida, defendiam-se e esclareciam que as famílias se beneficiavam de outra forma. As pessoas não dirigiam o carro da cooperativa, mas teriam a comodidade de entregar a produção na porta de casa, por exemplo.

*Muitos que estão mais envolvidos com as vendas, ou estão atrás de apoio, usam os carros. O que as famílias não percebem é que quando eles tiram a banana, vão esses carros lá pegar para levar no maturador. Então, de uma forma ou de outra, está contribuindo com as famílias. Temos que enxergar que é um bem para as famílias, porque está entregando o produto dela. É igual o computador. Está prestando serviço, sim. É para alguém prestar contas, digitar. Mas, as famílias estão usando? Está sendo útil para as famílias, mas, individualmente não. Isso tem que ficar claro.*

Embora houvesse críticas, os regimentos internos sempre foram arranjos propostos pelos agentes externos em diferentes momentos do processo organizativo, e rejeitados pelos assentados. Em uma das oficinas conduzidas pelo Sebrae, em 2016, presenciei a primeira vez em que os estatutos de duas organizações criadas em 2009 foram discutidos com os assentados.

Os serviços disponibilizados pelo Sebrae e Senar para formação de mercado, planejamento, certificação também estimulavam a competição entre organizações, que buscavam concentrar o apoio institucional e os cursos:

*Se tem [cursos] são uns ou outros que a gente nem fica sabendo. Por que? Porque a outra cooperativa conseguiu, e a outra não conseguiu. Aí, o que acontece, se você conseguiu, vamos dividir para as outras cooperativas, não é? Vamos passar para elas para ver quem quer participar. Não... fechou ali, acabou.*

A competitividade entre as lideranças e a falta de legitimidade das organizações demarcou o processo de fragmentação generalizada. Um híbrido de cooperativismo típico, racionalidade produtivista, disputas pessoais e representações construídas a partir do projeto de gestão coletiva se interpenetravam no funcionamento das organizações, que esbarravam em diferentes constrangimentos estruturais para conseguirem comercializar a produção. As distâncias entre a cooperação prescrita pelo PDS e a realidade cotidiana se tornavam cada vez maiores.

## **5.2 PDRS Microbacias II**

Outro momento de mudança na trajetória de cooperação do Sepé Tiaraju aconteceu com a participação de 35 famílias e três cooperativas no Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS) Microbacias II. Conforme já mencionado no início desta tese, o Microbacias tinha como proposta, a partir do aporte de recursos, fortalecer as organizações e a articulação cooperada entre elas, associado a formas sustentáveis de agricultura. O projeto não só pressupunha mas tinha como requisito fundamental para a sua realização o exercício cotidiano da cooperação para atingir os seus objetivos.

O Sepé Tiaraju participou do Microbacias por meio dos Subprojetos Ambientais. O Estado de São Paulo selecionava, por meio de edital, projetos elaborados por

organizações (associações e cooperativas) consideradas com potencial para exploração econômica em áreas de baixa aptidão agrícola (de interesse ou com restrição ambiental). A implantação de sistemas agroflorestais era uma das atividades que poderiam ser apoiadas financeiramente.

Nessa linha de projetos, as ações eram de responsabilidade da Coordenadoria de Biodiversidade e Recursos Naturais (CBRN), órgão da Secretaria do Meio Ambiente (SMA) encarregado de estabelecer normas regulamentadoras da legislação ambiental, planejar, coordenar e executar projetos e ações relacionados ao uso sustentável e à conservação da biodiversidade e dos recursos naturais do Estado de São Paulo (São Paulo, 2010).

O edital também previa que outras instituições fossem parceiras da organização proponente. As atribuições de cada parceiro deveriam ser detalhadas em um plano de ação, juntamente com o planejamento da implantação dos sistemas agroflorestais (espécies a serem plantadas, metodologia de implantação do Saf e cronograma de execução). No caso das propostas de implantação de Safs, o edital determinava que, pelo menos, metade das espécies fossem de árvores nativas, não podendo ser exploradas economicamente no futuro.

O valor máximo de apoio financeiro por projeto seria de R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais), a fundo perdido, não podendo ultrapassar o investimento direto de R\$ 17.000,00 (dezessete mil reais) por beneficiário em aquisição de mudas, sementes e insumos e contratação de serviços de mecanização. Por se tratar de um convênio, a organização proponente deveria conceder uma contrapartida financeira ao Estado, 10% do valor total do projeto, paga por meio da hora de trabalho dos beneficiários nas atividades de implantação do Projeto.

A duração prevista do convênio era de 24 meses. Enquanto isso, a cooperativa ou associação proponente ficaria responsável por toda execução técnica do Projeto e os procedimentos administrativos, como recebimento e gerenciamento dos recursos, contratação dos serviços e aquisição dos materiais e equipamentos, realização de pagamentos aos fornecedores e apresentação periódica de prestações de contas à SMA.

O Sepé Tiarajú era um participante em potencial porque atenderia dois critérios: tinha quatro organizações de agricultores familiares e tinha experiências com Safs, embora de forma ainda pouco consolidadas. Três das quatro organizações do Assentamento apresentaram a proposta, uma organização como a proponente principal e

as outras duas como parceiras. A quarta organização não manifestou interesse em participar.

A proposta elaborada pelas organizações do Assentamento e contemplada pelo projeto consistia na aplicação de R\$ 593.000,00 (quinhentos e noventa e três mil reais) para três organizações e 35 famílias. O objetivo era consolidar e ampliar a implantação de Safs nos lotes das famílias, e fortalecer a organização comunitária a partir da reforma de três barracões, e da aquisição de equipamentos para funcionarem como unidade mista de processamento de alimentos. A proposta também previa a aquisição de um veículo, de equipamentos de escritório, além da construção de um viveiro.

Havia uma expectativa de que o programa pudesse retomar a articulação comunitária, enfraquecida após a oficialização do assentamento e a implantação das organizações. A justificativa era de que aquisição de equipamentos por meio do Microbacias daria novas condições de processamento e escoamento da produção agroecológica para as cooperativas, fechando uma cadeia de estímulo dessa produção e da comprovação da viabilidade ambiental e econômica dos Safs. Enquanto isso, as lideranças das cooperativas teriam mais tempo para se engajar em outros projetos e atividades, e as famílias ficariam mais motivadas para participar porque teriam meios para vender seus produtos e veriam concretamente os resultados destas mudanças. Também estavam previstos cursos e capacitações tanto para os sistemas agroflorestais, quanto para o fortalecimento das organizações.

Por outro lado, a fragmentação também poderia comprometer uma exigência fundamental do programa, que era a gestão coletiva dos recursos e a cooperação para a sua aplicação. Para que este critério fosse atendido, em 2014 foi criado o Comitê Gestor do Microbacias no Sepé Tiaraju.

### **5.2.1 Comitê Gestor**

A implantação do Microbacias começou no final de 2014 e foi até 2017. O Comitê foi formado por membros das três organizações e representantes da Embrapa Meio Ambiente, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (Unesp) Campus Jaboticabal, Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) representada pelo Nuestra – Núcleo de Estudos Trabalho, Sociedade e Comunidade e um membro da SMA/CBRN. Outros agentes, como o Sebrae e o IFSP atuaram indiretamente nos trabalhos de fortalecimento das organizações, oferecendo cursos e prestando serviços de orientação

técnica, enquanto a ONG Mutirão Agroflorestal foi contratada para prestar os serviços de assistência técnica em implantação e manejo agroflorestal. A Figura 6 mostra a composição formal do Comitê Gestor.



*Figura 6 – Composição do Comitê Gestor*

fonte: elaborado pela autora (2016)

A configuração do Comitê era semelhante às estruturas de decisão formadas em experiências anteriores, especialmente conduzidas pelo MST. A definição desse modelo foi desenhada pelo coordenador técnico do Microbacias que possuía um estoque de experiências com os assentados em projetos no passado e apostava em metodologias participativas. O edital do projeto não estabelecia como as decisões deveriam ser tomadas na prática, desde que as organizações respeitassem as regras fundamentais das etapas de implantação e os critérios de uso dos recursos.

Também foram criadas comissões, formadas por lideranças das organizações, assentados e membros externos, para acompanhar as etapas previstas em cronograma como, por exemplo, as compras de equipamentos, as implantações dos Safs, reforma das unidades mistas de processamento (chamadas de “barracões”), e fortalecimento organizativo. Enquanto membros do Comitê, Rose e eu ficamos com a atribuição de

acompanhar as estratégias de formação e articulação das organizações para o exercício da cooperação.

O Comitê reunia-se mensalmente para tomar decisões a respeito do cotidiano do projeto e da execução das etapas previstas. Estas decisões eram repassadas para a Secretaria do projeto, representada por uma assistente administrativa contratada exclusivamente para cuidar das rotinas administrativas, tais como as prestações de contas à SMA, o levantamento de orçamentos para compra de materiais e equipamentos, a elaboração de relatórios e demais atividades de apoio administrativo.

Para cada etapa de execução prevista no cronograma, a prestação de contas do período era realizada para que os recursos das etapas seguintes fossem liberados. Até o final do convênio, estava prevista a realização da etapa de monitoramento por um consultor financeiro escolhido definido pela SMA e Banco Mundial para acompanhar, durante nove meses, alguns lotes observando o cumprimento dos indicadores de viabilidade econômica e a evolução física e ambiental da área implantada.

É difícil precisar com exatidão o número de pessoas relacionadas, direta e indiretamente, a este processo, e a figura dá uma breve noção da complexidade que o Microbacias envolveu. A execução deste projeto dependia de muitas outras condições e parcerias do que as que estavam previstas pelo Edital que possibilitou o Projeto.

Os objetivos e discursos a respeito do Projeto também eram reconfigurados à medida que novos agentes e instituições eram incorporados ao processo de implantação. Para cada um deles, o Projeto comportava uma finalidade que nem sempre correspondiam entre si, pois dependiam dos diferentes níveis de decisão. Um exemplo disso foi a ênfase na articulação da cooperação, que aparece na proposta formulada pela cooperativa proponente e coordenação técnica, e pouco nos objetivos do edital da SMA.

A maneira como os assentados participavam do Projeto também resultava em avaliações distintas sobre suas expectativas em relação a esta experiência. A avaliação completa feita pelos participantes, durante nossas entrevistas, consta no Apêndice II. Na avaliação das lideranças mais atuantes nas atividades do Comitê Gestor, o Projeto era positivo porque permitia a retomada do debate sobre assuntos que diziam respeito à vida na comunidade, que deixaram de ser discutidas. Geralmente, as reuniões extrapolavam os assuntos relacionados às ações de implantação porque aquele momento tornou-se um espaço formal de encontro entre as lideranças.

As lideranças afirmavam que o Microbacias retirava o Assentamento da inatividade e abria a possibilidade de que outros projetos fossem acessados futuramente.

A implantação deste projeto não só reaproximou antigos parceiros do Assentamento, como também favoreceu a criação de novas conexões com instituições até então desconhecidas. Interessante notar que a ideia de “sair da inatividade” ligava-se não só aos recursos materiais e simbólicos que poderiam ser acessados pelo Microbacias, mas também à percepção de que, sem a intervenção externa, o assentamento entrava em inércia.

Para a maioria das famílias entrevistadas o Projeto restringia-se à implantação do Saf. As avaliações, positivas e negativas, eram feitas sobre os materiais obtidos para realizar o plantio e os serviços da assistência técnica: as ferramentas (roçadeira, enxada, carriola), insumos e mudas que foram adquiridos; o serviço de preparo do solo; e os desenhos realizados pela assistência técnica para definir o local de plantio das mudas.

Do ponto de vista organizativo, a SMA foi identificada como instituição responsável pelo Projeto apenas pelos assentados que participavam das reuniões do Comitê Gestor. O Banco Mundial não foi identificado como um dos agentes nos depoimentos das famílias. Seu papel era mencionado pela SMA durante as reuniões do Comitê Gestor quando se ressaltava o monitoramento que seria feito pela agência ao final das implantações. Recorria-se a sua função de fiscalização como uma estratégia para recuperar o compromisso firmado pelas organizações e famílias: o de cuidar dos plantios e das unidades de processamento, sob pena de terem que devolver todos os recursos recebidos. O Projeto não previa qualquer liberação monetária direta às famílias, mas caso houvesse desistência ou não cumprimento dos compromissos, a SMA aceitaria a redução de, no máximo, 50% do número de agricultores que aderiram. Isto aconteceria se, pelo menos, 75% das etapas de implantação tivessem sido realizadas. Caso contrário, o agricultor deveria devolver todo o recurso recebido, desta vez, na forma monetária.

Segundo os entrevistados, a comunicação sobre o andamento do Microbacias também dependia de quando algum membro da equipe técnica visitava individualmente os lotes ou quando a secretaria administrativa convidava as famílias para alguma reunião. As reuniões estavam associadas, geralmente, aos momentos de entrega de equipamentos, material e mudas, embora a participação fosse obrigatória em todas as assembleias. Esta era a maneira pela qual as famílias percebiam que o projeto estava funcionando. Enquanto outros processos relacionados à implantação também aconteciam no âmbito do Comitê Gestor, sem envolver diretamente as famílias, acreditava-se que as informações ficavam retidas entre as lideranças e eram transmitidas entre os que tinham afinidades.

Outra aspecto que apareceu nos depoimentos tinha relação com os compromissos firmados coletivamente com o Microbacias. Embora as responsabilidades devessem ser compartilhadas entre organização proponente e organizações parceiras, a maioria das tarefas ficaram concentradas na primeira. Por esta razão, também se acreditava que este trabalho deveria ser reconhecido por meio da obtenção de benefícios proporcionais aos esforços desta organização. A saída encontrada pelo Comitê Gestor foi garantir para esta organização a aquisição de um veículo. Por outro lado, as demais organizações também pressionavam para que os benefícios fossem divididos igualmente, especialmente no processo de aquisição de equipamentos, como veremos adiante.

Em relação aos assentados, as opiniões oscilavam entre manifestar confiança na competência da equipe técnica do Microbacias para coordenar as implantações dos Safs, mas desconfiança dos próprios pares para conduzir o projeto. Por outro lado, muitos referiam-se aos Safs como se não fizessem parte dos seus próprios lotes, afirmando que o cuidado e a manutenção deveriam ser de responsabilidade da coordenação técnica do Microbacias.

As perspectivas de futuro sobre os benefícios obtidos com o Microbacias também não estavam claras para os entrevistados, que duvidavam sobre a viabilidade econômica dos Safs e das unidades de processamento. A avaliação sobre o possível sucesso ou não destas experiências sempre esbarravam nas limitações estruturais do Assentamento que ainda não haviam sido resolvidas, principalmente em relação ao acesso à água e à paralisação do serviço assistência técnica contratada pelo Incra.

Sobre as reformas dos barracões e aquisição dos equipamentos para processamento, a maioria dos entrevistados não sabia que esta era uma ação do Projeto, referindo-se ao “*projeto do Saf*” e ao “*projeto do barracão*” como se fossem totalmente distintos. Esta distinção acontecia porque as discussões sobre as reformas dos barracões aconteciam apenas nas reuniões do Comitê Gestor e as assembleias gerais com todas as famílias, na maioria das vezes, aconteciam para repassar instruções técnicas, ou distribuir equipamentos e insumos para os plantios de Saf.

Na prática, as comissões do Comitê Gestor não funcionaram. As decisões permaneceram centralizadas entre lideranças e agentes externos, enquanto os demais membros deixavam, gradativamente, de comparecer às reuniões ou de assumir outras tarefas. Quando isso acontecia, era feito por pessoas próximas dos líderes ou que mantinham alguma afinidade com os apoiadores do Microbacias, especialmente aqueles identificados com a agroecologia. Essa forma de articulação passiva das famílias

indicava, de um lado, que as regras de participação eram aceitas seletivamente quando havia algum benefício individual a ser entregue (equipamentos, insumos, mudas).

A falta de comunicação com as organizações também contribuía para que os assentados não tivessem conhecimento sobre outras etapas de implantação do Microbacias. Mesmo as agroindústrias foram pouco mencionadas pelos entrevistados como sendo produto dos investimentos do Projeto que se reverteria em patrimônio das próprias famílias e alternativa para escoamento da produção. A seguir, veremos como as ações dessas duas frentes do projeto – *fortalecimento organizativo/articulação cooperada* e *sistemas agroflorestais* - foram implantadas na prática e quais foram os seus desdobramentos.

### **5.2.2 Fortalecimento organizativo e articulação cooperada**

A gestão coletiva foi uma regra incorporada pelas organizações para acessar o recurso, mas que passou por diversas adaptações ao longo do tempo. Por exemplo, a coordenação do Microbacias cogitou que os cursos e reuniões para discutir as ações relacionadas ao fortalecimento organizativo fossem realizados conjuntamente entre as três organizações, de modo a criar um espaço de debate mais amplo e poupar tempo e recursos. No entanto, esta possibilidade foi rechaçada e parte das ações, como o planejamento da reforma dos barracões, foram realizadas individualmente com cada organização.

Um dos entrevistados reconhecia que fazer a gestão coletiva entre as organizações era bom “*até certo ponto*” porque era a única forma de acessar o recurso. Mas deixar que cada organização fizesse o seu próprio planejamento era “*a melhor maneira que nós achamos de trabalhar aqui. Discute as coisas mais geral juntos, mas cada uma tem sua particularidade*”. Esse processo de alteração da regra permitiu, de um lado, que as organizações forjassem um consenso para participar do projeto, pois individualmente não seria possível. Por outro lado, as lideranças também conseguiram alterar as decisões da coordenação do Microbacias a fim de manter as decisões de cada cooperativa, individualmente.

Apesar desta “divisão” prática, os conflitos entre as organizações continuaram redefinindo alguns dos acordos firmados inicialmente para a execução do projeto. Uma das lideranças, por exemplo, ameaçou retirar do Microbacias a cooperativa que representava se não recebesse as mesmas benfeitorias que as demais organizações

receberam em seus barracões. Essa exigência não fazia parte dos acordos iniciais. Ele próprio havia concordado que a cooperativa receberia esse recurso por meio da implantação de um viveiro de mudas, que já havia sido construído. As lideranças das outras duas organizações consentiram em abrir mão de recursos que não estavam previstos no cronograma inicial do Projeto, em benefício da terceira cooperativa. Desta situação, surgiu uma aproximação inusitada entre as duas lideranças que, até então, mantinham publicamente relações conflituosas e críticas mútuas manifestadas nas reuniões do Comitê Gestor. Ensaíram uma tentativa de retirar a terceira organização do Microbacias, alegando falta de compromisso com as responsabilidades assumidas para as benfeitorias do barracão.

Entretanto, esta aliança não durou muito tempo. O motivo da ruptura foi a aquisição de uma caminhonete por uma das organizações, com recurso do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Segundo a outra liderança, o combinado era que as duas organizações pudessem acessar juntas o recurso já que uma delas, por ser a proponente do Microbacias, não poderia acessar nenhum outro edital naquele período. Curiosamente, esta decisão da organização de romper a breve parceria teve repercussões importantes na futura articulação entre as cooperativas. Retomarei essa questão adiante.

A procura por informações para adequação dos detalhes técnicos, que poderiam ser feitas em conjunto tornaram-se objeto de disputa entre as lideranças. As lideranças procuravam, individualmente, informações na Vigilância Sanitária e na Prefeitura para “sair na frente” e conseguir viabilizar primeiro o funcionamento das unidades de processamento. Na urgência de disputar espaço no mercado, os assentados minimizavam a complexidade e a burocracia exigidas pelos diferentes órgãos reguladores para que as unidades de processamento pudessem funcionar de acordo com as normas estabelecidas.

Este seria um importante momento de negociação dos interesses individuais em favor da resolução de uma situação que era desfavorável para todos os assentados. Pois, enquanto não realizassem as adequações necessárias, as estruturas viabilizadas pelo Microbacias permaneceriam impossibilitadas de serem utilizadas. A complexidade exigida para o funcionamento das unidades de processamento era vista com preocupação por um dos entrevistados e a falta de reuniões nas organizações para discutir o futuro dos barracões poderia colocar em risco os investimentos realizados até então:

*“É outra coisa que está o maior rolo, porque os materiais que o pessoal está discutindo, da qualidade que tem que ser, tem que colocar piso, colocar forro, rebocar. Fez reunião faz dois meses, nunca mais fez. Teria que ter, pelo menos, uma mensal. É muito frouxa as coisas. (...) Tem que ser bem organizado, porque fazer uma coisa bem feita e depois ficar abandonado... investir um dinheiro desse, não é?”*

Uma das regras acordadas logo nas primeiras reuniões do Comitê Gestor era de que as organizações construíssem, coletivamente, os regimentos internos para uso dos equipamentos adquiridos para os barracões. Este seria um trabalho que Rose e eu, enquanto membros do Comitê Gestor, acompanharíamos como parte das atividades de garantir estratégias de formação e articulação das organizações para o exercício da cooperação. Sabendo dos problemas enfrentados com o uso descontrolado dos tratores, a preocupação era de que estas experiências pudessem se repetir.

No entanto, as organizações resistiram em detonar um processo coletivo de construção e discussão dos regimentos internos. Os trabalhos que Rose e eu havíamos começado, com os seminários de discussão sobre cooperação após a realização das entrevistas não tiveram continuidade. Além disso, outros acordos que tínhamos feito com as cooperativas e membros do Comitê Gestor em torno dos regimentos não foram adiante. A cooperativa proponente resolveu o problema elaborando um regimento padrão que atendesse às exigências do convênio com a Secretaria. De todo modo, o resultado dessa adaptação poderia refletir futuramente nos processos de trabalho, caso as regras e responsabilidades não fossem bem delimitadas e as práticas improvisadas se tornassem recorrentes. Reconstruí-las, no futuro, seria um desafio ainda maior.

Haveria, ainda, um desafio de transformar um arranjo que funcionava exclusivamente para a comercialização em uma estrutura de produção. Alguns entrevistados afirmavam que as famílias não estavam preparadas para que as agroindústrias dessem certo, no sentido de haver poucas discussões entre as organizações sobre como fazê-las funcionar. Isso incluía pensar nas condições que garantiriam esse funcionamento, como a divisão do trabalho em diferentes atividades e de relações justas para os trabalhadores, nas formas de remuneração dos trabalhadores. Qual seria o regime de contratação? Quem assumiria as tarefas contábeis, comerciais e financeiras? Como seria feita a conservação e acondicionamento das mercadorias? O funcionamento exigiria um processo de trabalho mais complexo e organizado de mercadorias, de pessoal e de

informações. Já não poderia ser mais uma transação regular entre lideranças e famílias associadas, como costumava ser.

O Instituto Federal de São Paulo (IFSP) *Campus Matão* foi um dos agentes externos que contribuiu para o processo de transformação dos barracões em unidades de processamento. As pesquisadoras do Instituto atuaram na elaboração das plantas, para que estivessem adequadas às normas estabelecidas pela Vigilância Sanitária. Posteriormente, também ofereceram cursos para formação de boas práticas em manipulação de alimentos.

O Sebrae também participou deste processo. Embora não atuasse diretamente no Projeto, o órgão realizava um trabalho com uma das organizações do Assentamento por meio da oferta de cursos e oficinas de planejamento organizativo. As demandas de capacitação surgidas no Microbacias fizeram com que, indiretamente, o órgão passasse a apoiar o processo de capacitação das outras organizações.

Finalizadas as obras de reforma e a aquisição dos equipamentos, a etapa seguinte era conseguir as várias licenças e autorizações da Vigilância Sanitária, Corpo de Bombeiros e Prefeitura para colocar as unidades em funcionamento. Contudo, nenhum dos órgãos concederia a autorização sem o documento de posse da terra. Desde o vencimento do CCU, em 2010, que deveria ter sido substituído pelo CDRU por meio da Agrosepé. A falta de documentação não só comprometia a operação das unidades, como também impactava o cotidiano dos assentados de várias maneiras. Sem qualquer documento comprovando a concessão de uso, não era possível “existir” como agricultor para as outras instituições: *“Hoje não temos acesso a crédito nem para catar lavagem. Já fui ao Ceasa pegar resto de alimentos para dar para os animais e eles exigem o documento da posse. Olha o absurdo!”*.

Sem poder operar as unidades, as famílias foram buscando outras alternativas de comercialização. A aproximação do Sebrae durante o projeto culminou na implantação do programa Feira do Produtor Rural. O Programa ofereceu cursos e um “kit feira” para 14 famílias do Assentamento, incluindo material para montagem dos estandes, cobertura, placas de identificação e uniformes (Imagem 14). A expectativa dos agentes do Sebrae e Senar era a de que a feira pudesse dar maior visibilidade à produção dos Safs e ao trabalho realizado pelos assentados, além de criar um vínculo com a cidade a partir da comercialização direta.



*Imagem 14 - Feira do Produtor na praça central de Serra Azul, SP. (crédito: Bruno Lacerra)*

A feira era realizada aos sábados à tarde, na praça central de Serra Azul. Os principais produtos vendidos eram banana e mandioca, os “carros-chefes” da produção do Assentamento. Já os legumes e hortaliças eram disponibilizados com menor frequência pois esbarravam nos problemas de produção pela falta de água para irrigação.

Alguns moradores que frequentavam a feira reclamavam da falta de variedade. Para compensá-la, os assentados compravam produtos de vizinhos ou de outros fornecedores. Segundo os assentados, a população de Serra Azul não aderiu à feira pois optava em continuar suas compras nos mercados e sacolões da cidade, onde tinham contas abertas e não pagavam à vista pelos produtos. A participação na feira tornou-se inviável financeiramente para as famílias, que estariam “*pagando para trabalhar*”, pois as vendas não cobriam os gastos com transporte e montagem dos estandes.

As cooperativas não se envolveram como a implantação da Feira, ainda repercutindo o desentendimento das lideranças durante a implantação do Microbacias. Coube a cada família organizar-se individualmente para participar da feira. Informalmente, alguns assentados reclamavam dessa ausência, já que as organizações poderiam disponibilizar os veículos para fazer o transporte dos produtos e reduzir os custos. Houve, ainda, uma tentativa de negociação com o Senar para que mudassem a feira para Ribeirão Preto ou Serrana. O órgão recusou o pedido pois já havia estabelecido

o acordo com a prefeitura de Serra Azul. Mesmo trocando o dia da feira para o domingo, a mudança não surtiu efeito.

Aproximadamente, cinco famílias optaram por migrar para a feira de Serrana, que também acontecia aos domingos e tinha um fluxo maior de moradores. Contudo, as barracas e os materiais concedidos pelo Programa não poderiam ser usados. Assim, quem participava da feira de Serrana pagava uma taxa mensal à prefeitura da cidade para usar a estrutura disponibilizada pelo município. No final de 2018, apenas duas famílias continuavam na feira de Serra Azul.

### **5.2.3 Sistemas agroflorestais**

O planejamento e a implantação dos Safs aconteciam, simultaneamente, ao processo que envolvia as organizações. Neste caso, as decisões sobre o processo de planejamento e implantação dos sistemas agroflorestais não dependiam diretamente das organizações, sendo feito pela equipe técnica diretamente com as famílias. A assistência técnica especializada em agroecologia foi responsável por acompanhar o processo, realizar os desenhos de implantação dos Safs de acordo com as características de cada lote e as sugestões dos agricultores, as medições das áreas, capacitações e organização do processo de implantação, processos executados em conjunto com Embrapa e Unesp. As implantações ocupariam, inicialmente, entre 0,5 e 1,0 hectare por lote. Para executarem os plantios, os assentados receberam os equipamentos de uso individual, serviços de preparo do solo, equipamentos, insumos, sementes, mudas de árvores frutíferas e nativas

Como o manejo do Saf depende de um maior uso da força física, para determinadas técnicas de manejo do plantio, era necessário dispensar o uso de maquinário e utilizar outros instrumentos que exigiam maior esforço. A idade já avançada da maioria dos assentados e a falta de recursos financeiros para contratar mão de obra externa para permanecer cuidando dos plantios eram problemas que não foram previstos no planejamento do projeto, cujo plano inicial considerava apenas possíveis alterações climáticas que poderiam influenciar em atrasos na execução do cronograma e na perda de plantios.

Durante as reuniões do Comitê, foi possível verificar que vários aspectos que envolviam o planejamento dos Safs fugiam ao controle da coordenação do Programa em razão das burocracias do Edital. Por exemplo, a dificuldade para encontrar nos viveiros da região as mudas exigidas no Edital do Programa e os problemas para conseguir três

orçamentos de empresas com todas as qualificações exigidas (certidão negativa, por exemplo). O tratorista indicado pelos assentados por realizar trabalhos de preparo de solo, não tinha CNPJ e, para trabalhar nos lotes antes da implantação dos Safs, deveria abrir uma firma. Entre tantos outros exemplos, a chegada das mudas, o preparo do solo e a implantação propriamente dita aconteceram em descompasso. Por esta razão, os assentados questionavam a possibilidade de seguirem à risca o desenho do Saf (Imagem 15) que havia sido elaborado pela assistência técnica contratada.



Imagem 15 – Desenho do Saf (crédito: autora)

A elaboração dos desenhos constava como uma forma de comprovar à SMA de que as mudas exigidas em Edital foram incluídas no planejamento. Um dos assentados explicava que a prioridade era da muda que não poderia ser perdida e não do desenho técnico exigido pelo Edital:

*Você acha que se o técnico não estiver junto, o agricultor vai ficar perdendo tempo com bolinhas? O camponês não está preocupado com desenho, ele quer colocar a planta na terra o mais rápido possível por causa do tempo de chuva. Deram o desenho em nossas mãos, mas nós não entendemos isso. É muito devagar, o agricultor precisa trabalhar.*

Para os assentados, os problemas burocráticos lembravam as experiências anteriores com o Cimas, que teriam desanimado as pessoas de trabalharem com a agroecologia. Por outro lado, nesta nova experiência, o fato de poderem manter o controle sobre o trabalho de cuidado das mudas era percebido como um aspecto vantajoso:

*Desses projetos, no lote, estão sendo mais interessantes por causa disso aí, pelo menos você plantando aqui, você vai cuidar. Você sabe que vai ser bem cuidada as mudas, que vai ser diferente. Porque lá [Cimas] plantou muito lá, investiu muito e acabou do nada.*

As implantações do Saf recuperaram outra prática formal de cooperação já conhecida das pessoas: os mutirões (Imagem 16). As implantações precisavam acontecer dentro de um conjunto de condições que combinasse o prazo para aquisição das mudas, os recursos para a contratação dos tratores que preparariam o preparo do solo e o período das chuvas, que já estavam em atraso. Embora houvesse resistência das famílias em trabalharem neste esquema, os mutirões otimizariam o tempo e os recursos disponíveis. Para minimizar a insatisfação dos assentados, os grupos dos mutirões foram divididos buscando atender aos critérios de afinidade e proximidade geográfica entre os lotes.



*Imagem 16 – Primeiro mutirão de implantação do Saf (crédito: autora)*

Quando participei da primeira rodada de mutirão, escutei de uma assentada que aquele esquema não dava certo porque sabiam que as famílias dos primeiros dias seriam beneficiadas e as últimas, não. Assim como aconteceu com a construção das casas e o uso dos tratores. Depois, nas reuniões do Comitê Gestor, tivemos notícia que de fato isso aconteceu em alguns grupos. No entanto, me chamou a atenção no mutirão a presença maciça de estudantes e estagiários de diferentes áreas (Agroecologia, Agronomia, Engenharia Ambiental) nos grupos de implantação dos Safs. Entre os assentados, observei a presença de apenas dois dos quatro integrantes do grupo.

Os mutirões funcionavam para os estudantes como um espaço de aprendizagem prática dos conhecimentos aprendidos na universidade. Segundo ouvi de alguns deles, era difícil ter oportunidades de colocar “*a mão na massa*” sem ter a sua própria terra para plantar. Para os assentados, a presença dos estudantes também era interessante pois somava forças ao trabalho no Saf. Contudo, também observei um certo desconforto dos assentados em relação à implantação dos desenhos que determinavam as linhas e os tipos de muda que seriam implantados. Os estagiários, por exemplo, preocupavam-se em seguir à risca o que estava estabelecido no desenho.

Os mutirões para manejo dos Safs foram se repetindo no decorrer do Programa. Após a conclusão do Microbacias, transformaram-se em “Cursos-Vivências” e continuaram ocorrendo duas vezes ao ano. As famílias recebiam um valor de cada participante referente aos custos de hospedagem e alimentação e os estudantes permaneciam ao longo de uma semana trabalhando em grupos coletivos nos lotes, participando de oficinas, rodas de conversa e atividades culturais organizadas pelos assentados.

Uma nova relação de cooperação surgiu a partir das Vivências, que reinventavam os antigos esquemas de mutirão e as trocas de conhecimento praticadas no começo do Assentamento. A referência ao acampamento colaborava para dar um sentido processual às experiências de Saf iniciadas nos anos anteriores: “*Isso é coisa nova. Estamos voltando ao que nós fazíamos*”. Porém, na nova edição dos mutirões, ao invés de se organizarem entre eles, organizavam-se com os estudantes. Um assentado sugeriu que seria importante trazer mais participantes e incorporar outras famílias, mesmo que não tivessem Safs: “*esses novos estudantes que estão vindo por esse método da vivência, está crescendo a cada dia. É importante levar mais gente para ficar no lote, mesmo que não tenha o Saf*”.

Durante a execução do Microbacias, a coordenação técnica também auxiliou o grupo de participantes a acessar uma outra política pública, o Redes Ecoforte. De forma

semelhante à chamada do Microbacias, as organizações apresentaram-se como as proponentes do projeto, para obter apoio na aquisição de materiais para irrigação dos sistemas agroflorestais. Os recursos complementarizam os materiais que não puderam ser adquiridos a partir do Microbacias.

Na prática, as duas frentes de implantação do Microbacias, o “*projeto do barracão*” e o “*projeto de Saf*”, funcionaram como se fossem dois projetos em separado, tal como as famílias percebiam, além de terem dinamizado de maneira distintas as relações de cooperação. Em curto prazo, os objetivos de fortalecimento organizativo foram os menos visíveis em razão dos problemas de relacionamento entre as lideranças, da falta de legitimidade das organizações entre as famílias, da recusa silenciosa em pensarem na operacionalização das unidades de processamento e da ausência de documentação da área para autorizar o funcionamento. Por outro lado, também permitiu o estabelecimento de novas relações do acesso aos serviços prestados pelo Sebrae e Senar, e à assessoria técnica e cursos oferecidos pelos pesquisadores do IFSP.

Veremos adiante que um dos objetivos do Microbacias, de fortalecimento da articulação cooperativa, aconteceria tempos depois com a fusão das três organizações participantes deste projeto. No entanto, esse resultado se deu sobretudo em função do desmonte do PAA e da falta de capital das organizações, do que propriamente oela retomada da dimensão política a partir das organizações.

Também em curto prazo, a implantação dos Safs individualizou a relação entre os pesquisadores e famílias. A compra de mudas, organização do cronograma das implantações, organização de visitas e assistência técnica não passava pela mediação direta das organizações. Por outro lado, isso criou uma percepção de que o projeto era de responsabilidade dos agentes externos, ou que não haveria necessidade de participarem das reuniões e assembleias, pois o contato direto com os técnicos era suficiente para mantê-los informados.

Gameiro e Martins (2017), ao avaliarem dos resultados da primeira versão do Microbacias, sugeriram que o andamento do programa em algumas áreas dependia menos da competência técnica dos extensionistas envolvidos e mais das relações de amizade, confiança e simpatia. Laços pessoais que eram construídos a partir de um “(...) histórico de interação institucional, do desenvolvimento paralelo de outros programas e políticas públicas, enfim, de um contexto não imediato de relações sociais” (p. 67).

As relações dos assentados estabelecidas com o Programa corroboraram as afirmações dos autores. Não só porque havia uma relação de confiança duradoura entre

os assentados e os três pesquisadores que compuseram o Comitê Gestor do Programa, como o conhecimento desses pesquisadores sobre as experiências prévias dos assentados com outras políticas públicas permitiu a negociação de algumas regras que, de certo modo, ajustaram-se às condições definidas pelas organizações.

Outro aspecto identificado por Gameiro (2013) e convergente com a experiência que acompanhei se refere ao fato de que os sujeitos negociam as suas estratégias de atuação, adaptações ou contestações fora dos roteiros rígidos de operacionalização, algo que escapa ao controle da equipe técnica. Nesse sentido, concordo com a autora que estas relações evidenciam a complexidade e o dinamismo da implantação de uma política pública. Me parece que a cooperação possível também pode funcionar quando os projetos permitem um maior espaço para que os sujeitos definam seus critérios de participação com base em seus grupos de confiança.

Por outro lado, as negociações nem sempre resultaram em relações mais democráticas entre os assentados e, muitas vezes, os acordos cumpridos publicamente entre os membros do Comitê Gestor e os assentados eram desfeitos nos bastidores, dando vazão aos antagonismos internos e contribuindo para uma percepção de que os acordos poderiam mudar a qualquer momento. Isso enfraqueceu as reuniões como um espaço de debate e deliberação democrática. Estas experiências ajudaram a refletir sobre os dilemas de se implantar políticas possíveis que sejam melhor adequadas às condições locais; mas, também o risco de reproduzir práticas autoritárias em nome da “boa execução” de um projeto.

### **5.3 Pnae e resultados imprevisíveis**

A esperada articulação cooperativa entre as organizações aconteceu após um ano e meio da conclusão do Projeto. As lideranças de duas organizações que haviam tentado anteriormente a aliança entraram em um novo acordo para se unir. A terceira organização que participou do Microbacias estava sem liderança e seus membros também foram convidados a participar da fusão.

As Cooperativas passavam por seu momento financeiro mais delicado. Desde a extinção do MDS, o orçamento do PAA passou por sucessivos cortes: em 2016, o orçamento previsto para o programa era de R\$ 560 milhões. Em 2017, caiu para R\$ 312 milhões. Em 2018, foram previstos R\$ 374 milhões, dos quais 55% do valor foram

cancelados (Senado Federal, 2018). O último contrato firmado entre uma cooperativa do Assentamento e o PAA foi executado em 2017.

Sem os recursos do PAA, as organizações não tinham capital para colocar os equipamentos em operação e solucionar, individualmente, os custos e as barreiras de funcionamento das novas unidades de processamento. Além disso, a organização que havia adquirido a caminhonete corria o risco de não conseguir pagar o financiamento. Se, anteriormente, o veículo foi o estopim para o conflito entre as lideranças durante o Projeto Microbacias, agora ele também era o motivo para uma nova negociação. Com a fusão, os novos membros assumiriam parte da dívida e também usariam o caminhão, segundo explicou um assentado:

*Estamos entendendo que uma caminhonete que veio do BNDES é voltada para a comunidade, e no caso, serve as três cooperativas. Então a turma está se movendo e crescendo também nas oportunidades, nas nossas aptidões.*

O serviço de assistência técnica terceirizada também deixou de ser prestado na mesma época, eliminando a única mediação que ainda havia entre assentamento, Incra e Conab. Com isso, a fusão também atenderia a uma outra necessidade: facilitar os contratos com o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), também conhecido como “merenda escolar”. Até então, o Programa era, pontualmente, acessado pelas organizações por ser considerado um canal mais exigente. O Pnae fecha o contrato com as organizações por gêneros alimentícios e as organizações devem elaborar um projeto de venda, com a quantidade ofertada e os preços de cada produto. O cronograma de entrega varia, podendo ser semanal ou quinzenal, o que exige maior quantidade de produtos e regularidade na entrega. Além disso, os produtos devem seguir uma série de requisitos como tamanho padrão, limpeza, conservação em condições adequadas para o transporte, etc. As chamadas priorizam o fornecimento dos assentamentos da região e dos grupos com certificação orgânica.

Somando os membros das três organizações, as chances de vencer as chamadas seriam maiores, já que um dos critérios de desempate é o número de agricultores familiares no quadro social da organização. Além disso, membros das três organizações recentemente formalizaram uma Organização de Controle Social (OCS) para certificar seus produtos orgânicos, o que também daria maior vantagem ao grupo. A negociação para a discussão dos preços, preparo das ofertas e quantidades dos produtos e o processo de certificação era uma mudança inédita para uma das lideranças, um indício de que

estavam conseguindo “*se organizar*”: *Só de sentar para discutir e se unir, já é uma grande coisa. A uns anos atrás isso seria impossível*”.

O assentamento contava, agora, com duas organizações. De um lado, três delas que participaram do Microbacias se fundiram; de outro, a organização que não participou do Microbacias manteve-se fora da fusão. A fusão provocou reações diferentes entre os assentados. Alguns depoimentos revelavam desconfiança com a forma como as lideranças passaram a cooperar entre si no processo de comercialização dos produtos para o Pnae, sobretudo, pelo compartilhamento dos equipamentos e veículos que antes eram exclusivos de uma ou de outra organização. Por outro lado, outros diziam-se satisfeitos com o deslocamento do centro decisório de uma só liderança para outras, pois assim enxergavam ideias e perspectivas diferentes de como organizar o grupo.

Alguns sócios descontentes com a nova aliança migraram para a segunda cooperativa, enquanto outros optaram por permanecer vendendo os produtos para os atravessadores. Essa pequena migração detonou um novo conflito entre as cooperativas. Após a fusão, passaram a disputar as mesmas chamadas do Pnae e contavam, praticamente, com o mesmo número de sócios. A disputa resultou em acusações mútuas graves entre os membros. Alguns vínculos de amizade existentes desde o período de militância foram abalados, segundo os entrevistados.

O arranjo do Microbacias teria contribuído para esse processo inédito de articulação entre organizações anteriormente concorrentes? É possível que as reuniões do conselho gestor e o cotidiano das tarefas de implantação tenham favorecido a recriação de um espaço de negociações, contestações e mediações necessárias para o reestabelecimento da comunicação e da circulação dos conflitos. Por outro lado, a articulação aconteceu apenas comercialmente, mantendo o mesmo modo de funcionamento das cooperativas e de separação das decisões entre lideranças e assentados. Se antes os conflitos se estabeleciam entre as quatro organizações, após a fusão outras relações internas de conflito e de competição passaram a ser travadas entre as duas cooperativas remanescentes do assentamento.

Outro domínio imprevisível da cooperação também colaborou para este resultado, ligado à organização religiosa e à restauração da identidade católica, como veremos no Capítulo 8. Durante o Microbacias, os membros das cooperativas organizaram-se para construir a Igreja católica do Assentamento. Até então, as missas católicas eram realizadas de maneira improvisada em uma casa das irmãs da ordem franciscana,

construída em 2011. O grupo católico organizou festas e rifas para levantar os recursos financeiros, conseguiu a doação de materiais e trabalhou na obra para levantar o prédio.

A organização religiosa é um arranjo societário fortemente legitimado no Assentamento. Além do grupo católico, há outras cinco igrejas evangélicas. As igrejas, segundo os assentados, eram vistas como formas de organização dos interesses, de reafirmação das convicções e reordenação dos poderes. Uma estratégia similar à formação das várias cooperativas, na opinião de um entrevistado:

*Por que há tantas igrejas? É a mesma coisa que você perguntar: por que tem tantas cooperativas aqui. Cada um quer ser presidente, e de olho em 20% que não dá para coisa nenhuma. O meu Deus é o verdadeiro, a minha igreja é que está certa. A minha cooperativa também é que está certa. Se eu não estou satisfeito com essa igreja aqui, eu fundo outra. Isso é uma forma de a gente se organizar.*

Os conflitos recentes com a nova aliança entre cooperativas também afetaram a organização religiosa. Um dos assentados disse que não trabalharia mais com os companheiros dentro das cooperativas, somente na igreja: *“eu saí desse negócio de cooperativa. Eu trabalho com a Igreja. Podem me chamar que estou aí para ajudar. Mas para mim não tem porque participar de uma coisa que não resolve o problema das famílias”*. Outro assentado confiava que somente a ação divina fosse capaz de equacionar estas relações: *“Só quem quebra isso aí é Deus. Quando a igreja ficar pronta, vamos rezar uma missa para tirar esse pecado.*

### **Considerações finais**

Os sentidos produzidos nos arranjos anteriores foram ressignificados, como também permaneceram *vazando* (Cleaver, 2012) nos novos arranjos. Embora os assentados referissem-se às cooperativas do Incra como um processo de “racha” definitivo com o MST, a legitimidade do Movimento permanecia sendo invocada, ou rejeitada, para contestar ou adaptar as novas organizações. Esta é uma característica da bricolagem porque as adaptações e contestações não se dão em um vácuo e se articulam de maneira complexa entre os arranjos e as várias experiências que acontecem no conjunto de intervenções e relacionamentos.

A trajetória de cooperação do Sepé Tiaraju e a construção de novos arranjos como associações, cooperativas e comitês gestores também nos remete à uma expectativa comum nos projetos de desenvolvimento, de que as pessoas sejam capazes de articular suas necessidades, refletir estrategicamente sobre suas ações e negociá-las publicamente com os outros. Segundo Cleaver (2012) essas expectativas deixam de levar em conta a existência de arranjos e práticas sociais que são tão rotinizadas no cotidiano dos sujeitos que são vistos como parte natural da vida (mesmo quando injustas, como no exemplo da naturalização dos papéis dos coordenadores/presidentes). Cooperar, avaliar os riscos e as vantagens envolvem processos que não surgem, automaticamente, apenas pela existência de uma regra formal que implica a mudança.

Em diferentes momentos os assentados referiam-se, por exemplo, a uma “*falta de preparo*” para lidar com as mudanças introduzidas pelas intervenções. Essa expressão apareceu em relação às experiências com o trator, com a implantação das cooperativas, e com a aquisição dos equipamentos para as unidades de processamento. As falas dos sujeitos denunciavam a falta do tempo de *prática e ensaio* necessários ao aprendizado da cooperação (Sennett, 2012), conforme avaliava um entrevistado: “*O amadurecimento depende da prática. Antes da prática, parece que ela não dá certo*”. Se o aprendizado demanda um tempo pessoal de prática mais longo, ele entrava em descompasso tanto com a lógica de integração ao mercado que exigia produtividade e “preparo” antes do ensaio, quanto com o tempo da burocracia e da chegada dos recursos.

Já os sentidos produzidos sobre a cooperação “*que não funciona de jeito nenhum*” em alguns momentos puderam ser revistos pelos sujeitos, como na retomada dos mutirões, no consenso forjado para a participação no Microbacias e na recente fusão entre as cooperativas. A cooperação formal, contudo, buscava ser retomada menos pelo fortalecimento das relações de confiança, e mais constrangimentos estruturais. Neste sentido, embora o discurso institucional valorizasse a cooperação e a participação como formas de fortalecer a confiança, estruturalmente e simbolicamente os diferentes programas veiculavam uma lógica de integração ao mercado a reboque da agricultura convencional.

No âmbito político, o sentido atribuído ao projeto coletivo da Agrosepé retornava de tempos em tempos para justificar a impossibilidade de se articularem para solucionar os problemas comuns do Assentamento. Por outro lado, a bricolagem também resultou em um amálgama entre essas diferentes perspectivas e experiências de cooperação que residia na manutenção da organização coletiva por meio da igreja. O fato de manterem a

religião católica como uma identificação comum parece ter contribuído para que alguns membros encontrassem formas de ressignificar os antagonismos, enquanto outros reafirmavam a legitimidade das Igrejas em oposição às cooperativas.

## **CAPÍTULO 6**

### **PODERES**

#### **Introdução**

A cooperação é praticada em um campo de estruturas institucionais amplas, e uma diversidade de relacionamentos, vínculos e identidades que constituem práticas, sentidos, e disputas entre os diferentes sujeitos em interação. Cooperar não é uma simples questão de escolha individual, de preferências ou de uma imposição passivamente incorporada pelos sujeitos. Os trabalhadores agem nestes campos a fim de negociar ou contestar determinadas regras que definem a cooperação como condição para acessar os recursos. Subjacente a essa dinâmica está o elemento que será discutido neste capítulo: o poder.

A ideia de poder para a Psicossociologia tem sentidos distintos. Barus-Michel, & Enriquez (2005) recorrem tanto ao poder como verbo de ação, como às relações sociais de imposição de uma das partes sobre as outras. Poder é também objeto de cobiça e sofrimento, associado à vida e à morte. Vida porque poder significa o exercício da potência, poder de agir, poder se voltar contra o poder do outro, exercer capacidades; morte porque significa a dominação de uma vontade sobre a outra. Por gerar privilégios e vantagens materiais, o poder também é um poderoso objeto imaginário de desejo.

Ainda seguindo nesta interpretação, o poder afirma-se sempre em relação, seja pela coerção ou força, pela sedução ou pelo hábito, existirão dois termos em interação (Faria, 2004). O poder estabelece-se nessa relação contraditória entre grupos sociais que tentam realizar seus interesses (objetivos e subjetivos) contra a resistência ou impedimento ao exercício dessa capacidade. Neste jogo de forças, o poder busca ser controlado, ampliado ou conservado por aqueles que o detém, de modo a impedir que estas tensões afetem a ordem estabelecida. Em contrapartida, quem não está em uma posição de privilégio tenta fazer com que seus interesses atendidos, ser reconhecido em sua alteridade.

Além de produzir subjetividade, o poder constitui a ação coletiva. Do ponto de vista da Bricolagem, significa que enquanto o poder constitui e mantém uma ordenação das relações sociais na qual as pessoas interagem e atribuem sentido ao mundo, as condições estruturais não são estanques e se movimentam dentro da dialética da agência (Clever, 2012).

As políticas, projetos ou programas de desenvolvimento também se configuram como campos de disputa que reproduzem estruturas de poder e desigualdades. Vimos até agora que as intervenções nunca são neutras, assim como não são as diferentes concepções de cooperação disputadas nas políticas que chegam aos assentamentos. Como afirma Klein (2017), tratam-se de ferramentas que privilegiam determinados significados e lógicas em detrimento de outros, que reproduzem sistemas de poder e afetam diretamente a realidade cotidiana dos sujeitos. Seja através da elaboração de agendas formuladas pelos organismos internacionais ou do apoio intencional às intervenções, os processos de implantação das políticas envolvem disputas pelo controle sobre a forma como os problemas sociais devem ser interpretados, ampliando o espaço para algumas perspectivas e obstruindo outras.

Nesse sentido, a literatura sugere que os assentamentos se constituem como campos em que essa dinâmica se faz presente de maneira complexa (Neves, 1999; Brenneisen, 2002; Moreira & Gaviria, 2002; Caume, 2006; Lazzaretti, 2007). De acordo com os estudos, o processo contínuo de transformação pelo qual passam os sujeitos em interação com os diferentes mediadores inclui essa disputa pela definição dos interesses e posições dentro do campo de poder que ora se apresentam como convergentes, ora distintos. A referência à autoridade é um elemento contraditório e constitutivo desse processo. A autoridade dos movimentos sociais se faz presente como fator de coesão e coordenação das reivindicações que contestam os interesses de grupos que dominam o acesso à terra, aos recursos naturais, e os benefícios concedidos pelo Estado. Por outro lado, também dependem de um processo de negociação com os opositores. Já a autoridade estatal é tanto o foco de protesto e contestação dos trabalhadores, como de apelo para reivindicar uma resposta ou intervenção que garanta os direitos e conquistas.

Tendo em conta esses diferentes aspectos, o objetivo deste capítulo é discutir a forma pela qual as relações de poder circulam na trajetória de cooperação no Sepé Tiaraju. Pretendo situar essa análise em uma perspectiva micro relacional, buscando compreender de que maneira o poder foi contestado e/ou reproduzido nas intervenções e interações dos sujeitos no cotidiano, em que medida as relações de poder se reconfiguraram como mais democráticas, como também reproduziram desigualdades. Além disso, o poder também será entendido como um processo que é ambivalente, do ponto de vista psíquico, conforme afirmam Barus-Michel & Enriquez (2005).

As sessões apresentarão os resultados das discussões sobre as relações de poder em quatro partes: a ação coletiva e a luta contra a dominação e as coalizões entre

movimento social, Estado e apoiadores; a reconfiguração das relações após a oficialização, as conspirações e a formação das instâncias de poder; as disputas pelo poder simbólico; e a dimensão imaginária das relações de poder.

### **6.1 Poder, ação coletiva e coalizões**

O assentamento é objetivado por uma ação coletiva contra o poder. A luta pela terra traduz o mal-estar produzido pelas desigualdades, relações de autoridade e opressão que atingem a experiência pessoal dos sujeitos. No próximo capítulo veremos que os sofrimentos sentidos pelo sujeito nas relações de dominação e desigualdade pressupõem a elaboração e reconstrução processual de sentido. E isso acontece a partir do vínculo de reconhecimento e identificação com outras figuras.

Além dos vínculos que engajam os trabalhadores, também vimos que a viabilidade da ação coletiva depende de uma convergência entre agentes sociais plurais e com interesses distintos para ampliar o que Cleaver (2012) chama de *corredor institucional*. O Sepé resultou dessa construção complexa de coalizões articuladas no cenário político, local e nacional.

As coalizões configuram-se como uma forma de cooperação política necessária ao jogo do poder, pois dimensionam a atuação e a sobrevivência de grupos sociais que, sozinhos, não teriam força para disputá-lo. Sennett (2012) trabalha essa questão usando como exemplos as coalizões entre partidos políticos e movimentos sociais de grandes bases, como é o MST. Nesses casos, a cooperação é um meio, e não um fim em si mesma, para atingir objetivos políticos mais amplos de construção de um projeto de sociedade contra hegemônico. Para isso, constrói-se uma mobilização de cima para baixo, lideranças são formadas para organizar as bases e dar ênfase à unidade.

Em nível local, a articulação do MST com a Igreja Católica de Ribeirão Preto foi determinante para a estruturação do Movimento. O Arcebispo cedeu o espaço de um sítio da Arquidiocese para a implantação do Centro de Formação Sócio Agrícola Dom Helder Câmara, que abrigava a secretaria da Regional Nordeste do MST e concentrava as atividades políticas, culturais e de formação do movimento.

Também circulava entre os assentados uma informação de que o Arcebispo havia discutido pessoalmente com o prefeito de Ribeirão Preto na época, Antônio Palocci Filho, para defender a legitimidade da ocupação. Em 2003, um ano antes da oficialização do Sepé, Palocci Filho se tornaria o primeiro Ministro da Fazenda do Governo Lula.

A eleição de Lula foi uma injeção de ânimo para os movimentos sociais e a expectativa de um cenário político mais favorável ao debate e à implantação de uma política de reforma agrária. Essa articulação nacional também se refletia no bom relacionamento entre a nova gestão do Incra no Estado de São Paulo e a direção regional do MST em Ribeirão Preto. Com a mudança de governo, dirigentes locais também foram convidados para atuar em cargos do órgão.

Um entrevistado via essa articulação como um elemento fundamental para contestar o poder do agronegócio local: *“senão tivesse isso, a gente teria sido engolido por toda a máquina defensora desse modelo de agricultura que tem aqui. A gente não daria conta de fazer esse assentamento”*.

Os mistérios que rondavam os bastidores sobre a criação do assentamento manifestavam-se nessa e em outras inúmeras versões, oficiais e não oficiais, sobre as negociações que antecederam a compra da área pelo governo federal. Ela teria sido garantida por um deputado? Um grupo chinês desistiu de comprar a área em leilão? Foi a determinação de uma ação judicial? Ou foi uma promessa de campanha de Lula? Certamente, nenhuma versão é mais ou menos verdadeira que a outra ou contou, exclusivamente, para as mudanças ocorridas. De todo modo, a diversidade era reveladora da complexa composição de poderes envolvidos nesse processo.

Na cooperação política, as coalizões contam com elemento fundamental: a autoridade “merecida” (Sennett, 2012). Ela é legitimada, reconhecida por um grupo e geralmente conduz a experiência cotidiana de desigualdade de maneira peculiar, moderando a relação de comando e obediência. Além do MST, outras duas autoridades eram sempre mencionadas nos relatos: as figuras que davam sustentação ao enfrentamento do poder, ao mesmo tempo em que preservavam o grupo contra o poder policial.

Contudo, na medida em que as costuras políticas são feitas, as negociações nos bastidores tornam-se, cada vez mais, complexas e envolvem dimensões nem sempre explícitas para as bases. De um lado, os movimentos ganham corpo e alcance político com essa articulação, os processos de desapropriação das áreas avançam, as eleições de um partido podem significar esperança. Começam as negociações com os agentes estatais. Do outro, a complexidade dessa relação também enfraquece a relação com as autoridades merecidas que detém o poder. Segundo Sennett (2012) essa é uma consequência estrutural da cooperação política. Veremos a seguir quais foram as consequências disso.

## 6.2 Cooperação, conspiração e as ambiguidades do poder

O processo de transição do acampamento para o assentamento contou com ingredientes ambíguos e mudanças de regras que definiram novas formas de abordar a realidade que, até então, não faziam parte da constituição grupal. Outras disputas entraram em cena para redefinir as regras com relação à cooperação prescrita. Esta contestação se deu contra a atuação do movimento. Os assentados alegavam não ter o mesmo poder de decisão exercido pelos dirigentes; ao mesmo tempo em que as coalizões formadas para garantir o reconhecimento da área eram percebidas como abandono das bases:

*“O MST abandonou a base de luta, trouxe pessoas para dentro da luta que queriam aproveitar cargo político, e jogou para dentro da organização [...] e tinham uma ideologia completamente diferente. Foi nessa estratégia que o movimento se fragmentou e perdeu toda a base de luta. A base aqui fica sem trabalho, dependendo de projetinho para sobreviver”*

Sennett (2012) afirma que alguns acordos feitos pelas práticas de cooperação política podem ser revestidos de uma aura conspiratória para a base e percebidos como traição. Surgem daí as acusações, por parte da base, de que aqueles que compartilham do poder estariam mais inclinados a cooperar internamente do que com os que estão embaixo. A conspiração seria um mecanismo que traduz, na prática, a percepção de que falta poder de decisão à base, ou que esta não é devidamente representada em seus interesses. As articulações que antes sustentavam a unidade, passam a ser olhadas como uma forma de privar as pessoas dos seus interesses.

Ocorre que a relação entre movimentos sociais e agentes estatais também representa níveis distintos de poder e interesses, entre os quais se abrem campos de tensões e disputas, e destes com a comunidade e os grupos internos (Moreira & Gaviria, 2002). As tensões que surgem a partir daí ora se alimentam da dissociação, ora da convergência entre os objetivos de cada um desses atores e os interesses dos assentados.

Segundo Scopinho (2012) e Maia (2013) a boa relação entre Incra/SP e MST regional passava por tensões relacionadas ao processo de oficialização de um outro assentamento na região, o Mário Lago. Naquele momento, esta aliança começava a causar conflitos, porque se voltava contra o órgão como pressão para solucionar os impasses do reconhecimento de outros acampamentos da região. Além disso, também havia a

demanda da política nacional de radicalização dos assentamentos para torná-los produtivos. Foi nesse contexto que a implantação das cooperativas pelo Incra seriam uma oportunidade de atender às demandas técnicas apresentadas à equipe de extensionistas contratados pelo Incra, além de estabelecer maior controle sobre o Assentamento a partir do enfraquecimento da Direção Regional do MST.

O Incra, contando com mais legitimidade no papel de autoridade estatal, disputou o controle do Assentamento com o Movimento, redefinindo as relações de poder. Como vimos no Capítulo 4, os novos coordenadores de núcleos pretendiam exercer a delegação de poder sem a tutela do Movimento. Os dirigentes, também desgastados com esses conflitos, dedicaram-se a trabalhar com os demais acampamentos e assentamentos da região, como o Mário Lago. O Centro de Formação passou a funcionar neste Assentamento. No projeto de divisão territorial do Sepé, havia um espaço para que o Centro de Formação fosse construído ali.

Em meio às disputas, as percepções conspiratórias voltavam-se não só contra o Movimento, mas posteriormente contra o Incra e contra os próprios assentados. Um exemplo foi a escolha dos coordenadores de núcleo. Alguns deles haviam desempenhado funções de coordenação de setores no Acampamento, acumularam diferentes capitais nos tempos de militância e estavam em maior contato com o movimento e os agentes do Incra. Na opinião de alguns entrevistados, as pessoas valiam-se das novas posições para medir forças contra o Movimento e contestar as regras de gestão coletiva, como ocorreu no caso da destituição da Agrosepé.

Outros depoimentos também sinalizavam para uma aliança estabelecida entre Incra e coordenadores de núcleo, por uma espécie de “sedução” pelos possíveis benefícios que teriam com os novos poderes que antes se concentravam entre o órgão e o MST:

*Cafezinho até tarde da noite na casa de um, na casa de outro, já para desfazer o coletivo. Então, era onde as pessoas vão naquilo que eles [técnicos] comentam. Será que ele [coordenador] não vê que ele está sendo usado, que é para fazer um trabalho que eles [técnicos] deveriam fazer, que é andar de lote em lote e ‘olha, precisa fazer isso, isso e isso’. Tem um papel para entregar, ele vinha e entregava. Não precisava coordenador. Porque eles [técnicos] têm carro na mão, eles têm tudo. Eles usam isso... e esses aí batem no peito ‘eu sou coordenador’. E às vezes, para ter essa pessoa do lado, levam um privilégio.*

*Na época que foi para eles [cooperativas] começarem, prometeram mundos e fundos para a gente e, de repente, eles*

*sumiram. Deixaram esses aí só para enganar. E tem pessoas que se enganam ainda, você acredita?*

Os assentados avaliavam que a divisão dos poderes entre as cooperativas teria sido estratégica para o Incra, que delegou parte das suas tarefas aos coordenadores-presidentes: *“Quando o recurso acabou o Incra, para lavar as mãos, entrou com as cooperativas para fazer o racha e acabar de desgraçar”*. A implantação das cooperativas seria uma forma de desmobilizá-los econômica e politicamente:

*Ao mesmo tempo em que nós estávamos fortes, nós enfraquecemos. A partir do momento que nós tínhamos uma força grande de mobilização, de comunicação, nós tínhamos uma associação só. Não era importante para o estado ter uma só. Eles foram e quebraram*

A percepção do entrevistado nos remete ao mecanismo de dissuasão descrito por Enriquez (1999), útil para que as decisões permaneçam sob o controle dos agentes com poder de decisão. O autor explica que “o fechamento de cada indivíduo sobre os seus problemas, sua família, o desinteresse pelos fenômenos coletivos” (p. 289) seria uma forma de manter as decisões sob controle daqueles considerados competentes para desempenhar tal função. A profissionalização do poder permite dirigir e decidir. O objetivo é justamente que os cidadãos não tomem gosto pela “coisa pública” e não “ameacem” o funcionamento da democracia.

A luta dos trabalhadores por autonomia revela uma trajetória de socialização marcada por relações perversas de dominação. Transformá-las é um processo permeado por tensões e ambiguidades porque a autonomia exige, paradoxalmente, o reconhecimento do outro e dessa relação de dependência. Contudo, a luta por autonomia como forma de dominação do outro reproduzia-se na contramão da alteridade. Os que já foram reconhecidos como companheiros de uma mesma luta, tornaram-se os concorrentes, e aqueles que conseguiram acumular outros capitais e dispor de um certo nível de poder, cedem à “tentação de olhar de cima seus antigos correligionários” (Haroche, 2015, p. 50), como relatava um assentado:

*“Depois que nós pegamos a terra, nós não somos mais companheiros. Aí eu viro o presidente, eu sou o cara, eu mando em tudo, sou o “bam bam bam”, o outro presidente da outra cooperativa não presta porque eu sou melhor do que ele, minha*

*cooperativa é melhor do que ele, meus associados são melhores do que ele, e vai indo”.*

Essa relação ambígua se reproduzia também na maneira com que os assentados se referiam ao papel da autoridade estatal:

*“O [técnico do Incra] veio aqui e impôs esta situação, ou faz coletivamente ou ninguém pegava o Pronaf. Queria fazer projeto coletivo para não ter que fazer projetinho individual para cada um”*

*“Se o Incra tivesse falado: é uma cooperativa, não tem direito a mais nenhuma. Era um problema a menos. [...] Como deixou muito aberto, então ‘vocês que se matem’”*

Ambos os depoimentos foram dados por pessoas que participaram ativamente da militância, e assumiram cargos de coordenação nos tempos de acampamento. Um fazia uma leitura do poder de autoridade do Incra, que impôs os grupos coletivos sem permitir que as pessoas tomassem a decisão. Outro percebia um Incra negligente que deveria ter usado seu poder para interferir em favor de uma única cooperativa. De um jeito ou de outro, as organizações surgiram e as tensões se intensificaram.

Se até o acampamento a cooperação era uma forma de enfrentar o poder contra as desigualdades vividas, a racionalidade produtivista e competitiva, ao se tornar o aspecto mais importante do desenvolvimento do assentamento, recolocou as desigualdades para o interior do grupo, falseando uma nova promessa de “libertação” através dos mercados.

### **6.3 Poder simbólico, estoque institucional e legitimidade**

Bourdieu (1989) aborda o poder como um campo de forças, a partir dos quais os sujeitos buscam ampliar, conservar ou transformar o poder. Os campos também são estruturados pelas relações e o acesso aos diferentes tipos de capitais, configurando capacidades distintas de produzir e legitimar visões de mundo. Os sujeitos não são necessariamente conscientes do exercício desse poder. Nas relações do cotidiano, são naturalizadas práticas, hierarquias, visões de mundo, padrões culturais que estão tão imbricados na rotina que passam despercebidos, mas que reforçam as estruturas de poder e as desigualdades sociais. Por isso, nem sempre é possível definir o nível de

envolvimento nos projetos dos outros. Para Cleaver (2012) essa forma de conceituar o poder simbólico é útil como contraponto às ideias comumente utilizadas nos projetos de desenvolvimento que enfatizam a promessa transformadora da cooperação em arranjos formais de tomada de decisão.

Na trajetória do Assentamento, por exemplo, a composição dos vários arranjos reconfigurou poderes e resultou na redistribuição de outras formas de capitais antes inacessíveis aos sujeitos. Desde o Acampamento, os capitais acumulados nas tarefas de militância, por meio das atividades de formação política, de comunicação e de coordenação de setores, era um ponto em comum entre aqueles que passaram a desempenhar papéis de coordenadores após o rompimento com o Movimento. Esse acúmulo de capitais também definiu o *estoque institucional* (Cleaver, 2012) dos sujeitos, que conseguiam exercer influência sobre múltiplos arranjos locais (coordenação de núcleo, como membros atuantes da comunidade evangélica/católica, e nas presidências de cooperativas).

Com a criação das cooperativas, um amálgama entre coordenação e organização favoreceu a expansão da autoridade das lideranças. Os coordenadores estabeleceram-se como os novos presidentes das organizações, mediando as relações com os mercados e o trabalho de comercialização. Segundo Brenneisen (2002) o acúmulo de poderes entre figuras que assumiam diferentes funções de liderança desde o assentamento, passando pelas estruturas formais como cooperativas e associações sempre foi uma questão discutida pela Concrab. Sobretudo, porque era comum que assumissem práticas autoritárias, reproduzindo uma relação assimétrica com o restante dos moradores.

Contudo, a questão do poder não trata apenas de acúmulos de capitais. A autoridade é o poder imbuído de legitimidade. Aquele que manda também precisa de legitimidade que, geralmente, vem em troca de determinadas ações que, não necessariamente, estão relacionadas ao poder formal de um cargo, por exemplo. Nesse sentido, apesar de assumirem os cargos formais de presidência, as mesmas lideranças que faziam parte da antiga coordenação do Assentamento ainda reivindicavam para si o papel de coordenadores, mesmo que a coordenação fosse uma instância decisória “*fictícia*”, segundo os entrevistados:

*“[A coordenação] existe. Se você perguntar para todo mundo, ela existe. Mas você nunca vê ela reunida.*”

*“Esses que ainda fazem parte vão dizer que tem, e que ainda funciona”*

*“Da coordenação eles [coordenadores] falam: já tem. Só de falar esse nome, eles falam isso. Só que a gente não tem”.*

A razão para isso é que, tanto na coordenação quanto nas cooperativas, como veremos na próxima seção, a legitimidade da autoridade era contestada de inúmeras formas.

Miguel (2017) explica que uma das formas de manter o poder sem legitimidade pode se dar por meio do acesso aos recursos que estão fora do alcance do grupo. É um tipo de demanda que reside na satisfação de necessidades localizadas e concretas, não na prestação de contas do exercício do mandato ou a defesa de princípios e interesses gerais. Trata-se de uma concepção de poder que incorpora e reproduz internamente as assimetrias de influência, as desigualdades materiais e a "impotência relativa da maioria da população e que nega, implicitamente, as potencialidades da ação política coletiva" (p. 93).

Nesse sentido, uma das estratégias encontradas pelas lideranças era acionar redes pessoais que foram construídas a partir das funções de liderança, para convertê-las em benefícios concretos para o grupo. Por exemplo, líderes católicos pressionaram a prefeitura para a manutenção dos atendimentos de saúde realizados, semanalmente, pela médica de Serra Azul. Ela também mantinha um vínculo com a religião católica e colaborava com a construção da igreja, doando materiais de construção.

Por outro lado, esse mesmo contato pessoal era acionado para contestar iniciativas tomadas pelos próprios moradores. Por exemplo, os assentados relatavam casos em que os moradores se reuniam em pequenos grupos para requisitar algum serviço da prefeitura, como a limpeza das vias. Contudo, os serviços eram interrompidos porque não teriam passado pelo crivo da coordenação:

*“Vão dois ou três e falam para o funcionário da prefeitura que não é para fazer, porque a coordenação não deixou”.*

*“Eu ouvi de uma coordenadora: ‘o que é? Você está achando que aqui não tem coordenadora? A gente já foi ver’. Mas isso não é só problema da coordenação.*

A organização religiosa era mais um domínio sobre o qual se exercia influência. Um entrevistado citava, como exemplo, um assentado que era coordenador de núcleo,

presidente de cooperativa e pastor. Sua influência era atribuída a uma capacidade misteriosa de "*entrar na mente das pessoas*", sobre a qual o entrevistado lançava uma hipótese: "*Talvez porque ele é político, ele é crente, ele é pastor, ele é tudo ao mesmo tempo, mil faces...*". O exemplo ilustra o que Cleaver (2012) quer dizer com os "limites imprecisos da reflexividade". Embora os assentados verbalizassem suas percepções sobre as desigualdades dos poderes, outros conjuntos de crenças ajudavam a naturalizar o poder dos líderes.

Enquanto as lideranças acumulavam diferentes capitais que os permitiam concentrar maior poder de decisão, esse mesmo poder era estrangido em outros domínios fora do Assentamento. A participação em fóruns públicos do município, por exemplo, tinha um alcance limitado em função do descaso com que o Assentamento era tratado pelo município, lembrado apenas nos períodos eleitorais. Por isso, mesmo para aqueles que acumulavam recursos de autoridade em domínios internos, a margem de manobra do exercício do poder mudava entre arranjos distintos, ainda que formalmente garantissem tomadas de decisões igualitárias para os representantes do Assentamento.

Como lembra Barus-Michel (2004), o poder concerne às relações coletivas numa escala mais ampla da sociedade, que forma um tecido social e repercute umas sobre as outras. Por isso, simultaneamente, aqueles que estão na posição de domínio compartilham com seus pares da mesma situação de subordinação em relação às estruturas políticas e institucionais, ainda que, no cotidiano, entre eles se estabeleçam posições de poder que pareçam ser abismais. Os pequenos poderes, na esfera societal, não se distinguem.

Para alguns entrevistados, as cooperativas poderiam servir como uma plataforma de influência para que alguma liderança se elegesse como vereador e assim, pudesse ter maior poder para representar as demandas do assentamento na Câmara de Vereadores. Os assentados tentaram eleger alguns representantes, mas quando iniciava o pleito era difícil fechar com um único nome. As divergências entre os grupos manifestavam-se no número de moradores que se candidatavam. Em 2016, o Assentamento lançou dois candidatos a vereador, um vinculado a igreja evangélica e outro da igreja católica, ambos filiados ao MDB. Juntos, tiveram 101 votos. A última cadeira da câmara foi preenchida com um candidato que fez 185 votos.

#### 6.4 O contrapoder

Quando os entrevistados relatavam as relações de poder, era como se estivessem como expectadores das decisões autocráticas dos outros, sobretudo das lideranças. Contudo, os exemplos relatados também sugeriam formas de contestações mútuas do poder, ativas ou passivas. Assumindo uma perspectiva relacional do poder, remetiam ao que D’Incao & Roy (1995) descrevem como *invalidações recíprocas* nos assentamentos. Invalida-se a ação do outro como estratégia de contestação do poder do outro em dizer o que os sujeitos devem fazer. Isso tem como efeito o enfraquecimento das tomadas de decisões nos domínios comuns e o impedimento da mudança. As invalidações repetiam-se como um ciclo vicioso desde o acampamento.

MST, Incra e lideranças eram vistos como os responsáveis por “destruir o coletivo”. Um, porque abandonou as bases; o outro porque destruiu o projeto do MST, e os terceiros porque se deixavam seduzir pelo poder. Dirigentes, agentes externos, lideranças e famílias alternavam-se entre as posições de responsáveis e não responsáveis: *“Depois que dá pau, fica todo mundo aí: ‘está vendo?’ e joga a culpa no outro”*

Outras formas de invalidação eram mais sutis. Barus-Michel (2004) dá como exemplo a circulação de boatos e boicotes, que são formas não-ditas ou conscientemente não reconhecidas de reagir contra o poder. No Sepé, os desconhecimentos dos estatutos, da cooperativa da qual os assentados faziam parte e do seu modo de funcionamento canalizavam reações indiretas contra o poder. Um assentado contava, por exemplo, que o fato de não procurarem conhecer as regras de funcionamento dos mercados institucionais dava espaço para os boatos. Ele se referia aos 20% que cada cooperativa retinha das operações comerciais. Por não saber se essa era uma regra estabelecida pelo governo ou se constava no estatuto das organizações, dizia que era mais fácil *“ficar pelo boato”* das suspeitas que havia sobre a gestão do recurso feito pelas lideranças.

Contestar o poder nos arranjos formais, como sugere Cleaver (2012) depende de relações mais complexas que envolvem conhecimento, reputação e medo de sanções. Por isso, enquanto nas relações do cotidiano os boatos minavam silenciosamente a legitimidade das lideranças e davam vazão à contestação inconsciente do poder; no plano formal as famílias consentiam a manutenção desses poderes porque, como dizia uma entrevistada, *“bem ou mal as coisas estavam funcionando”*. Os que não ocuparam funções anteriores de liderança tinham medo de assumir compromissos e perder a reputação no assentamento pois *“mexia com dinheiro”* do grupo. O medo também tinha relação com o

grau de instrução da maioria dos assentados, segundo uma entrevistada: “*Você é analfabeta e vai segurar a tesouraria? Eu não seguro, eu sou analfabeta*”. Os caminhos da burocracia e dos contratos com os mercados institucionais eram complexos e trabalhosos e as lideranças tinham um acúmulo de conhecimento sobre como resolvê-los que, em contrapartida, dava alguma segurança para os outros que não as conheciam.

Conhecimento e comunicação, portanto, eram construídos como um estoque diferenciado de recursos para as lideranças desde os tempos de acampamento e das tarefas de militância. Isso, segundo os assentados, ajudava no “*convencimento das pessoas*”. Os meios discursivos eram usados de maneira explícita ou implícita como recursos de poder de decisão: “*aquele que fala mais alto e mais bonito leva a melhor. Às vezes, eu não abro a minha boca em uma reunião, mas estou observando o que está sendo discutido*”.

Os exemplos sugerem que nem sempre as pessoas podem ou encontram meios para disputar o poder. Como afirmam Aarts e Leeuwis (2010) as diferenças de poder, demonstrações de poder, lutas de poder e o uso consciente e inconsciente dessas estratégias nos arranjos formais de gestão coletiva são fenômenos a partir dos quais as pessoas se organizam, mas cuja extensão também é constrangida pelo atravessamento de outras relações sociais.

Nos arranjos formais, os que contestavam os poderes das lideranças, por motivos diversos, tentavam recorrer novamente à autoridade estatal:

*“Quais são as regras do jogo? Se você é assentado da reforma agrária, se você não participar, oficialmente, você tem que estar irregular para eles poderem te tirar, não vai ser um líder de uma associação que vai excluir você do seu lote, você vai continuar no seu lote. Se você não quebra essa regra, como que alguém vai tentar se agrupar e tirar você? Você sobrevive. Quando você está acampado, aí sim pode dizer que você é obrigado, pelo processo. E quando você é assentado, não. O assentado não tem obrigação. Eu sou obrigado a fazer isso? Quem falou?”*

As regras do jogo formal, descritas pelo entrevistado, eram claras em relação à um membro da comunidade não poder ser expulso do assentamento a não ser pelo poder da autoridade legal (Incrá e Ministério Público). No entanto, ainda que as regras também fossem, formalmente, estruturadas em um arranjo democrático com poder de decisão distribuído, as hierarquias simbólicas funcionavam sob a lógica da concentração das decisões, informações, comunicações e execuções de tarefas pelas lideranças.

Sem respaldo de outros moradores para contestar o poder nos domínios formais, alguns assentados decidiam afastar-se das organizações:

*“A pessoa que assumiu dá um jeitinho para pôr um daquele que é submisso a ele, só que ele continua fazendo o trabalho [...]. Não tenho estômago para isso. Esta será a última entrega, aí eu vou sozinho... vou plantar e vou comercializar sozinho”.*

O entrevistado comentava que uma provável saída seria recuperar os aprendizados que teve no antigo arranjo do acampamento, quando trabalhava organizando as cestas de produtos agroecológicos. Mas, ainda precisava pensar em como colocar em prática porque, afinal de contas, sozinho não seria possível:

*“No Centro de Formação, eu tinha várias tarefas, uma delas era entregar a cesta de produtos orgânicos. Então esse é um projeto que eu estou tendo. Agora que vai vir a água, eu vou viabilizar esse projeto. Só que aí sozinho eu não vou dar conta, vou ter que ver como eu vou fazer, se coloco mais alguém para ajudar. Minha sobrinha vai fazer o site, aí fica mais fácil para receber os pedidos”.*

Em outro caso, um entrevistado contestava o reconhecimento que as lideranças acumulavam nas relações de comercialização da cooperativa. Ele sentia-se descaracterizado como agricultor, pois o reconhecimento dos compradores era dirigido às lideranças: *“o presidente de cooperativa, secretário lá do prefeito [aparecem], e o produtor não aparece para o consumidor [...] a cooperativa fica só relação, tipo, autoridade”.* Por isso, acreditava que a comercialização direta reforçava a sua identificação como agricultor e possibilitava o reconhecimento:

*“Quando o produtor vende o seu produto direto, fica o próprio produtor representante direto. É a minha relação de produtor. Hoje você vai no Ceasa e as pessoas sabem, por exemplo, você é que distribui a merenda, e vão lá buscar mandioca, batata sua”.*

Os exemplos mostram que as razões que mobilizavam as reações contra o poder simbólico são variadas. O que elas podem ter em comum é o fato de que os objetos de satisfação produzidos pelo grupo (autoridade e reconhecimento), em geral, são reportados ao líder e apropriados por ele. Segundo Barus-Michel (2004) quando os capitais e o

reconhecimento permanecem concentrados, sem retribuição subjetiva ao grupo, perde-se o sentido de cooperar.

### 6.5 Poder e imaginário

Barus-Michel (2004) explica que a relação de cumplicidade com o poder também se estabelece em razão dos imaginários que circulam entre os sujeitos e grupos. Nesta relação circular, o poder nunca é unilateral, embora se estabeleça em posições opostas e assimétricas. Sendo aceito ou não, o poder promove um deslocamento de representações para um polo dominante, positivo, ligado aos afetos, desejos e idealizações em relação ao líder, como também para um polo negativo, quando a dominação do poder detém restritivamente os objetos de satisfação, tornando-se ameaçador para o grupo. Aquele que detém o poder tem como função manejar signos e sinais, seja ao tomar decisões, ao controlar informações, ou mantendo uma superfície de projeção com as quais as pessoas podem tanto se identificar, bem como estas representações sobre o outro retornam como um efeito de espelho: tudo aquilo que ele é, nós também somos. Neste caso, a dependência do poder é ainda mais estreita.

Contudo, a projeção sobre os líderes, no caso do Sepé, revelava que nestes diferentes atravessamentos e assimetrias de poder já não existiam heróis. Existia uma percepção apurada do humano, sem ídolos, sem as figuras do pai, dos heróis vingadores, ou líderes carismáticos. Em tempos de “mitos” que se assumem como o *pai-chefe* (Enriquez, 1997), colocando em ação suas perversões para impor o poder e deslocar as tensões sociais para a ilusão do pertencimento, a atual recusa dessas idealizações no Assentamento era, no mínimo, significativa de uma transformação social dos sujeitos que já não se deixavam enganar.

Contudo, isso não significa que o poder deixava de exercer fascínio. Embora o poder não estivesse ligado às figuras ideais representadas pelos líderes, havia uma formação de compromisso entre a recusa das responsabilidades, de um lado, e a constante busca por legitimidade de quem o detém, de outro. Isto é, ainda que contestadas, o poder das lideranças seduzia, ou “*convencia*” as pessoas a se preservarem de certas responsabilidades e se dedicarem à produção individual:

*“São convencimentos das pessoas. Igual eu te convenço a ir em uma igreja e dar dinheiro. Você está indo, está se dando bem. Minha produção está indo. Então não é que me forçaram”.*

Para Barus-Michel e Enriquez (2005) a cooperação depende da alguma partilha do poder, de uma certa divisão e ordenação das atividades no tempo e espaço, e que não são indiferentes entre si. Na opinião de um entrevistado, o Assentamento não prescindiria das lideranças, mas o seu papel ideal deveria contemplar a circularidade do poder e permitir que as demais pessoas também exercessem suas potencialidades, assim como fazia um “*grande chefão*”:

*Um líder ele forma ele observa e identifica as habilidades de cada um e tenho que deixar ele fazer o serviço dele. Não conheço nenhum grande chefão que faz tudo. Ele tem cada um fazendo o que precisa para funcionar. Tem que identificar o talento de cada um.*

O poder pode sustentar afetivamente a ação coletiva quando há esta possibilidade de o sujeito aceder à ação e à palavra a partir da liderança idealizada. Barus-Michel & Enriquez (2005) explicam que sem o reconhecimento do outro, não há acesso ao sentido, e nem a desconstrução dos imaginários amortecidos pela dominação. É por estas razões que a ação coletiva só ganha sentido quando ela pode ser falada e protagonizada, e o poder partilhado e distribuído pelo grupo.

Entretanto, a falta de projeção ideal dos líderes recaía em outro extremo: o da desumanização do seu papel. As pessoas que exerciam o papel de liderança eram, muitas vezes, desumanizadas ou demonizadas. Uma entrevistada relembra que as lideranças tinham que conciliar a sobrecarga de trabalho das várias funções de liderança com o trabalho no lote a vida familiar: “*são pais de família, donos de lote, tem que trabalhar na terra e ainda correr atrás de resolver problema de outros produtores. E ainda tirar dinheiro do bolso*”. Faltava reconhecimento, segundo os depoimentos:

*“Temos que pensar em valorizar esse pessoal que trabalha a coordenação. Está aqui para respeitar as famílias que moram no assentamento, e para correr atrás dos problemas”.*

*“Nós tentamos passar [coordenação], mas não passa... Na assembleia tem 20, 12, 13. Para onde vamos levar este assentamento se nós deixarmos ele bandear?”*

Essa relação ambivalente retroalimentava-se pelos desconhecimentos, de um lado, e os mecanismos de ocultação do conflito, de outro. Por isso, quanto menos os sujeitos puderem se expressar na prática, mais os mecanismos disruptivos que não passam pela simbolização são evocados, como por exemplo a violência. Aqui, entende-se a violência também simbólica, manifestada na forma de isolamento do outro e a escolha do bode expiatório. Neste caso, o bode expiatório era um exemplo interessante para ilustrar como o poder busca engendrar sua reprodução por meio do desconhecimento atrelado ao silenciamento dos conflitos. Um dos assentados descreveu que os seus questionamentos o isolou da comunidade de tal modo que, até hoje, é recusado nos grupos do Assentamento:

*Não posso mais ir nas reuniões. Eu estou conversando as vezes com ela, ela fala uma coisa, aí eu vou questionar e 'ah, está contra'. E os outros que estão ali vão perceber que eu estou contra a pessoa, mas não é que estou contra. É que estou com uma visão diferente do que está acontecendo.*

Neste caso, os mecanismos de contrapoder, como a não adesão e os boatos, também se articulavam em reação à violência simbólica. Enriquez (1999) afirma que as tensões são importantes para não transformar as estruturas vivas em sistemas fechados. Entretanto, os afetos permaneciam em círculos, já que a reação contra o líder estava fora do âmbito coletivo. Segundo Matos (2012) a reação contra o líder no domínio coletivo é o que movimenta a processualidade da comunidade pois refere-se as tentativas dos sujeitos de reconduzir a vida grupal e romper com algumas dependências.

Na dimensão imaginária, a circularidade do poder também se manifestava nas relações geracionais. As lideranças das cooperativas manifestavam a intenção de ter os jovens trabalhando nas unidades de processamento, pois teriam maior facilidade para manusear os equipamentos. Enquanto isso, os mais velhos da família continuariam com as atividades de produção e as cooperativas coordenariam os dois processos. Contudo, o fato de os jovens se organizarem e buscarem outras atividades dentro do assentamento fora dos domínios projetados gerou tensões. Estudantes e estagiários que participavam das atividades relacionadas aos Saf incentivaram os jovens a organizarem seu próprio grupo de produção e venda dos produtos em feiras de Ribeirão Preto. Uma das ideias era que criassem uma horta em uma das áreas coletivas, mas a coordenação teria vetado a iniciativa, segundo uma assentada que fazia parte do grupo: “Quando fizemos a reunião

*para fazer a horta, ouvimos que tínhamos que pedir autorização deles. Colocaram vários obstáculos. E não deixaram. Acabamos desanimando”*. Ela não especificou quais foram os obstáculos, mas um outro assentado deu a sua opinião sobre a negativa da coordenação:

*“Quando se fala no comércio, começa a ter a disputa com as cooperativas. Já que as cooperativas não são criativas, os jovens têm que ser criativos para vender as coisas no assentamento. Quem melhor que o jovem para vender os produtos lá na cidade? O jovem é outra coisa, está na internet, dialoga com mais facilidade, tem mais tempo. Os jovens criaram o grupo e tinha a Embrapa junto para ajudar. [...] Aí alguns mais velhos começaram nos filhos. Um daqui tesourando, outro dali, e o jovem foi se contaminando. O que aconteceu? Acabou”*.

O exemplo ilustra como aqueles que dispunham de maiores recursos de poder atuavam para dar continuidade social aos arranjos existentes, imaginando os “lugares certos” (Cleaver, 2012) que os diferentes sujeitos deveriam ocupar na estrutura social. Neste caso, ainda que o grupo fosse uma oportunidade de geração de renda e de permanência dos jovens no Assentamento, dando continuidade ao trabalho com a agricultura e trazendo um novo domínio sobre a tecnologia, a possível autonomia que isso poderia gerar se constituía como ameaça aos poderes estabelecidos.

Além das questões de geração, as desigualdades de gênero também reforçavam a dominância masculina sobre os “lugares certos” das mulheres. As mulheres tinham participação ativa no trabalho no lote, mas pouco poder político nas coordenações e gestões das organizações. Nos últimos 10 anos apenas duas mulheres ocuparam o cargo de presidência, de uma única associação. No Acampamento, o Movimento se preocupava em colocar um homem e uma mulher à frente da coordenação como uma forma de buscar maior igualdade de gênero, e as mulheres tinham maior protagonismo nas decisões. Atualmente, a cooperação entre as mulheres ocorria fora dos domínios formais disputados entre as lideranças, especialmente nas organizações religiosas, quando participavam de eventos e das atividades de arrecadação de fundos para a igreja.

### **Considerações finais**

Neste capítulo discutiu-se que o poder se liga às dinâmicas mais ou menos visíveis das relações, em níveis macro e micro, movimentando a cooperação tanto como forma de contestação, ativa ou passiva, ou como alianças para eliminar o poder do outro. Uma mesma

confluência de poderes e cooperação, embora resulte em benefícios coletivos na forma de acessar os recursos, podem evidenciar as desigualdades na forma de decidir. Nesse sentido, o primeiro arranjo de cooperação política foi contestado pela percepção de que os sujeitos, mesmo sendo os maiores beneficiados pela complexa cooperação política travada em níveis local e nacional, não tinham poder de decisão.

A bricolagem entre os antigos arranjos de cooperação política e novos arranjos de competição econômica resultou na formação de importante acúmulo de capital nos papéis de lideranças que atuaram para desafiar os poderes. Por outro lado, também se formou, um “estoque institucional” de poder de influência que se repete em vários domínios da vida comunitária. Em um cenário de competitividade e concorrência, estes capitais se articulam de forma desigual entre os sujeitos, criando diferenciações em termos de conhecimento, comunicação, redes de relacionamento e reconhecimento.

Os sujeitos em posições de menor poder lançavam mão de outras formas de reação e contestação a estes poderes. Estratégias menos evidentes manifestavam-se como não-ditos, desconhecimento, circulação de boatos e escolha do bode expiatório. Indiretamente, estas estratégias produziam um sentido silencioso de deslegitimação das lideranças e das organizações. Contudo, trata-se de estratégias que se dão no plano imaginário e que, por não serem nomeadas, permanecem como reações individualizadas, que se colocam fora do espectro da ação coletiva e realimentam as percepções conspiratórias sobre aqueles com maior poder.

## CAPÍTULO 7

### VÍNCULOS

#### Introdução

Até o momento conhecemos as condições institucionais, organizativas, e as relações de poder que estiveram presentes na trajetória de cooperação do Sepé Tiaraju. Cleaver (2012) afirma que os estudos sobre instituições e desenvolvimento enfatizam mais estes aspectos em detrimento de outros elementos, como os afetos. Não se pode esquecer que a cooperação e a ação coletiva são processos carregados de sentimentos. Os afetos que sentimos em relação aos outros e o que os outros sentem a nosso respeito também se articulam na maneira como nos constituímos e como agimos sobre os diferentes contextos.

Nesse sentido, esse capítulo lança luz sobre o aspecto afetivo, entendendo que ele é fundamental para compreender as configurações das relações de cooperação e a maneira como ela se estabelece com os diferentes agentes. Optei por discutir os afetos a partir da categoria *vínculos* porque ela dá subsídios para compreendê-los em sintonia com um princípio básico da perspectiva teórica seguida neste trabalho: somos lançados ao mundo sempre sob o olhar do outro. Nas palavras de Donald Winnicott, "quando olho, sou visto, logo existo". Isso nos torna seres em relação. Zimmerman (2009) afirma que logo quando nascemos, o fato de necessitarmos da satisfação de necessidades orgânicas vitais nos dá a impressão de que somos um mero corpo passivo aos cuidados do outro. No entanto, nosso nascimento, bem ou mal, altera as relações daqueles que nos cercam e nos cuidam. Está aí a nossa primeira ação no mundo. Nossos primeiros registros de afeto estão ligados a este cuidado preliminar, criando as bases para o estabelecimento do vínculo. Progressivamente, vamos estabelecendo laços relacionados ao lugar que ocupamos na estrutura familiar e social, conforme somos reconhecidos pelos que habitam ou não essas estruturas.

Por isso, não faria sentido discutir os afetos sem posicioná-los como um processo vinculativo. O vínculo designa uma relação de ligação – afetiva/emocional e relacional – entre pessoas. Deste ponto de vista, nossos afetos tanto mobilizam tarefas de construção, quanto podem representar uma demanda insaciável do outro. Além disso, o vínculo não se limita às nossas relações interpessoais. Vincular-se também diz respeito à ligação com

o lugar, às várias instituições, às relações de poder, organizações e grupos que estruturam a vida social. Segundo Zimerman (2009), a categoria *vínculos* coloca em perspectiva configurações entre, pelo menos, quatro elementos: amor, ódio, conhecimento e reconhecimento.

Tais configurações são ambíguas porque afetos como amor e ódio podem compor o mesmo vínculo. Por exemplo, o nacionalismo no totalitarismo invoca um suposto amor à pátria para cometer atrocidades e perseguir determinados grupos sociais. Um afeto pretensamente amoroso, mas que revela um ódio latente (Zimerman, 2009). Os vínculos também são imprevisíveis porque combinam as mais variadas e contraditórias configurações de afetos. E processuais porque são transformadores e transformáveis; é um fenômeno que se articula ao longo de toda nossa vida.

O marco conceitual desta tese parte do princípio que a cooperação é uma relação que coloca em constante tensão os limites entre eu e outro, entre autonomia e dependência. Reconhecer essa tensão é uma condição *sine qua non* para se diferenciar os interesses e transformar os possíveis antagonismos em estratégias de cooperação (Araújo & Carreiro, 2005). Nesse sentido, a cooperação não só depende das condições concretas e objetivas que permitem aos sujeitos realizarem suas tarefas e objetivos comuns, como também das condições subjetivas, da reconfiguração constante dos vínculos sobre os diferentes desejos, as formas de reconhecimento, poderes e conflitos em jogo.

Neste capítulo analiso a relação entre os vínculos e a cooperação na trajetória do Sepé Tiaraju. Entendo que as *configurações vinculares* (Zimerman, 2009) construídas antes e durante a vida no Assentamento, transformam-se reciprocamente com as relações de cooperação. Parto da ideia que este é um processo permanentemente tensionado e conflituoso, composto contraditoriamente de elementos de negação e de afirmação do outro, tanto entre os trabalhadores quanto destes com os *outros relevantes* (Berger & Luckman, 1967) como, por exemplo, o território, o MST, os moradores, e as instituições de referência (família, Igreja, órgãos governamentais).

Estas configurações serão abordadas a partir de cinco aspectos: o acampamento e a reconfiguração dos vínculos de (re)conhecimento mediada pelo MST em diferentes domínios da vida (política, conhecimento, família e trabalho); a saída de uma condição de ficção fusional do grupo para a (des)construção dos vínculos com os agentes em cena (assentados, MST e Incra) mediadas pela experiência de ressentimento; o acirramento dos antagonismos e isolamento; a reavaliação dos vínculos que transitam entre a *solidão alienante* e *solidão alteritária*, tomando de empréstimo os termos usados por Enriquez

(2004); e o papel do território como *continente* dos vínculos de proteção contra as angústias, e as tensões desse vínculo provocadas pelas incertezas materiais e subjetivas.

### 7.1 O “*beco*” tem saída: os vínculos de (re)conhecimentos

Vimos que a diversidade de origens e trajetórias pessoais dos trabalhadores antes de chegarem ao Sepé eram traços marcantes da heterogeneidade sociocultural do grupo. Além de conferir dinamismo às relações, esse *caldeirão* também aumentava o desafio de contrabalançar tantas diferenças.

No entanto, se havia um ponto convergente nas trajetórias, este era a experiência de humilhação e o sofrimento social. A realidade de privação (material, econômica, de bens de consumo, serviços, de direitos) colocava os sujeitos em uma base comum de exclusão: *“A gente veio do resto da sociedade. A maioria que veio aqui é favelado, de pau de arara, cortador de cana, não cabia mais no mercado... a maioria é isso aqui dentro”*. Nas palavras do entrevistado, essa era a situação que caracterizava o “*beco da cidade*”. O “*beco*” também representava a vida no “*centro da favela*”, segundo outro assentado. Ali, a desigualdade manifestava-se pela força da violência policial e do tráfico de drogas. *“Se a polícia chegasse, nós seríamos os mais ‘ferrados’. Minha mãe tinha medo de que eu entrasse no mundo da droga.”*

As experiências da vida no *beco* ligavam-se aos fatos objetivos como o desemprego, a falta de moradia, a violência, as drogas. Para Gaulejac (2006) a desigualdade também engendra uma cadeia de sentimentos cujos custos psíquicos são profundos. Um entrevistado contava, por exemplo, sobre a invalidação que sentia no trabalho por não ser “*bem-sucedido*”: *“Lá [Ribeirão Preto] a gente tinha que ter emprego e ser bem-sucedido porque você não é bem aceito. Se você não é bem-sucedido, você é um ‘João ninguém’”*.

Se o olhar do outro (das pessoas e da sociedade) é que permite ser reconhecido como “alguém”, a fala do entrevistado nos remete à força do olhar de invalidação. De acordo com Zimmerman (2009), vivências como esta podem ficar registradas como trauma porque causam um impacto tão doloroso que o sujeito não consegue ter clareza para elaborar suas origens e os “porquês” do sofrimento que sente.

A humilhação e o constrangimento vividos nas relações de subordinação aos antigos chefes também produziam indignação:

*Para trabalhar para os outros, você é escravo dos outros, porque muitos pisam na gente. Este patrão meu mesmo, uma vez ele me fez passar uma vergonha... Para quem nunca pegou nada dos outros, falar que você fez aquilo... você fica muito vergonhoso e com raiva, também”.*

As saídas deste sofrimento, segundo Gaulejac (2006), passam por vias contraditórias que envolvem mecanismos de internalização e projeção da violência sofrida. Ao sentir sua existência invalidada, o sujeito pode naturalizar sua condição ou sentir-se responsável por ela; e o isolamento é uma tentativa de preservar os seus laços afetivos. As vivências de isolamento, além de se passarem na invisibilidade das cidades, também eram marcadas pela falta de um lugar.

Scopinho (2012) explorou que a migração dos trabalhadores do Sepé provocava o desenraizamento. Enquanto o desemprego e a procura por trabalho empurravam os sujeitos para a mudança, a migração implicava na perda do vínculo com um lugar de referência e, conseqüentemente, inviabilizava a manutenção de outros vínculos importantes, como com a família, o trabalho, as redes de proteção. Segundo a autora, o desenraizamento também se referia a uma dimensão moral pois, a falta de um território comprometia a existência de uma coletividade que conserva a memória social, do pertencimento e da criação de vínculos mais duradouros. Um dos entrevistados nos trouxe um pouco desta dimensão do sofrimento provocada pela migração:

*“Eu já sofri demais. Tinha vezes que eu era igual andarilho. Chegava [e dizia] ‘seu moço, me arruma um local para eu ficar uns cinco, seis meses, um ano. Eu vou tocar a roça, aí o que der a gente divide’. Aí eu ficava três, quatro, cinco meses. Quando não dava nada, pegava os paninhos, jogava nas costas e [dizia] ‘vamos embora, mulher’. Largava tudo para trás. Tinha vezes que eu mudava três vezes por ano. Caçava melhora e nunca achava”.*

Poder projetar essa violência para fora e ressignificar o sofrimento não é um processo linear, nem isolado. Requer uma longa caminhada de elaboração que resulta na atribuição de novos sentidos aos fatos, ao papel da sociedade e o lugar que deseja ocupar na estrutura social (Gaulejac, 2006). Destaco a vinculação ao movimento social como um primeiro ponto-chave para proceder essa ressignificação.

Era abril de 2001 quando um entrevistado deixava a Bahia para trabalhar em uma usina de cana-de-açúcar, em Ribeirão Preto. Recordou-se de quando ia trabalhar, às cinco

da manhã, observava os colegas cortadores de cana, "*um bando de velhinhos que mal se aguentavam*", sentados sobre seus garrafões de água à espera do início da jornada. Ao ver aquela cena, refletiu: "*um dia [isso] vai chegar em mim*". Em um final de semana, enquanto caminhava pelo centro da cidade viu uma "barraquinha" com a bandeira do MST instalada na Praça XV de Novembro. O Movimento estava cadastrando pessoas e dando informações sobre as reuniões de trabalho de base que fazia na cidade. Segundo ele, viu naquela barraca a oportunidade de ter uma vida diferente.

O MST começou a figurar como um novo *outro* na vida das pessoas por caminhos distintos. Além da "barraquinha", os entrevistados contaram que conheceram o Movimento por meio da Igreja Católica, ou durante os trabalhos de base nas cidades da região, quando passavam com o carro de som do sindicato convidando as pessoas para as reuniões. Também havia os que souberam por intermédio da família ou de vizinhos. Nestes casos, as poucas informações que tinham despertavam um misto de curiosidade, desconfiança e esperança, como comentavam uma mulher e um homem, respectivamente:

*"Eu falava 'olha lá... tirando terra dos outros. Vai deixar esse povo fazer isso?'. Eu fui para Araraquara morar lá. Um dia minha vizinha falou 'O MST está dando terra. Vamos lá para ver?'. Eu falei 'vamos, que agora eu vou tirar o 'noves fora'. Vamos embora'. Nós fomos. Na primeira reunião eu entrei muda e saí calada. Na segunda, então [...]. Um dia numa reunião eu falei o que eu pensava. Ignorância minha, também... olha o que a televisão ensina para a gente?! De todas nós quatro, só eu fiquei"*.

*"Eu estava desempregado em Ribeirão [Preto]. De repente, eu vi um veículo com som falando sobre reforma agrária, sobre a busca de uma terrinha para viver. Como eu não estava conseguindo emprego nenhum, eu vi aquela situação como uma oportunidade que eu não conseguia alcançar. Eu resolvi ir nessa reunião, numa quadra de esportes de uma escola de samba"*

Neste último depoimento, o entrevistado seguiu contando que as reuniões se configuraram como um primeiro espaço em que o desejo de viver dignamente se conformou com a possibilidade de ser alguém diferente: "*Eu me vi ali. E eles [MST] mostraram outra realidade para mim, com a qual eu me encontrei*". Segundo Caldart (2004), na concepção do MST essa transformação pessoal está diretamente ligada à aprendizagem de novas leituras sobre determinada realidade. Nesse sentido, o movimento assumiu para si o compromisso de defender a democratização do conhecimento tanto do

conhecimento quanto do acesso à terra, formulando um processo educativo amplo de suas bases, da criança ao adulto. Composta por diferentes matrizes pedagógicas, entre elas a pedagogia Freireana, o projeto educacional do MST é um mecanismo pelo qual os sujeitos se reposicionam através da construção de um processo de conhecimento e contestação das estruturas sistêmicas de opressão e dominação. No trecho a seguir, vemos que a experiência pessoal do entrevistado lança luz sobre como esse processo educativo adquire significados relevantes na maneira como ele percebia a sua transformação pessoal:

*O MST, além de fazer esse vínculo da pessoa da cidade com o campo, ele proporciona à gente algum conhecimento... algum, não. Bastante conhecimento. Mas, desde que a gente queira também. Sobre política... não gosto de política, mas tive bastante conhecimento sobre política. E muitas outras coisas... Marx! Olha aí?! O pessoal ensinou à gente bastante coisa. Sobre o que é o movimento em si e sobre o comunismo, socialismo [...]. Viajei, fiz curso através do Movimento... Foi um curso no Espírito Santo, tive um relacionamento onde conheci bastante gente. Foi muito bonito aquilo lá. Então adquiri um conhecimento um pouco melhor sobre essa vida diferente da que eu vivia lá em Ribeirão [Preto].*

O relato é um exemplo de que a relação com o MST proporcionou um espaço de elaboração do sujeito através do *vínculo de conhecimento*. Para Zimerman, (2009) essa configuração vincular está ligada ao conhecimento dos fatos e das situações penosas. As experiências de formação mencionadas pelo entrevistado permitiram não só atribuir um outro sentido para o sofrimento vivido na cidade, mas ligá-lo a uma nova maneira de conhecer e conceber a sociedade, a política, e a própria posição ocupada nessa dinâmica, dando um novo significado ao sofrimento causado pela desigualdade.

O MST também mediava a construção de um outro importante vínculo de conhecimento: o da alfabetização, conforme contou uma entrevistada:

*Quando tinha fila para assinar algum documento, quem não sabia ler ficava por último. Porque tinha vergonha de dizer que não sabia assinar, deixava todo mundo passar na frente. A gente descobriu que tinham muitas pessoas analfabetas, e o Movimento começou a levar isso como uma coisa muito séria. A gente não veio buscar só terra. A gente veio buscar terra e muitas outras coisas. E uma delas era a educação. No meio disso a gente conseguiu alfabetizar algumas dessas pessoas. Foi positivo essa preocupação com a educação.*

Com os trabalhos de alfabetização, os assentados não só desenvolviam a leitura e a escrita, como também praticavam a comunicação em público. A recuperação da autoestima perdida ao longo dos anos era atribuída à formação promovida pelo MST:

*“Querendo ou não, foi a melhor coisa que aconteceu na minha vida, foi entrar no Movimento. (...) A primeira etapa, foi muito bom. Teve uma coisa que me deixou muito confiante. Eles criam um certo... eleva um pouco o ego das pessoas”.*

A participação no movimento era um vetor de *revitalização psíquica* (Domingues, 2016) para os sujeitos porque, ao sentirem-se reconhecidos, o Movimento também tornava-se uma referência ideal de condutas ético-políticas fragmentadas pelas experiências de não-reconhecimento. Estes símbolos ideais desempenham um papel chave na transformação do sujeito porque constituem a nova autoimagem formulada sobre si a partir desta relação, e que o ajuda a se afirmar no processo de luta.

Enquanto esses vínculos de conhecimento e reconhecimento se construía reciprocamente entre sujeitos e movimento social, forjando as bases para uma ação coletiva que resultaria no reconhecimento legal da área, esta mesma experiência era permeada por sentimentos contraditórios, relacionados à reconfiguração dos vínculos com a família, com a sociedade e com o trabalho.

A mudança para o acampamento, por exemplo, evidenciou para muitos a dura negociação dos vínculos familiares. A decisão de aderir à luta pela terra levava mulheres e homens a confrontarem seus pais, filhos e parceiros. Uma entrevistada contou que a decisão do seu pai, na época um cortador de cana de Alagoas, *“enlouqueceu a família”*:

*“Imagina, o homem chega e fala: ‘a gente vai embora, vai morar num barraco’. Minha mãe falou que ia largar do meu pai, eu falei que ia casar com um namorado que eu nem conhecia direito, para não ir para o Sem Terra. Meu irmão falou que sumiria de casa, e o outro pequeno ficou sem saber o que aconteceu com a família dele. Só que isso não era brincadeira [...] E meu pai foi de verdade, participou da reunião do Movimento e em seguida já era a ocupação. Ele foi para a ocupação sozinho, nesse clima. Mas o sonho era tão grande de ter terra em São Paulo que ele foi”.*

Outra entrevistada lembrou que sua mãe se recusava a vê-la depois ter ingressado na luta: *“Ela tinha vergonha da filha Sem Terra”*. Também diz ter sofrido

ameaças dos filhos: “*Na época em que eu vim, eles falavam que eu era louca, que eles iriam no juiz para tirar minha filha de mim, porque ela estava correndo risco, porque ‘esse MST te enlouqueceu’*”. No início dos anos 2000, o movimento passava por uma campanha de desmoralização apoiado pelo Governo FHC e a mídia (Scopinho, 2012). Como o MST começava a se territorializar na região naquela época, o que a população local conhecia era a imagem estigmatizada e disseminada pelos veículos de comunicação, como lembrou um entrevistado: “*o pessoal falava que a gente ia virar tudo mendigo*”.

Para as pessoas que foram para o acampamento, a expectativa da possível fixação significava justamente o contrário. Significava projetar a saída “*do beco da cidade*”, porque a terra garantiria a reprodução material das famílias, além de reconstruir os vínculos rompidos involuntariamente pelas constantes mudanças.

O distanciamento familiar exigia um esforço ainda maior de cooperação. Um entrevistado, ao lembrar da sua infância no Acampamento, conta que a família se dividiu em três lugares diferentes. O avô permaneceu no Maranhão trabalhando; a mãe e o padrasto trabalhavam em Ribeirão Preto, moravam na favela e iam aos finais de semana para o Acampamento. Ele e seus irmãos ficavam no Acampamento sob os cuidados da avó, que trabalhava colhendo laranja em uma fazenda da região. Embora cada um dos membros cooperasse com a reprodução da família da maneira como podia, a ajuda não era suficiente para vencer as condições extremas de sobrevivência:

*“A gente sofreu muito, o barraco era feito de pau e um pouquinho de lona. Quando fazia muito sol abria uns buraquinhos. E quando chovia minha avó chorava porque só sobrava um cantinho, chovia mais dentro do que fora de casa. Ela chorava por causa dos filhos, dos netos [...]. Minha avó ia trabalhar colhendo laranja numa fazenda, trazia um saco de laranja. Essa era a nossa refeição. E só quando o patrão dela, da usina, deixava. Meu irmão chorava de fome. Eu não sofri tanto, mas meus irmãos tinham que ir trabalhar na lavoura”*.

A cooperação entre os acampados foi fundamental para amenizar essas condições. Meses depois de viverem no barraco de lona, a família do entrevistado passou a dividir com outra família uma estrutura remanescente de uma casa da antiga fazenda. A cooperação entre as pessoas contribuiu para diminuir a sobrecarga de trabalho da avó e a vulnerabilidade das crianças. O entrevistado identifica uma das mulheres da outra família como a sua “babá”, mantendo até hoje com ela um vínculo de afeto.

Os vínculos de afeto também iam se formando nos rituais de cooperação informal. As procissões, festas juninas, rodas de viola e partidas de futebol além de cumprir uma função importante nessa tarefa de ensaiar e construir a cooperação “do zero” entre os desconhecidos, proporcionavam um espaço de convívio gerador de prazer recíproco, como destacou uma entrevistada: *“a gente fazia aquela festinha ‘mixuruca’, mas era uma festa que ficava marcada ó [estala os dedos], entendeu?”*.

Nessa época, as vinculações religiosas já dividiam os grupos entre evangélicos e católicos. Contudo, o vínculo de setores da Igreja Católica com as lutas populares permitia atrelar a experiência de Acampamento às convicções da fé religiosa de ambos os grupos contra as injustiças sociais. Uma das lideranças evangélicas era, inclusive, muito próxima do padre católico que atuava na área. O vínculo com a religião funcionava, ainda, como uma espécie de *talismã* (Sennett, 2012). Um dos entrevistados, devoto de Santa Clara, encarava o nome da antiga fazenda Santa Clara como um sinal divino da mudança que aconteceria em sua vida, dando forças para manter o ânimo em circunstâncias tão difíceis.

A Igreja também tinha uma atuação estratégica na arrecadação e doação de alimentos para o acampamento. Contudo, a parte substancial da arrecadação era feita pelos próprios acampados nas cidades do entorno. Enquanto garantia a sobrevivência das famílias, as frentes de arrecadação também os colocavam frente a frente com os vínculos de ódio da população local:

*“Você ocupa uma área, o povo quer te matar, e você ainda vai nas casas pedir comida”.*

*“Quantas vezes saíam com um pedaço de pau atrás da gente”.*

*“Alguns falavam: é melhor pedir do que vir roubar a gente, então eu vou te dar. Os outros tocavam a gente, xingavam, falavam ‘vão trabalhar, bando de vagabundo’.*

Os entrevistados sentiam essa experiência como *“a maior vergonha que uma pessoa pode passar na vida”*, *“a pior coisa”*, a *“cara caía no chão”* quando chegavam às casas. *“Eu fui uma vez só, chorei muito naquele dia”*. Os moradores, por sua vez, os acusavam de *“não terem vergonha na cara”*.

As marcas deixadas por estas experiências afetaram de maneira diferente os sujeitos. O entrevistado que morava com a avó conta que o avô se mudou à contragosto

para o Sepé após a oficialização da área. “*Ele não gostava muito daqui, tinha um preconceito muito grande*”. Mas, depois de um tempo “*foi aprendendo a mexer com a roça*” e tornou-se um dos assentados mais envolvidos com os sistemas agroflorestais. Um de seus irmãos foi embora, pois “*tem medo de voltar para cá e a polícia falar: acabou tudo, e voltar para aquela vida de antes*”.

Já a entrevistada que contou sobre a relação conflituosa com o pai que desejava ter a terra, fez uma revelação interessante sobre os desdobramentos dessa decisão. O pai estava acampado em Matão quando ela o visitou pela primeira vez. Ali, se surpreendeu com a organização do acampamento e os bons relacionamentos entre os moradores. Ao mudar-se para o acampamento, foi incentivada pelos coordenadores do setor de educação a retomar os estudos que foram prejudicados pelas constantes migrações da família:

*“Por meu pai ser cortador de cana, não estava em situação de miséria, mas estava quase. Meu pais voltaram de São Paulo para Alagoas mais de cinco vezes. Eu não tinha muita perspectiva de me dar melhor na vida. E isso atrapalhou na escola. Chegando lá, o pessoal da educação colocou na minha cabeça que isso não era errado, que eu não estava atrasada, que o importante era estudar e querer um futuro”.*

Durante os estudos, passou a atuar no setor de educação do MST. Participou da alfabetização de outros acampados, formou-se no curso de Pedagogia da Terra da UFSCar, tornou-se diretora e depois professora de ensino fundamental na escola do Assentamento. Ela se tornou assentada antes de seu pai que, na época, não suportou as dificuldades do acampamento e retornou para a cidade.

Os exemplos acima retratam, de maneira distinta, o trabalho como um outro elemento vinculativo que dinamiza o processo de transformação do sujeito. Seja na agricultura ou na educação, o trabalho ressignificou os sujeitos e a relação com o assentamento. Segundo Gaulejac (2007), o sentido do trabalho é atrelado ao feito coletivo porque a contribuição para realizar algo maior com o outro faz com que a atividade tenha um fim fora de si mesma. No Sepé, vincular-se a uma nova atividade a partir de uma coletividade reestabeleceu a autoestima, o sentido da atividade, e o reconhecimento de si mesmo.

## 7.2 Da ficção fusional ao ressentimento: os vínculos de (des)construção

As trajetórias de exclusão, de sofrimento e a indignação com a desigualdade eram partilhados no cotidiano como os signos da semelhança entre as pessoas, embora as narrativas sobre o Acampamento retratassem um grupo social profundamente heterogêneo. No plano formal, o estatuto sublinhava as regras que permitiram construir um espaço de igualdade no acampamento:

*“Todo mundo igualzinho, todo mundo comia a mesma coisa, nós não conversávamos nada que não prestava”*

*“Todo mundo era igual, ninguém podia comer carne porque não dava para todo mundo. E todo mundo se respeitava”*

*“A gente pensava igual o tipo de comunidade que a gente queria formar”*

Nesses termos, é possível verificar que a percepção da igualdade de condições entre os pares se confundia com uma suposta ausência de diferenças pessoais. Ainda que as condições de convívio fossem iguais e justas para todos, não significa que os pensamentos, vivências e desejos também fossem os mesmos.

Essa forma de sentir a experiência do outro como a própria experiência do sujeito configura-se como um vínculo de simpatia. Diferentemente da empatia, que opera em uma relação de diferença, a simpatia pode revelar um excesso de identificação, como se os outros membros do grupo estivessem refletidos em nós mesmos como um espelho (Sennett, 2012). Embora isso gere uma forte recompensa emocional e alimenta a cooperação informal, por outro lado, a indiferenciação se estabelece como uma *ficção fusional* (Zimmerman, 2009). *Ficção* porque a igualdade total é uma ilusão, e os próprios depoimentos revelavam a heterogeneidade, as assimetrias de poder e as contradições vividas no Acampamento. E *fusional* porque a ilusão da homogeneidade serve de escudo protetor contra as angústias e riscos de fragmentação, possibilitando a coesão entre as pessoas.

Nesse sentido, a *ficção fusional* é útil para que os sujeitos e grupos enfrentem situações em que a realidade externa é ameaçadora e incerta, assim como era o Acampamento. Mas ela deve ser uma condição transitória até a fase de desilusão, momento em que as diferenças são reestabelecidas e os vínculos se reconfiguram em direção à alteridade.

Ocorre que, se o desenlace da ilusão grupal é denunciado ou interpretado muito cedo, não há tempo para que os vínculos grupais sejam interiorizados pelos sujeitos como um afeto comum, como explica Kaes (2005). A oficialização do assentamento representou, contraditoriamente, uma mudança muito sonhada pelos sujeitos, mas também a perda da ilusão grupal. O reconhecimento legal evidenciou as diferenças de desejos e projetos que povoavam o imaginário das pessoas.

Além disso, a chegada dos *outros relevantes* também contribuiu para essa ruptura. Giust-Despraries (2005) explica que as interferências de novas instâncias de referência/tutela exigem a reorganização da vida em grupo e também o estabelecimento de novos controles. Entretanto, do ponto de vista psíquico, essa mudança pode ser experimentada pelos sujeitos como algo arbitrário que faz perder uma unidade significativa que permitia as relações e práticas até então comuns ao grupo.

Logo no processo de transição, o fato de muitas famílias se oporem ao desenho de “raio de bicicleta” foi um primeiro sinal das diferenças. O modelo alternativo tinha como um dos objetivos fortalecer os laços sociais e afetivos construídos durante o Acampamento. Entretanto, a divisão da área no formato convencional do “quadrado burro” resultou no distanciamento geográfico entre um lote e outro, fazendo com que as famílias perdessem o convívio cotidiano: *“Eu não vejo os meus vizinhos, ninguém tem vizinho”*. Outra entrevistada conta que o modelo alternativo havia sido elaborado para que *“não virassem Jeca Tatu. Mas acabou virando”*, em alusão ao personagem de Monteiro Lobato que estereotipou a imagem do trabalhador rural isolado. Ela complementa: *“Eu não gostei que fizemos isso, foi péssimo. Se a gente fosse em agrovila, tenho certeza que seríamos menos individualistas. Porque a gente ia conviver”*.

Com o avanço do processo de institucionalização da área, os compromissos e vínculos criados durante o Acampamento, entre os próprios assentados ou destes com o MST, pareciam se perder diante dos interesses divergentes, segundo afirmava uma liderança:

*“Sabíamos que um precisava do outro para chegar no assentamento [...]. A gente queria a terra, queria uma casa, criar a comunidade e sabia que sozinho não era possível. Ali o negócio apertou. O único jeito de chegar lá era estar junto. Agora que chegou lá, [pensam] não precisa mais estar junto. Só que precisa do mesmo jeito. É o único jeito de existir. Se tivesse um sozinho aqui a usina já tinha passado por cima”*

As divergências colocavam sob suspeita a confiança e o respeito mútuo que mantinham. As tentativas de diferenciação aumentavam a percepção das desigualdades internas, especialmente em termos materiais e de poder. As relações de poder que se revestiam de uma “aura conspiratória”, conforme visto no Capítulo anterior, também se alimentavam dessa experiência de ressentimento.

Na experiência do ressentimento, as representações negativas ligam-se aos antagonismos por meio das quais os sujeitos avaliam pejorativamente os elementos vividos na situação presente. Uma segunda consequência é que as referências anteriores do grupo se tornam uma evidência emocional de um passado idealizado que já não encontra mais ressonância no presente e que, portanto, não é reelaborado como possibilidade de reconstrução dos vínculos (Giust-Despraries, 2005). Esse mecanismo ajuda a compreender o porquê os discursos dos entrevistados geralmente se apresentavam com essa dicotomia entre o Acampamento como “os tempos dourados da cooperação” e o presente opaco do individualismo.

O ressentimento que os assentados dirigiam ao MST por terem “*abandonado a base de luta*” também se voltava na percepção dos assentados sobre como o Incra atuava na área. No depoimento abaixo, a entrevistada contava ter se decepcionado com os projetos porque se sentiu “usada” pelos técnicos extensionistas:

*“Você chega aqui com uma expectativa de ‘conquistei minha dignidade’. Eu acho que seriam promessas. A começar pelos órgãos que acompanham nós aqui. Eu me decepcionei muito. Acho que faltou respeito, sabe? Você se sente usada... Eu não sou de falar muito, eu sou de me afastar. Eu me afastei. Sabe quando você investe naquilo que você está aprendendo, que você está acreditando e, de repente, você descobre que você está sendo usada? Eu falei para dois funcionários ‘hoje eu descobri que eu sou apenas uma cobaia, eu fiquei muito triste, então eu parei aqui’. Ele [o técnico disse] ‘dona, não é bem assim, e mesmo que seja isso que o pessoal está falando aí, nós somos peixe pequeno’. Eu falei ‘olha, mesmo sendo peixe pequeno, você está dentro do aquário’. São essas coisas que deixam a gente triste”.*

Parte dessa percepção em relação aos técnicos também se devia às cobranças que faziam sobre a produção e a comercialização. Na opinião de um entrevistado, isso enfraquecia o vínculo do assentamento com o projeto de inclusão social dos trabalhadores:

*“Hoje virou muito um negócio de produção e comercialização, mas esquecem que, de primeira, você pegava as pessoas excluídas da sociedade, sem formação nenhuma. Então era isso que nós vínhamos trazendo para os acampamentos, e era uma questão social, de trazê-los de volta para a sociedade. E hoje em dia parece que perdeu essa questão”.*

Segundo os depoimentos, este projeto teria “*rachado de vez*” com as cooperativas. O fato de atuarem apenas como uma estrutura de comercialização e de não serem legitimadas como um arranjo de representação comunitária também enfraqueceu a participação política dos moradores, restando às lideranças das cooperativas resolverem os problemas de ordem coletiva, como contava um assentado:

*“Quando o MST saiu daqui, ficou o foco nas cooperativas. E as cooperativas, elas trabalham o ‘eu do grupo’, e não aprofundam a discussão geral do assentamento. Quando você chama uma coordenação, ela não aprofunda, fica meio neutra. Se a gente pegar e encaminhar, sai. Se for dividir tarefa, fica morto”.*

As experiências de ressentimento também se somavam a esse afastamento. Nos depoimentos abaixo, os entrevistados contavam que os desentendimentos com as lideranças e a perda da confiança foram determinantes para se afastarem do convívio comunitário:

*“Às vezes eu me sinto obrigada a me afastar dessas pessoas. E eu brigo por causa disso, sou xingada de pilantra, por causa de coisas que não concordo. Essas coisas desanimam”.*

*“Tudo o que eu fiz, até pouco tempo, era tudo baseado pelos outros ‘vamos fazer isso e aquilo’, na ideia do companheirismo, acreditando nas pessoas e, chegando à conclusão que o que manda é o que você tem que fazer, você é que tem que fazer a sua caminhada”.*

Pela recusa das pessoas em participarem do debate coletivo, o vínculo de conhecimento reconfigurava-se com outro sentido. Para Zimmerman (2009), a recusa de saber é um mecanismo protetivo de uma situação penosa. Contudo, a realidade não muda simplesmente porque resolvemos não a conhecer. Segundo Sennett (2012) quando não interagimos, deixamos de nos comunicar e, conseqüentemente, as informações e ideias

sobre como as coisas estão funcionando também deixam de circular, reafirmando as convicções que já existiam sobre determinado fato.

No trecho abaixo, por exemplo, uma entrevistada falava sobre uma decisão tomada por ela anos atrás: “*aquilo que tem que contribuir, eu já não contribuo. Tanto é que eu nem participo mais de reunião*”. Em seguida, comentou que seria importante que a cooperativa tivesse um projeto para comprar “*embaladora, despoldadora, uma ‘pista’ fria para colocar as coisas*”. Durante a conversa, comentamos que estes mesmos equipamentos foram adquiridos pela cooperativa através da participação no Microbacias. O distanciamento a impedia de saber sobre aquisições que poderiam ser do seu próprio interesse. Se o conhecimento fica à serviço do outro que o domina, isso também contribui para reproduzir as assimetrias de poderes.

### **7.3 “Cada um por si e Deus por todos. Deus para si e o diabo para os outros”: isolamento e antagonismos**

Na medida em que os assentados se voltavam mais ao convívio familiar e ao trabalho no próprio lote, outros vínculos reconfiguravam-se como, por exemplo, o vínculo com a agricultura. Trabalhar não era apenas uma necessidade concreta de reprodução, como também uma forma de exercer alguma autonomia ao definir suas próprias regras, ritmos e práticas de trabalho.

O sentido do trabalho como uma forma de “retornar ao mundo” ficava evidente no contraponto que alguns assentados faziam com o trabalho na cidade. Um entrevistado descrevia que trabalhar, antes do assentamento, se limitava a uma atividade alienante: “*acorda, vai para o serviço, volta para a casa, janta e dorme*” e sem qualquer reconhecimento. Já o vínculo com a agricultura construía-se pela apropriação dos conhecimentos e resultados aos olhos vistos, na mudança da paisagem e na produção de alimentos.

Contudo, o fato de não conseguirem renda suficiente com a produção e a dificuldade de obter financiamento obrigava as pessoas a buscarem recursos fora do assentamento, diminuindo sua penetração nas atividades do cotidiano. Sem dinheiro, não havia como trabalhar nas cooperativas, e as relações foram se tornando mais tensas. Embora os presidentes fossem vistos como pessoas privilegiadas pelos cargos que assumiam, eles sentiam a pressão das cobranças e do pouco reconhecimento dos moradores. O acúmulo de responsabilidades e a sobrecarga de trabalho resultava em

adoecimento, segundo uma ex-liderança: “*sabe o que eu ganhei com isso aí? [cargo de presidência] Remédio de pressão que eu tenho que tomar toda tarde. De tanto passar nervoso*”.

Neste caso, embora o ressentimento fosse endereçado ao outro na relação cotidiana entre assentados e lideranças, ele também pode ser interpretado como uma síntese dos efeitos da racionalidade neoliberal. A perda da ilusão grupal lança o sujeito a uma outra ilusão: a de que a saída individual pelo mercado é capaz de resolver as injustiças sociais.

Contudo, nem a promessa de coesão social se cumpriu; e nem a de inclusão econômica pelo mercado. Nessa *luta por lugares* (Gaulejac, 2006) incessante, cada um é convocado a se defender e a conquistar uma existência social que nunca está definida e na qual o outro é um inimigo em potencial. Ou, como dizia uma entrevistada: “*estamos juntos, mas estamos sozinhos, achando que o outro é o problema*”. A engenhosidade da racionalidade neoliberal foi precisamente ter se retirado do “radar” das desigualdades percebidas no cotidiano (Klein, 2017). Os efeitos do ressentimento, portanto, já não se deslocam mais como o individualismo do “*cada qual faz por si, e Deus por nós todos*”, mas são sentidos como um antagonismo em que “*cada um quer Deus para si e o diabo para os outros*”.

Ainda que o próprio assentamento fosse uma prova consistente da potência de transformação política e social do grupo, as vivências do “*beco da cidade*” passaram a justificar o antagonismo como uma característica “*natural*” das relações entre os assentados:

*“Para quem vive nessa situação do ‘beco da cidade’, isso é natural. E aí a convivência é... No caixão cabe eu e cabe você, esta é a realidade. Se abaixar eles montam nas costas, então você tem que colocar a sua postura, da altura.*”

Jovchelovitch e Priego-Hernandez (2013) consideram que a violência, material e simbólica, vivida nas situações de extrema privação constituem um universo psicossocial em que a força bruta se naturaliza como uma condição própria da luta pela sobrevivência. Assim, as contradições vividas nas relações e a permanência da insegurança econômica ainda traziam à cena o beco da cidade.

#### 7.4. A cooperação entre a *solidão alienante* e a *solidão alteritária*

O enfraquecimento dos vínculos na trajetória do assentamento reflete a amplitude do fenômeno da *multidão solitária* (Santos, 2009). Os assentados também refletiam sobre o isolamento que passavam como um fenômeno situado no atual momento histórico:

*Esse acontecimento não é só aqui não, é no Brasil inteiro. Esse desânimo, acomodação. É globalizado o negócio, está cada vez mais difícil”*

Garantir a sobrevivência em uma sociedade desigual e em condições de intensa competitividade brutaliza e fragiliza, cotidianamente, nossa capacidade de viver juntos. Contudo, Sennett (2012) fez uma provocação que é pertinente para analisar este caso: mesmo não sabendo o que se passa na mente e nos corações das pessoas, ou aquilo que sabemos nos assusta ou nos incomoda em relação ao outro, Montaigne não desistia de brincar com seu gato. Assim como nós continuamos tendo que nos relacionar e trabalhar com as pessoas.

Enriquez (2004) traz uma ideia semelhante ao concordar que o isolamento está na ordem do dia, mas que o fenômeno *multidão solitária* complexo e ambíguo que é, apresenta também outra face: a possibilidade de estar junto. O autor acredita que ainda é possível se movimentar na faceta nefasta do isolamento, refletir e resistir contra as formas de dominação, conferindo um outro olhar sobre a solidão. Por isso, Enriquez considera que uma das dimensões da solidão seria justamente a da alteridade, uma “solidão alteritária” e a possibilidade do sujeito, a partir dela, cooperar com o outro. A solidão possibilita ao sujeito sair da alienação e da *obsessão de plenitude* típica do narcisismo. Uma condição que, no Assentamento, já havia se expressado tanto como idealização da igualdade entre todos, quanto como ilusão de autossuficiência. Sair dela foi um processo que envolveu sucessivas frustrações e fragmentações que, à primeira vista, parecem indissolúveis.

Por isso, reconexão e distanciamento são dois lados de uma mesma moeda do vínculo. Como afirma Sennett (2012), reconectar-se requer um processo emocional complexo porque não se trata de uma simples adequação a um lugar ou instituição, e sim da conexão a uma nova condição de sujeito. De outro, o distanciamento também é uma forma de reavaliar se o vínculo ainda se justifica com o passar do tempo. Nesse sentido,

os aprendizados da solidão vividos nos anos de acampamento faziam com que essa avaliação se voltasse para os vínculos mais estreitos entre familiares, como vemos no depoimento abaixo:

*“Até então, no barraquinho, você morria de fome sozinho. Ninguém vinha perguntar se você estava precisando de alguma coisa. Eu falo por mim, fiquei aqui cinco anos, não apareceu um irmão meu aqui [...] os outros pensavam que eu não tinha nem parente. Agora vem, levam banana, mandioca, frango, ovo. Mas eu dou mais valor para aqueles que vinham quando eu estava lá no barraco. Passou dificuldade comigo, sabe o significado que tem esse telhado, hoje”.*

Um certo grau de distanciamento é fundamental não só para que o sujeito reconheça seus vínculos de qualidade, como também avalie quando os vínculos grupais podem agir em prejuízo do outro, como contava um assentado:

*Eu pedi baixa da coordenação porque tem muitas coisas que você concorda e que não concorda. E coisas que você está vendo que não deve ser feita. Aí você é voto vencido, e fica como se tivesse ‘assinado’ por aquilo, porque tem que aceitar. Vamos supor, se a coordenação fala ‘vamos derrubar essa igreja aí’ e eu não quero, eu sou voto vencido. Se eu não quero para mim, não quero para o outro. Eu não vim para cá para isso”*

O afastamento ajudava nessa tarefa de reflexão sobre os vínculos de confiança, sobre as prudências necessárias para definir como, quando e com quem se pode cooperar: *“Você passa a conhecer quem é quem, com quem você pode trabalhar, com quem você vai no lugar, se pode confiar ou não pode”*. Um dos entrevistados contava sobre como este critério determinou a criação de uma das cooperativas:

*“Nós que estipulamos 10 pessoas, porque as outras pessoas do núcleo que tem aqui são pessoas que a gente já convivia. Chega a um ponto, de você [pensar] aquele ali seria uma pessoa para andar comigo por muitos anos, mas aquele outro ali não quero nem que passe na minha rua. E nós começamos a pensar assim”.*

Possivelmente as experiências recentes de negociação entre as cooperativas também resultaram, em partes, dessa reavaliação que pode ser elaborada a partir do convívio no ambiente público das reuniões do Microbacias neste processo. O fato de

acontecer reuniões do Comitê Gestor contribuiu para colocar as lideranças em contato direto. Em alguns momentos, esse contato explicitava os antagonismos entre eles, mas, inevitavelmente, certas decisões e negociação tiveram de ser feitas para resolverem conflitos inesperados, como vimos no caso da aproximação de duas lideranças que mantinham um relacionamento conflituoso.

Em alguns momentos essas negociações no espaço formal envolveram tensões entre lideranças e coordenadores do projeto que resultaram em discussões mais explosivas. Em uma dessas discussões, uma das lideranças se exaltou com a equipe técnica do projeto porque ela cobrava maior comprometimento dos líderes com o cumprimento das regras de uso dos equipamentos das unidades de processamento. Ele, por sua vez, interpretava a cobrança como descrédito sobre a capacidade dos assentados de cumprirem com os acordos firmados no projeto. Havia um clima de desconfiança mútua que se estendia pelas reuniões e que refletiam as experiências com outros projetos do passado que resultaram em frustração. Apesar dos ânimos exaltados, acredito que aquela explosão em específico foi importante para deixar as coisas “às claras” no domínio público, algo que parece acontecer em raras oportunidades. Sennett (2012) entende que estas explosões temporárias podem funcionar como rituais de vinculação que transformam a raiva em respeito mútuo. É um tipo de troca necessária para que as pessoas envolvidas saibam que estão sendo levadas à sério.

A reconfiguração do vínculo religioso também aconteceu nesse período mais recente. O rompimento com o MST após a oficialização resultou no afastamento da Igreja Católica e na perda das atividades informais de cooperação, como as festas juninas, procissões e cafés da tarde. A construção de uma Igreja Católica era um desejo de “*reforçar o laço*”, de “*se organizar através da igreja*” e “*fortalecer pela fé*”. O trabalho de cooperação para a construção da igreja aconteceu no mesmo período que a implantação do Microbacias. Membros das duas organizações que mantinham um relacionamento conflituoso durante a execução do projeto participaram ativamente das atividades de arrecadação de fundos e da construção da igreja. A igreja católica era vista por uma das lideranças como um dos únicos campos que ainda conseguia engajar a cooperação das pessoas:

*“São festas, brigas, entendimento e trabalho. Quem não briga não se acerta. Certo ou errado, com críticas de um lado e de outro. Mas olha ali, o resultado onde está [aponta para a igreja em construção]. Na raça!”*

A experiência de construção da igreja, ao reatualizar os rituais que contribuíam para rotinizar a cooperação informal nos tempos de acampamento, também reforçou o vínculo católico partilhado pelas duas organizações. Assim, o consenso formado sobre a fusão das cooperativas além de ser uma forma de sobreviver aos constrangimentos econômicos, também se tornou possível através das experiências de cooperação informal e da reconfiguração dos vínculos religiosos. Essa experiência também restaurou a identidade católica como estratégia de diferenciação dos grupos evangélicos, como veremos no próximo capítulo.

Estas experiências mobilizaram parte das avaliações que os assentados faziam em relação aos *outros significantes* que formavam parte das redes informais de cooperação:

*“Precisamos chamar de volta os amigos que a gente esqueceu. Da mesma forma que a gente se distanciou de nós mesmos, também deixamos essas pessoas para trás. Fomos cuidar do nosso econômico, da nossa vida. Nós deixamos os nossos amigos que lutaram junto para trás”.*

O rompimento com o MST também era associado à perda dos vínculos com os rituais e atividades prazerosas, de lazer e cultura. Atividades que enriqueciam o cotidiano e hoje são lembradas com saudade pelos assentados. Vasquez (2009) indicava que o lazer dos assentados era quase que exclusivamente voltado às atividades religiosas. Dez anos depois, essa situação permanece semelhante. Aos finais de semana era possível observar, pontualmente, os jovens jogando vôlei em um espaço improvisado, outro grupo que se reunia com os membros da comunidade católica e alguma movimentação nos bares que existiam dentro do Assentamento, mas eram frequentados, majoritariamente, por homens. As viagens e intercâmbios para visitar experiências em agroecologia em outras cidades também funcionavam como atividades de lazer. Mas poucos grupos iam e quando conseguiam apoio financeiro para o transporte, cada vez mais escasso.

Em grupos menores, os assentados buscavam retomar o convívio comunitário dos tempos de acampamento, realizando encontros que combinavam os mutirões de manejo do Saf com noites culturais, geralmente, voltadas aos estudantes universitários. Uma estratégia que também se convertia em geração de renda.

O vínculo de cooperação e amizade entre assentados, órgãos de pesquisas e universidades tem se reconfigurado ao longo dos anos, mas se mostrando um dos mais

duradouros. Um dos entrevistados avaliou que a constante troca de aprendizagem e conhecimento é um dos motivos para que esse vínculo se mantenha: “[*As universidades trouxeram muito conhecimento... colheu muito conhecimento da gente, também. Participaram desde o começo, estão sempre aqui com a gente*”]. Essa relação, inclusive, foi determinante para que alguns projetos descritos no Capítulo 4 pudessem ser implantados no Assentamento. Os pesquisadores mediavam a escrita de projetos para acessar recursos como o apoio à produção agroecológica (e.g., Redes de Agroecologia Ecoforte) até a aquisição de equipamentos de panificação. A implantação do Microbacias também foi um exemplo da capilaridade desta cooperação, pois envolveu uma rede de pesquisadores que, de um lado, contribuiu para viabilizar a implantação do projeto e, do outro, “*colheu os conhecimentos*” desta experiência para suas pesquisas. Esta tese, inclusive, é fruto desta relação.

Em 2019, o pesquisador que atuou na coordenação técnica do Microbacias nos mostrou, após quase quatro anos do início do projeto, uma pequena área de Saf que foi implantada na Embrapa Meio Ambiente a partir das experiências ensaiadas no Sepé Tiaraju. Segundo ele, era essa troca cotidiana que dava sentido a sua atuação profissional:

*“Isso, enquanto pesquisador, ela dá todo um sentido. Não estou buscando aqui sozinho um modelo e pacote para levar para os agricultores. Pelo contrário. Trabalhando com eles no dia a dia, manejando juntos, desenhando, construindo juntos, vendo os problemas, isso trouxe um monte de questões para dentro da instituição de pesquisa. Experimentar aqui, fazer também os nossos Safs e os nossos desenhos e abrir esse diálogo. O Sepé é a minha referência: metodológica, de aprendizado, de relações pessoais”.*

Este era um exemplo significativo da potência do vínculo em transbordar o aqui e agora. As experiências de cooperação forjadas a partir do projeto iam, gradativamente, ganhando amplitude para fora do assentamento e sendo reatualizadas com a chegada de novos estagiários e outras pessoas que conheciam o trabalho dos assentados a partir das Vivências.

Lembrando que estas relações não se davam sem conflitos. Existia uma crítica recorrente dos assentados sobre a incapacidade de nós, pesquisadores, de restituir ao Assentamento os conhecimentos produzidos nas pesquisas. Em 2015, realizamos em parceria com outros grupos de pesquisa e representantes de quatro PDSs da região um

encontro para fazer um balanço das pesquisas realizadas nestes assentamentos, incluindo o Sepé Tiaraju. A falta de restituição foi uma crítica levantada por todos os participantes.

Por esse motivo, percebi ao longo do trabalho de campo que as relações de cooperação se davam mais facilitadas com pesquisadores que traziam benefícios de ordem mais concreta. Por exemplo, os que disponibilizam orientações técnicas sobre a produção, ou levavam estagiários para aprender técnicas agroecológicas trabalhando no lote. Esse esgotamento tem feito, inclusive, muitos assentados se recusarem a participar de novas pesquisas. Por esse motivo, a “História Audiovisual da Aprendizagem (HAVA)” foi uma estratégia que encontrei para tentar contornar de alguma maneira esse problema e transformar a comunicação de parte da pesquisa em um material mais agradável do que a elaboração de um documento.

Enfim, são vários os exemplos em que o duplo sentido da solidão dinamizava as relações de cooperação. Ao mesmo tempo em que a solidão dos trabalhadores remetia às relações contemporâneas de fragmentação da cooperação pelo isolamento, antagonismo, e desconfianças mútuas entre pares e instituições; a cooperação se fazia presente em outros circuitos, construídos por relações de amizade e reconhecimento. Assim, a reorganização dos assentados não só acontecia em função de demandas que, a princípio, pareciam ser materiais, como também revelavam motivações de ordem afetiva.

### **7.5 O assentamento *continente* e as incertezas latentes**

Uma última característica dos vínculos que se articula às relações de cooperação remete a uma função simbólica de *continente* exercida pelo Assentamento. W. Bion trabalha com esta ideia para se referir ao primeiro vínculo estabelecido entre o bebê e a figura cuidadora. Segundo ele, o conteúdo dos nossos anseios, medos e necessidades são projetados neste outro que pode representar um continente que aplaca as angústias (Zimerman, 2009). Ao servir como continente, no sentido simbólico, o Assentamento representou o acolhimento das angústias e a possibilidade de se “recompor”, segundo um entrevistado: “*Aqui estamos nos recompondo de novo na sociedade*”. O vínculo com o território era, também, a possibilidade de uma transformação como trabalhador, como sujeito de direitos e de desejos.

O aumento populacional da área ao longo dos anos evidencia essa função de recomposição. Scopinho (2016) registrou em 2004 uma população de 229 pessoas. Em 2016, esse número era de 364 pessoas, havendo um aumento populacional de 59%. Os

assentados estimam que atualmente esse número é ainda maior, chegando a aproximadamente 700 pessoas. O Assentamento tornou-se o lugar de fixação de muitas famílias que puderam voltar a viver juntas, receber novos membros e garantir ao núcleo familiar alguma segurança em situações de desemprego.

Consequentemente, parte dos vínculos fragilizados também foram se recompondo ao longo do tempo. A mesma entrevistada que relatou a ameaça dos filhos e o distanciamento da mãe, contou que hoje agradeciam a ela por levar “*as mandioquinhas*”. “[*Eles falam*] ‘*Ai que delícia, não tem veneno*’”. Segundo ela, a renda obtida com o trabalho na agricultura foi fundamental para que os familiares pudessem “*ajeitar suas vidinhas*”.

Ao pensar sobre o presente, um entrevistado conta que embora esteja “*emprestado aqui por uns dias*” fazendo alusão à posse da terra, sentia-se com maior autonomia pelo fato de poder ter a uma casa própria e convidar as pessoas “*para tomar uma água, um café, visitar o lote*” quando quisesse: “*Eu amo isso. Coisa mais bonita do mundo é a liberdade*”. Ao final da nossa conversa, ele partilhou conosco um pouco da sua liberdade nos convidando para tomar uma água e um cafezinho.

Antes, essa ‘liberdade’ se limitava à luta pela sobrevivência:

*A liberdade nossa era essa: você conheceu aqueles colchõezinhos de papelão? A gente pegava esse colchãozinho, jogava [no chão]. Pegava uma panelinha, um copinho, uma xícara, jogava dentro de um saquinho, e jogava nas costas e dizia: ‘vamos?’. Chegava aqui, abria um buraquinho aqui assim [aponta para a terra] para por a panelinha e o feijãozinho para cozinhar. Quando começava, logo aparecia alguém [bate palmas] ‘Opa! Não pode ficar aqui não, vamos embora’. A gente pegava a panelinha, se virava para o mato. Tornava a acampar, ficar dois, três dias. E o povo chegava ‘Opa! Não pode ficar aqui não’. Era um sofrimento.*

Enquanto a função de *continente* fortalecia os vínculos dos sujeitos com o lugar, em alguns aspectos ela ainda é contestada pelo convívio cotidiano com a população das cidades vizinhas. Os vínculos de antagonismo da sociedade com o assentamento ainda persistem ao longo dessa trajetória. Groff, Mahreire e Prim (2009) explicam que essa é uma relação que, de fato, leva tempo para ser ressignificada pois nem mesmo a condição de oficialização dos assentamentos é suficiente para superar a reprodução dos preconceitos sociais contra os sujeitos. Essa questão ficava evidente nos relatos sobre a

discriminação vivida pelos filhos dos assentados, sobretudo no ambiente escolar. Quando concluem o ensino fundamental na escola do Assentamento, os jovens cursam o ensino médio em Serra Azul. Os relatos abaixo descrevem como esse preconceito se manifestava:

*“No ônibus para ir para a escola, quando entra o pessoal do assentamento eles falam ‘chegaram os ‘passa fome’, ‘ih, acabou o pão, acabou o leite’”*

*“O povo tinha um preconceito... desde as professoras. Eu lembro que eu tinha que apresentar um teatro. Eu era a Maria. E eles deram uma sapatilha para colocar. Só que aqui choveu muito, e o ônibus não veio porque, quando chove, o ônibus não passa naquela rua. Quando eu cheguei lá, [o sapato] estava sujo, e a professora me humilhou tanto na frente dos outros. Eu não esqueço. Não era porque a gente queria ir sujo, mas porque era a condição da gente”.*

*“Quando a gente ia com o sapato sujo, sujava a sala. As funcionárias faziam a gente pegar a vassoura e limpar. [Nos chamavam] ‘seu pé sujo, seu sem terra’”.*

*“Quando meu tênis suja a sala, meus amigos começam a me xingar, ‘lá vem o sem terra trazer barro para a gente aqui’. Eu não me importo com isso, mas meus irmãos se importavam muito. Eles andavam com sete sacolas no pé. Se sujava uma blusa, colocava outra por cima para não mostrar o barro”.*

Os depoimentos eram emblemáticos de como o imaginário social ainda reproduz a ideia de assentamento associado à pobreza, fome e precariedade. Os pés com as marcas da terra remetiam, pejorativamente, à sujeira e à identidade de sem terra. Ironicamente, a terra sob os calçados materializa justamente o fato de estarem sobre uma terra viva e que produz alimentos. Fazer os próprios jovens limparem a marca de terra do chão é emblemático das tentativas de “apagar” simbolicamente o assentamento, de recusar a reconhecer os sujeitos com os mesmos direitos e pertencentes ao mesmo território. *“Apesar de todas as coisas boas, essa mágoa ficou”*, disse uma assentada.

No vínculo com a cidade existiam, ainda, outras formas mais sutis, mas não menos perversas de negação. Os assentados relatavam uma série de descasos que sofriam nos ambientes públicos, sob a forma de extravios de documentos (*“tem vezes de ter de autenticar a ata duas vezes, o estatuto e a ata tem que mandar autenticado. Você manda e eles somem”*), no mau atendimento dos funcionários do banco para esclarecer as dívidas

do Pronaf e nos boicotes contra a regularização de documentos, como vimos nas tentativas de formalização da Agrosepé. Segundo Scopinho (2012) essa foi uma estratégia política dos cartórios para retardar a regulamentação da Associação. Passados doze anos desse episódio, a história se repetiu recentemente com a tentativa de formalização da Organização de Controle Social (OCS) para a certificação de orgânicos. Segundo um assentado, a documentação passou pelo mesmo processo de devoluções sucessivas ao longo de dois anos, mesmo o grupo atendendo os requisitos de alteração feitos pelo cartório. Em 2019, o grupo poderá dar andamento à oficialização da certificadora.

Esse vínculo entre assentamento e as cidades do entorno é ambíguo porque a cidade também é lugar de trabalho e de consumo. Os assentados encontram na cidade formas de complementar a renda por meio do assalariamento ou dos “bicos” informais, dos clientes que compram diretamente a produção e da participação nas feiras livre de Serrana. O consumo dos assentados nas cidades também movimenta o comércio local, quando fazem as “*despesas*” do mês nos supermercados ou consomem nos restaurantes e bares.

Finalmente, outro elemento de complexidade dos vínculos dos assentados com o lugar refere-se à situação de insegurança jurídica da área. No capítulo anterior vimos que o CCDRU até hoje não foi firmado. Os assentados não abriam mão do direito de ter a concessão de uso porque ela garantia a existência do assentamento naquela região. Se manifestavam contra as ameaças de titulação de propriedade individual feitas pelo governo Temer e Bolsonaro. Sem o CDRU e com a ameaça de receberem o Título de Domínio, também aumentava a insegurança das famílias com relação ao seu futuro: “*Tudo que nós conquistamos não temos nada sólido. Pode vir alguém e falar: ‘vou bagunçar e acabou, porque vocês não têm o documento’*”.

A condição de insegurança social ameaça a função de *continente* (Zimmerman, 2009) do Assentamento, gerando novamente o medo do desamparo. Os afetos que daí se reconfiguram repercutem diretamente na qualidade de outros vínculos. Os vínculos, enquanto recursos de elaboração contra as carências materiais e ameaças da vida social, se fragilizam.

Além disso, a insegurança deixava os trabalhadores vulneráveis ao que Sennett (2012) chama de “feridas de mútuas experiências”. O autor explica que a falta de recursos funciona como uma forma substancial de solapar a cooperação em uma comunidade. Ao ser destituída da sua riqueza, o trabalho e a vida na agricultura, a comunidade é convocada a compensar esse esforço por força própria. A precariedade produz modos de subjetivação

em que o outro é tratado como sujeito-protagonista da sua própria condição de pobreza e precariedade, mas sujeito-objeto na forma como esta deve ser controlada e manipulada. Portanto, curar outras feridas sem resolver a ferida econômica é uma tarefa complicada, enquanto o neoliberalismo continuar empurrando populações para as franjas da sociedade.

Para Casadore & Hashimoto (2012), trata-se de um modo de subjetivação que se estabelece não só pela falta de condições materiais que colocam os sujeitos em posição de submissão à exploração, como também pela condição de desengajamento generalizado. O temor consciente e inconsciente do sujeito contemporâneo estão associados à falta de controle sobre o presente e a incerteza sobre o futuro, trazendo consequências psíquicas ligadas à dimensão relacional dos sujeitos.

No caso do Assentamento, os afetos mais antigos de ressentimento reverberavam com força no presente porque o medo do futuro comprometia as possibilidades de o sujeito revisitar a história de forma *reparadora*, no sentido dado por Melanie Klein, com perspectivas de projetar o futuro (Zimerman, 2009). O sujeito precisa ter o mínimo de crença e de esperança no futuro para se revoltar “sobretudo coletivamente, contra o presente, mesmo o mais intolerável” (Casadore & Hashimoto, 2012, p. 193).

A luta cotidiana pela sobrevivência no presente e medo do futuro se convertiam em ameaças reais à segurança psíquica. Recentemente, esta ameaça tem se tornado mais concreta diante do atual cenário político que elegeu publicamente como inimigos os trabalhadores sem terra e assentados.

### **Considerações finais**

Neste capítulo, conhecemos um pouco sobre a complexa configuração dos vínculos na trajetória de cooperação Sepé Tiaraju em diferentes âmbitos: político, de conhecimento, de reconhecimento, familiares, de trabalho. Vínculos que foram forjados por afetos diversos, por antagonismos e alianças que, longe de serem estáveis, manifestavam um processo ambíguo e em constante transformação. Estas foram questões com as quais eu me deparei no campo porque as reações dos assentados em relação à cooperação, aos modos de assimilá-la e praticá-la também diziam respeito às faces ambíguas do vínculo, seja no sentido de desejo de mudança, ou em oposição à transformação.

Araújo (2014) lança luz sobre as reações que não se inscrevem em discussões coletivas ou reflexões conscientes e gestos que são menos visíveis, mas que podem manifestar “críticas em ato” e tentativas de se reconstruir outros modos de viver e trabalhar. Por outro lado, existem as estratégias defensivas que protegem o sujeito contra o sofrimento vivido a fim de garantir algum equilíbrio psíquico mas, paradoxalmente, têm um poder de manutenção da ordem vigente e das situações que provocam o sofrimento.

Recorro a esta interpretação para compreender as configurações vinculares dos assentados como um “caleidoscópio” (Zimmerman, 2009) tanto como manifestação de uma resistência ativa e transformadora alimentada pelo sofrimento e pelo desejo de mudança, como aconteceu no período de Acampamento e no vínculo estabelecido com o MST; e como resistências que manifestam reatividade e conservadorismo, oposta ao movimento transformador.

Procurei manter em perspectiva nesta discussão que as ambiguidades da relação com o outro são permeadas por fragmentos de resistência cotidiana que assinalam a proteção dos vínculos, sobretudo familiares, contra o sofrimento provocado pela insegurança e o desamparo, como também provocam reflexões críticas sobre a situação do Assentamento e o isolamento entre os assentados. Com base em experiências anteriores, os sujeitos analisavam as situações, os interesses e antagonismos, pesava as relações de poder entre os membros e o grau de legitimidade atribuída a essas posições, avaliavam os custos e benefícios de participar dessa empreitada. Este exercício de análise pode ser útil para compreender as transformações dos vínculos situados em um determinado contexto sócio histórico e as imprevisibilidades da sua articulação com a cooperação.

## CAPÍTULO 8

### IDENTIDADES

#### Introdução

A cooperação, seja ela formal e designada nos arranjos inseridos pela política de assentamentos, ou a cooperação construída a partir dos arranjos do cotidiano, coloca em jogo inúmeros aspectos: as formas de reação e recriação das regras institucionais, as formas de organização, as relações de poder, as reconfigurações vinculares. Em meio a estes atravessamentos, os sujeitos transformam-se, percebem-se e posicionam-se no mundo de maneiras diferentes.

Também cabem em tais relações a maneira como os sujeitos são percebidos pelo outro. As diferentes expectativas e imagens que são construídas sobre esse grupo social, prescrevendo “tipos ideais” de sujeitos, de formas de cooperação e desenvolvimento. Fazendo uma comparação rápida, o movimento social olha para os assentados como camponeses em potencial, que deve trabalhar de forma cooperativa e usa a matriz agroecológica como estratégia econômica e política de enfrentamento ao modelo hegemônico de agricultura. Outros agentes externos os olham como potenciais empreendedores, cuja cooperação entre os pares deve acontecer de maneira semelhante à uma pequena empresa competitiva e ajustável às demandas do mercado e ao sucesso do empreendimento cooperativo.

Afinal de contas, quem são esses sujeitos? Seriam os novos camponeses? O agricultor empreendedor? O trabalhador urbano? O líder da cooperativa? O agroecologista? Como eles se percebem nesse processo? Que modos de identificação criaram ao longo dessa trajetória? O que essas identidades podem dizer sobre as relações de cooperação? Nos primeiros anos de existência do Assentamento, Scopinho (2009) identificou que esse grupo social abarcava uma diversidade de sujeitos sociais migrantes de diferentes partes do país, com trajetórias distintas e vivências heterogêneas com relação à terra. Portanto, a transitoriedade e a volatilidade eram características importantes dos modos de identificação dos assentados. Segundo a autora, o peso das heranças culturais e a luta cotidiana pela sobrevivência não permitiram consolidar uma identidade social fundamentada nos princípios da cooperação e da agroecologia.

Levando em conta esses aspectos, considero que na trajetória de cooperação do Sepé, as experiências, mudanças e conjunturas operaram *estratégias identitárias*. Estratégias identitárias são respostas, conscientes ou inconscientes, mobilizadas diante da necessidade de os sujeitos manejarem as contradições socioinstitucionais e as clivagens interiores, sobretudo,

em circunstâncias de rupturas e descontinuidades nos processos identificatórios. Nesse contexto, as estratégias identitárias também são mobilizadas porque a identidade atribuída/prescrita é feita por um outro em posição de maior poder. Isso impede que o grupo construa uma identidade comum por si próprio. Assim, as respostas estratégicas contribuem para manejar (rejeitar, instrumentalizar, ressignificar) a identidade prescrita (Taboada-Leonetti, 1998).

Meu argumento é que nas transformações ocorridas na trajetória de cooperação do Assentamento, com a sucessiva mudança de regras, ações descontinuadas e a atribuição de identidades contraditórias aos sujeitos, as estratégias identitárias foram respostas que permitiram aos sujeitos manobrar esses constrangimentos e protegerem o ego. De um lado, as estratégias identitárias contribuíram para manobrar as identidades pressupostas contraditórias e conseguir acessar os poucos recursos que chegavam. Por outro, elas surgiam em resposta à impossibilidade do grupo conformar uma identidade comum, o que enfraquecia as estratégias de defesa coletiva.

O objetivo deste capítulo é explorar como se estabelece essa relação entre identidades e a trajetória de cooperação. O capítulo começa apresentando o que diz a literatura sobre esse processo complexo de formação identitária nos assentamentos rurais. Os estudos forneceram algumas pistas para discutir, na sequência, como as classificações identitárias contidas nas perspectivas de cooperação e desenvolvimento rural interagem com as mútuas percepções dos sujeitos. Por fim, apresentarei a noção de estratégias identitárias, trabalhado pela psicossocióloga Isabel Taboada-Leonetti (1998), que servirá de base para analisar as mudanças identitárias dos trabalhadores do Sepé Tiaraju.

### **8.1 Identidades complexas nos assentamentos rurais**

Terlouw (2017), em um estudo sobre formação identitária de um grupo social que vive em um mesmo território, destaca a geracionalidade como um elemento determinante para identificar os valores e regras mediadoras das interações, pertencimentos, vínculos e identificações entre sujeitos. Segundo o autor, no polo oposto da geracionalidade estão as áreas cuja história comum começa a ser traçada a partir do momento em que as pessoas, desconhecidas entre si, escolhem viver juntos. Em situação semelhante estão as áreas formadas a partir da intervenção do poder público. O conjunto de regras, normas e condições que ligam a nova comunidade são estabelecidas diretamente pelo controle institucional. A formação de

uma identidade coletiva nestes cenários amplia as instabilidades locais porque demanda ainda mais energia para se negociar as diferenças e os interesses internos e externos.

As duas últimas configurações apontadas por Terlouw, definidas por elementos de **escolha** e **conformidade**, caracterizam a peculiaridade da formação identitária de assentamentos como o Sepé Tiaraju. Tratam-se de territórios formados tanto pela adesão das pessoas em participarem da luta pela terra, quanto pelo controle institucional que estabelece as regras de permanência na área. Assim, definir as regras, contestá-las ou criar um consenso sobre elas demanda tempo, amplia as tensões sobre a afirmação de uma identidade comum, além de ter mais repercussões para a nova comunidade em formação.

Embora convivam em um mesmo território e partilhem de problemas semelhantes, existem grandes diferenças socioculturais entre os sujeitos, conforme descrevem Carvalho (1999), Albuquerque, Vasconcellos & Coelho (2002), e Scopinho (2012). Uns são boias-frias, filhos de agricultores, trabalhadoras domésticas ou mais uma infinidade de grupos sociais que preenchem esse espaço das *ruralidades*<sup>20</sup> (Wanderley, 2006). Essas origens também revelam valores distintos entre esses grupos no que se refere à relação com a terra. Outras diferenças estão relacionadas à formação educacional e política.

Para discutir a relação entre identidade e assentamentos, Caldart (2004) toma como ponto de partida a fase de acampamento, pois as experiências desta fase são consideradas a mais singulares e fundamentais para a transformação identitária dos sujeitos. Para Scopinho (2009) a forte demanda por enraizamento e reconhecimento social transformam os acampamentos em um espaço potencial de socialização das trajetórias vida. É ali que as pessoas começam a forjar os laços de uma possível futura comunidade e buscam identificações comuns.

Segundo a literatura, os fatores de instabilidade, por outro lado, estão relacionados à diversidade de origens, experiências de trabalho, parentesco, afiliações religiosas e ideológicas, que são fontes de rápida formação e dissolução de grupos (Lopes, 2002; Fabrini, 2003; Albuquerque, 2004; Ferrante, Barone & Kuranaga, 2006; Justo, 2008; Scopinho, 2009). Como afirma Hammond (2014), a formação de uma identidade comum é confrontada continuamente pela incerteza de conquistar a terra, assim como por sentimentos de ceticismo, desconfiança e rivalidades pessoais. Além disso, Bonomo *et al.* (2013) destacam que os estereótipos negativos em torno do MST podem tornar doloroso o processo de se identificar e ser identificado como sem terra.

---

<sup>20</sup> O conceito de ruralidades pressupõe que não é possível conceber a realidade rural isoladamente ou independente de uma dinâmica mais ampla que, no caso das sociedades modernas, tenha nas cidades sua força motriz. Nesse sentido, as relações entre espaços rurais e cidades assumem um caráter de interdependência.

Figueiredo e Pinto (2014) consideram a identidade *sem terra*, criada em torno dos valores defendidos pelo MST, como o fator de coesão necessário que serve como contrapeso para amenizar as dificuldades de convivência, a situação precária e a pobreza; a invisibilidade e a exclusão. A identidade ressignificaria a forma como essas pessoas se percebem como protagonistas de uma história política e coletiva contra as injustiças sociais.

Quando o processo de reconhecimento legal da área acontece e o assentamento começa a existir formalmente, é comum que a coesão e a intensa identificação deem lugar às diferenças pessoais. Carvalho (1999) afirma que os objetivos de conquistarem maior estabilidade levam as pessoas a se desengajarem depois de anos de intensa dedicação à luta pela terra. O reconhecimento da terra muitas vezes marca a ruptura definitiva da cooperação estabelecida com o movimento. Para Robles (2019) esse desengajamento geralmente acontece porque as pessoas associam a mobilidade social a uma condição de agricultor independente. Operam-se, portanto, sistemas de valores ambíguos, que combinam condições conflituosas como “sem terra”, “trabalhador” e “proprietário”. A permanência de valores e visões de mundo do rural tradicional (clientelismo, dominação patrimonial e relações de autoridade), segundo Martins (1994) contribuiriam para que a fonte de identificação comunitária privilegie a esfera da família e da vizinhança, e não as redes constituídas dentro e em torno do assentamento.

Sauer (2010) sugere que a identificação dos assentados com a terra acontece pela condição de não ser mais sujeito a uma relação de dominação tradicional. O sentido de libertação existente nesta relação ajudaria a constituir outras identidades, diferentemente daquelas historicamente discriminadas na cultura política do país, relacionadas à condição de pobreza e miséria, no campo ou na cidade.

As afiliações religiosas também desempenham um papel crucial nas dinâmicas identitárias. O predomínio do catolicismo nos assentamentos mudou substancialmente nos últimos anos com a expansão das igrejas evangélicas de corrente neopentecostal. Enquanto as Comunidades Eclesiais de Base estabeleceram uma relação histórica com o MST, orientada a uma perspectiva de cooperação sob a forma de assistência social e doação; as religiões evangélicas se fundamentam na teologia da prosperidade, concentrando-se no bem-estar material e individual. Entretanto, essas identificações são bastante diversas. Na opinião de Justo (2008), há aqueles que se identificam com um projeto socialista, outros que são profundamente religiosos, trabalham em coletivo, ajudam os vizinhos de acordo com uma moral cristã (católica ou evangélica) mas não se expressam em termos de capitalismo ou de socialismo; e, outros que preferem trabalhar para seu sustento e o de sua família.

## 8.2 Identidades, políticas públicas e as “lutas de classificação”

Vimos que as identidades dos assentados são complexas, diversas e desafiam as classificações típicas contidas nos modelos de cooperação e de desenvolvimento pensados para esse grupo social. Do ponto de vista institucional, os assentamentos são frequentemente associados a classificações que vão desde agricultor familiar, camponeses, beneficiários e pobres rurais.

Segundo a literatura, a escolha por uma ou outra classificação tem repercussões distintas para os assentados, a começar pela categoria *agricultura familiar*. Embora ela tenha marcado a construção de uma nova narrativa de desenvolvimento rural no país, foi também objeto de disputas por ter colocado sob o mesmo guarda-chuva grupos sociais com diferentes meios de acesso aos recursos e outros tipos de capital o que, para Sabourin (2017), resultaria em condições diferenciadas de reprodução socioeconômica. Além dos assentados, são considerados agricultores familiares os quilombolas, indígenas, extrativistas, ribeirinhos, enfim, grupos com culturas, modos de vida e identidades sociais diversas. Na prática, o generalismo da categoria reproduz desigualdades estruturais entre os grupos sociais. A experiência do Sepé com o Pronaf foi um exemplo disso.

Uma outra questão sobre as classificações políticas em que se enquadram os assentamentos está no “duplo corte” - produtivo e assistencial - assumido para as políticas de desenvolvimento rural do último ciclo. De acordo com Favareto (2010), a associação que se estabeleceu entre desenvolvimento rural, pobreza e conservação dos recursos naturais reforçou percepções ambíguas e dicotômicas dos agentes institucionais e dos próprios sujeitos, por estarem incluídos tanto nos critérios produtivos que definem da agricultura familiar, como nas políticas de contenção da pobreza.

Uma das correntes que reivindicam uma identidade distinta à da agricultura familiar foi construída pelos movimentos de luta pela terra, como a Via Campesina e o MST, e acadêmicos que defendem a identidade camponesa para os assentamentos de reforma agrária. Stédile e Fernandes (1999), Carter e Carvalho (2009), Robles e Veltmeyer (2015) afirmam que a *recampesinação* sintetiza um projeto de desenvolvimento contra hegemônico em defesa dos valores não-mercantis, da cultura popular, do meio ambiente, da emancipação e da resistência dos trabalhadores do campo contra o avanço do capitalismo.

Outro conjunto de estudos, como os de Firmiano (2014) e Kay (2018), afirma que está em curso, nos assentamentos, o aprofundamento de um processo de *reproletarização* dos trabalhadores. Isto é, parte significativa da renda das famílias é composta pelo trabalho precário

e assalariado (urbano ou rural), complementado com benefícios sociais como aposentadorias e pensões. Nesse sentido, para Scopinho e Melo (2017), a existência do trabalhador proletarizado nos assentamentos tem alguns significados importantes: a permanência de uma constante situação de insegurança e desgaste, pois os sujeitos dependem de um constante ir e vir (assentamento – cidade – assentamento) em busca de sobrevivência; e o enfraquecimento da articulação política e a fragilização dos vínculos entre os assentados.

Long e Ploeg (1991) trabalham com a ideia de “lutas de classificação” para sugerir que a transformação dessas classificações em regras institucionais pode significar coisas diferentes para as pessoas que interagem diretamente com a implantação das políticas - os trabalhadores, as lideranças locais, técnicos, prefeitos e os movimentos sociais. Para Cloke e Little (1997) as mútuas percepções que surgem dessa relação se sobrepõem e se entrecruzam com outros espaços de sociabilidade dos sujeitos e dos grupos com os quais se identificam ou não, com os quais compartilham experiências, maneiras de perceber o mundo e a si mesmo. Portanto, a implantação de uma política não promove a “conversão” de identidades locais em identidades pressupostas. Existem “conversações” (Hiner, 2016) entre as múltiplas identidades que coexistem nessa relação.

Entretanto, estas “conversações” estão imbricadas em assimetrias de poderes e desigualdades estruturais. Na “linha de frente” das políticas, identidades também entram em jogo para definir a maneira como as regras são colocadas em prática, quem é incluído ou excluído das implantações, quais vozes são ouvidas. Do ponto de vista da Bricolagem Institucional, Cleaver (2012) afirma que as regras técnicas e formais são redefinidas pelos julgamentos que os agentes externos fazem sobre as identidades dos sujeitos. A partir daí, recorrem às normas e regras da política pública para fundamentar sua concessão ou não.

Voltando ao caso do Sepé Tiaraju, é possível considerar alguns exemplos em que as regras formais foram reinterpretadas de acordo com as identidades que os sujeitos em interação pressupunham uns sobre os outros, produzindo resultados previsíveis e imprevisíveis.

Neste primeiro exemplo, as pessoas que chegavam, ano a ano, para viverem nos lotes de seus familiares eram consideradas menos “merecedoras” de viverem no Assentamento. Segundo alguns entrevistados, elas só estariam ali pela falta de escolha, não teriam “*identidade de sem terra*” e não conheceriam as regras do regimento interno do MST, como a proibição do uso de drogas. Contudo, o movimento já não estava mais presente na área há anos, e nem o Tac estabelecia essa regra como critério formal de inclusão/exclusão. Assim, alguns defendiam um processo de “*moralização*” do Assentamento: expulsão das famílias que não cumpriam as regras, bem como daqueles que permitiram a entrada das pessoas.

Um outro exemplo ocorreu com a implantação do Pronaf. Embora o acesso fosse formalmente garantido para todos os assentados, de acordo com o PNRA, os técnicos identificavam aqueles grupos que teriam um perfil mais “adequado” de agricultor familiar para elaborar seus planos com maior antecedência. Internamente, isso também foi se estabelecendo para os próprios assentados como um critério de diferenciação-identificação entre os que tinham “*perfil de produtor*” e os que “*precisavam se adequar*”. Reproduzia-se a expectativa externa sobre a imagem legitimada e hegemônica do agricultor baseado no critério de produtividade e gestão, como afirmava um assentado:

*“Aqui 10% é produtor, 90% não é produtor, é o que estava precisando de um canto. [...] tem muitas pessoas que queriam uma moradia. Então ele tem que se adequar a ser produtor. Se a pessoa não tem cabeça de administrador, põe os pés pelas mãos”.*

Distinção semelhante aparecia nos serviços do Sebrae e Senar. Os agentes optavam por trabalhar com as cooperativas que, do seu ponto de vista, teriam um perfil empreendedor e maior potencial de mercado. Por essa razão, durante algum tempo, uma das cooperativas que era identificada como a “cooperativa da comercialização” participava ativamente dos cursos oferecidos pelos dois órgãos. Posteriormente, os órgãos ampliaram o atendimento às demais organizações porque precisavam bater a meta de atendimentos aos agricultores familiares da região. Ao mesmo tempo, as organizações se mostraram interessadas porque o Microbacias estava sendo implantado na época e a formação organizativa era uma das etapas previstas pelo projeto. Foi no contexto dessa aproximação que a implantação do Programa Feira do Produtor Rural foi gestada.

Na experiência do Microbacias, o uso das identidades também definiu, na prática, outros rumos para o Programa. Enquanto os documentos oficiais enfatizavam uma identidade de agricultura familiar competitiva e ambientalmente sustentável, as ações do projeto priorizaram o aspecto da sustentabilidade por meio das implantações dos Safs. Contou para isso as experiências de anos do pesquisador que atuou na coordenação técnica do projeto com os projetos de Saf no Assentamento, desde a época do Cimas, e os vínculos mantidos com as famílias desde então, como contou uma entrevistada:

*“Houve uma reunião e falaram sobre isso aí [Microbacias] e quem gostaria de participar. Como eu já sabia dessas coisas [Saf], eu entrei. Mas já conhecia o [pesquisador], já tinha ido em várias palestras com*

*eles, vários cursos. Eu sempre gostei de plantar tudo junto e misturado”*

O grupo de assentados identificados como os mais envolvidos com o cuidado e manejo dos Safs também foram os que mais tiveram acesso às atividades posteriores ao projeto e ligadas à agroecologia, como mutirões, visitas e cursos-vivências.

Talvez um dos mais emblemáticos exemplos dessa relação entre identidades e o acesso às políticas públicas esteja nos requisitos que definem os beneficiários do PNRA. A escolha de quem se enquadra ou não nesse perfil se dá a partir da avaliação socioeconômica das famílias, de acordo com alguns critérios: ter renda familiar inferior a três salários mínimos; não ser proprietário de terras (superior a um módulo rural); não ser funcionário público; ter condições para exercer o trabalho rural; e não ser acionista de estabelecimento comercial (Brasil, 2006).

Em abril de 2016, o Tribunal de Contas da União (TCU) bloqueou os CPFs de mais de 500 mil famílias beneficiárias do PNRA, inviabilizando a liberação da Dap e o acesso a outros recursos, como o Pronaf. O bloqueio atingiu alguns assentados do Sepé Tiaraju, sob a alegação de que não estariam em conformidade com os critérios do PNRA. Alguns dos indícios de irregularidade que foram apontados pelo órgão: as famílias teriam renda não-agrícola superior a três salários mínimos, “sinais exteriores de riqueza”, como veículos de alto valor e aposentadorias por invalidez. O TCU cruzou dados das famílias cujos membros (parceiros, filhos, noras/genros) trabalhavam com carteira assinada na cidade para compor a renda; e classificou automóveis utilitários de carga, como Saveiro, como sendo de alto valor. No depoimento abaixo, um entrevistado comentou o caso:

*“A gente chegou a ter absurdos de ser questionado pelo TCU porque o agricultor comprou um carro melhor, ou conseguiu comprar um trator, ou estudou, conseguiu fazer uma faculdade [...].Então, eu acredito que a gente fica muito a mercê do que a sociedade espera que a gente faça”.*

As “inconsistências” alegadas pelo órgão emitiam uma mensagem clara: espera-se que o assentado esteja condenado à pobreza, caso contrário, a legitimidade do seu direito à terra é contestada. Se a mudança das condições de vida deveria ser o princípio básico de uma política que se pretende redistributiva, o que media o “merecimento” era o acesso aos bens de consumo triviais e uma renda familiar que estava longe de configurar riqueza. Enquanto as pessoas trabalhavam fora do assentamento para buscar meios alternativos de composição da renda familiar, adquiriam veículos melhores por serem, além de necessários para o escoamento da

produção, incentivados por créditos do Pronaf; mulheres acessaram o Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária (Pronera) para se dedicarem à formação da própria comunidade; as regras formais eram usadas pelos agentes públicos para reproduzir as desigualdades em conformidade com um olhar estigmatizado sobre o assentamento.

Os exemplos mostram como os julgamentos dos *outros relevantes* sobre os sujeitos tanto podem favorecer o acesso às políticas, quanto sua implementação pode reproduzir desigualdades sociais. Por isso, ainda que as pessoas sejam encorajadas a participar das tomadas de decisões coletivas, as identidades atribuídas a elas não são mera abstração das narrativas oficiais e nem estão descoladas das estruturas de poder, mas também incorporam sentidos e identidades socialmente produzidas para decidir quem “merece” ou não participar, e quem pode acessar os recursos.

Isso não significa que os sujeitos estão passivos a esse processo. Existiam reações estratégicas, como a negociação, rejeição ou adaptação das regras. Do ponto de vista subjetivo, este contexto de múltiplas e contraditórias atribuições feitas aos assentados (sem terra, camponês, agricultor familiar, produtor rural, empreendedor, agroecologista, trabalhador urbano, pobre), por atores em situação de poder mobilizaram nos sujeitos *estratégias identitárias* (Taboada-Leonetti, 1998). A mobilização de estratégias identitárias é uma forma de reagir a esse conjunto de circunstâncias, seja no sentido de rejeitar a identidade pressuposta ou de manobrá-la para que o sujeito consiga manter alguma coerência interna entre o que os outros esperam e de como elas se transformam neste processo.

### **8.3 Identidade e estratégias identitárias**

Antes de aprofundar a noção de estratégias identitárias, é importante situar de qual concepção de identidade ela parte. Gaulejac (2005) entende identidade como um processo que sintetiza o mundo pessoal com o espaço coletivo das relações sociais. Para o autor, ela é produzida, simultaneamente, por características objetivas e subjetivas que remetem às representações de si mesmo confrontadas ao olhar dos outros. Essa constituição só pode ser definida a partir de um social que atribui ao sujeito um lugar na estrutura social de um determinado modo de produção.

A identidade também diz respeito ao conjunto de identificações e diferenciações com os grupos e coletivos, aqueles formados por pessoas que reúnem trajetórias e práticas semelhantes ou os que são formados por pessoas muito diferentes, mas que constroem uma identidade comum a partir de uma nova circunstância. Lawler (2014) explica que embora no

primeiro caso as afinidades sejam mais facilmente identificáveis facilitando, portanto, a criação de vínculos e relações de cooperação, a existência desta base comum não é algo fixo ou estável, estando sujeita à mudança. E mesmo ambivalentes e heterogêneas, as pessoas podem experimentá-las de diferentes maneiras. Neste sentido, a identidade é uma construção permanente.

Em alguma medida, a identidade é sempre designada ou prescrita porque ela implica no partilhamento de valores. Os sujeitos também participam, intencionalmente ou não, da sua reestruturação ou afirmação. Como afirmam Berger e Luckmann (1967), nem todos “habitam” o universo transmitido da mesma maneira. Assim, as peculiaridades e variações nas formas de ver o mundo também dizem respeito às diferentes expressões de identidade em um mesmo grupo.

A análise das trajetórias mostra que as existências humanas são marcadas, em graus diversos, por uma tensão entre momentos de ruptura e momentos de continuidade. O sujeito busca libertar-se das suas atribuições identitárias quando elas são invalidantes ou, pelo contrário, valorizá-las, quando são favoráveis. Neste ponto de vista, a identidade não faz parte de uma suposta natureza humana. Gaulejac (2005) lembra que estamos a todo momento revisitando a nossa história como parte de quem somos. Este mesmo passado entra em constante tensão com os discursos e imagens socialmente produzidos que nos atraem ou nos contrariam. A identidade evoca a existência de um sujeito que busca se posicionar e transformar-se para controlar o curso de suas existências.

Isso não significa que a identidade é livremente construída. Como afirma Gaulejac (2005), a ideia contemporânea de autorrealização criou uma ilusão de que cabe exclusivamente ao sujeito dar sentido à sua existência e constituir seu lugar. Cada um é chamado a defender-se e a conquistar uma existência social que nunca é definida, seja no trabalho, na família ou na sociedade. Essa volatilidade também carrega insegurança e a busca pelo reconhecimento social é incessante.

Apesar da vulnerabilidade às mudanças e das contradições que caracterizam a identidade, o sujeito ainda busca manter o mínimo de coerência possível sobre a imagem que tem de si e dos grupos aos quais se vincula e que também atribuem/pressupõem outras identidades. Por isso, nessa busca por coerência alguns aspectos da identidade podem ser chamados mais frequentemente do que outros, em função das diferentes determinações dessa situação, sejam elas sócio históricas, culturais, psicológicas, institucionais (Taboada-Leonetti, 1998).

Então, por que recorremos a uma identidade ou a diferentes aspectos de várias identidades em um determinado contexto social? Taboada-Leonetti (1998) sugere duas respostas. Primeiro, que o sujeito busca agir sobre a definição de si próprio. Segundo, que a identidade é um processo em constante disputa, recriação e reinterpretação do poder nas fronteiras institucionais, dependendo, portanto, da negociação de significados.

Mas nem todas as situações mobilizam estratégias identitárias. Elas se manifestam quando as relações socioinstitucionais desiguais diminuem a possibilidade de os sujeitos definirem uma identidade comum pelo próprio grupo. De acordo com Taboada-Leonetti (1998), nesta relação, a identidade é pressuposta por um ator dominante que tem o poder de estabelecer os princípios ou critérios de designação do outro em uma situação de mudança, rupturas e descontinuidades nos processos identificatórios. Aqueles que dispõem dos recursos de autoridade, conferidos pelo poder simbólico, tem maiores chances de fazer reconhecer como fundamentadas seus próprios princípios de classificação e divisão do mundo. Em contrapartida, os pertencimentos, outros valores e princípios dos sujeitos entram em conflito ou contradição com a identidade pressuposta.

Segundo as definições de Taboada-Leonetti, estratégias identitárias tornam-se objeto de análise quando uma determinada situação manifesta mudança, conflito ou contradições significantes entre os diferentes elementos da identidade que não podem mais ser integrados de uma maneira estruturada ou coerente; ou entre grupos sociais que contestam ou rejeitam a identidade pressuposta. Mesmo que não se trate de uma atribuição depreciativa, a tensão entre identidade pressuposta e as condições materiais operam estratégias identitárias. Elas envolvem, pelo menos, quatro elementos: (a) os atores sociais, individual ou coletivos, articulados a grupos, (b) as disputas de pertencimento ou não a tais grupos, (c) elementos morais e normativos que regulam suas interações e negociações, (d) o contexto histórico e social em que são produzidos e produzem as estratégias.

Em síntese, as estratégias identitárias são os ajustes cotidianos feitos de acordo com as situações de mudança e as contradições que elas trazem. Elas surgem em resposta ao conflito provocado pela identidade que é pressuposta por um outro dominante, e as tentativas dos sujeitos em afirmarem uma identidade para si. Manifestam os objetivos que os sujeitos (individuais ou coletivos) possuem; as situações e contextos em que estão envolvidos; e os recursos dos quais disponibilizam.

Diferentes objetivos podem mobilizar as estratégias identitárias, como: visibilidade (reconhecimento social); assimilação a um grupo social; diferenciação; valorização; temporalidade (filiação em pertencimentos passados); interesses sociais (orientados por

interesses econômicos ou políticos); e benefícios psicológicos (necessidade de afirmação e reação à frustração). Estes objetivos conduzem a variados níveis de respostas que podem ser complementares ou contraditórias entre si. Taboada-Leonetti (1998) define oito tipos de estratégias em resposta a esses objetivos:

- *internalização*: os atributos que definem a identidade são assimilados, até mesmo os atributos depreciativos que legitimam a posição inferior do grupo na estrutura social. Esta resposta pode definir a adoção de estratégias de dissociação ou saídas individuais para lidarem com a situação.
- *superposição*: a identidade pressuposta não só é aceita e internalizada, como também os aspectos estigmatizantes são colocados à frente do sujeito. A identidade negativa é percebida como um resultado inevitável e não como consequência das relações sociais que definem o lugar do sujeito na sociedade e que poderiam ser transformadas pela ação coletiva. Essa resposta é caracterizada pelo sentimento de desamparo e pela culpabilização de si mesmo pela situação depreciativa. Estas respostas são ainda mais fortes em situações em que os constrangimentos estão ligados à identidade pressuposta.
- *inversão semântica*: a identidade pressuposta é objeto de inversão semântica (e de valores), transformada em algo positivo, presente nos modos com que os sujeitos descrevem a si mesmo, elaboram discursos em situações públicas. Uma das estratégias empregadas que geralmente aparece como um primeiro sinal de reconhecimento da situação é a percepção de que a identidade pressuposta é consequência da estrutura social e da assimetria de poderes.
- *instrumentalização da identidade pressuposta*: esta estratégia indica a aceitação da identidade pressuposta mas, diferentemente da internalização, os sujeitos estão cientes de sua natureza social. Ao aceitá-la, entendem que ela também é resultado do balanço desigual das forças sociais das quais fazem parte e a assumem em benefício próprio. Ela assume significados variados para os grupos, de acordo com o lugar ou as circunstâncias.
- *restauração*: resposta que acontece quando uma identidade é restaurada através da identidade pressuposta. Pode ser produzida em combinação à “inversão semântica” para atribuir um novo sentido à identidade; em oposição ao lugar ocupado na estrutura social ou pode resultar de uma aliança entre grupos que, a princípio, se opõem entre si mas que compartilham de uma posição social semelhante. Geralmente esta estratégia se opera mais em um nível cultural do que de ação política.

- *dissociação*: estratégia individual que consiste em negar e desassociar-se da identidade pressuposta, quando é negativa, recusando sua filiação ao grupo e buscando um novo.
- *rejeição*: nega o reconhecimento de ser aquilo que a identidade pressupõe. Isto é, o sujeito rejeita o poder do outro em dizer o que deve ser.
- *ação coletiva*: esta resposta tem por objetivo alterar a natureza das relações que qualificam o lugar e *status* da identidade pressuposta uma vez que os custos desta mudança são muito maiores de serem alcançados individualmente (ou mesmo impossíveis). A identidade pressuposta e as relações sociais que a legitimam são rejeitadas. Tal como nos movimentos sociais, os sujeitos partilham da necessidade de pertencer a um grupo que possa mobilizar recursos como um todo. Isso estabelece um movimento dialético entre identidade individual e coletiva. A identidade coletiva, por sua vez, não é apenas um modelo de identificação proposta pelos membros do grupo, como também resulta da ação coletiva, das tentativas dos sujeitos em disputar os princípios do mundo social.

#### 8.4 As estratégias identitárias no Sepé Tiaraju

Referências ao cortador de cana “*pau-de-arara*” e do “*favelado*” frequentemente emergiam nos relatos quando os entrevistados se lembravam de quem eram antes de ingressarem na luta pela terra e de quem não gostariam mais de ser. As marcas sociais da pobreza, segundo Jovchelovitch & Priego-Hernandez (2013) constituem a experiência de discriminação que retira da população o direito a uma identificação positiva. Por isso, as mudanças para as ocupações de terra transcendiam as motivações econômica pois representavam uma luta identificatória contra a invisibilidade crônica. A recomposição dos vínculos a partir do território também permitia uma reconstrução de si próprio. Os próprios sujeitos se surpreendiam, ao olharem em retrospecto, como essa transformação pessoal foi construída pela luta: “*Eu não sei como é que eu passei por aquilo. Eu não consigo acreditar que eu passei por aquilo. Sei lá... parece que eu era outra pessoa*”.

Grande parte dessa transformação pessoal esteve ligada aos capitais simbólicos acessados no período de acampamento e que eram mediados pelo MST. Vimos que o acampamento foi o período onde as práticas de cooperação informal mais tomaram corpo, permitindo às pessoas encontrarem mecanismos para equilibrar as instabilidades e, ao mesmo tempo, sentido para buscar melhores condições de vida. A identidade sem terra não foi apenas um resultado da ação coletiva neste período, como também mobilizou outras respostas para enfrentar os estigmas sobre o acampamento. O novo arranjo implicava em mudanças de regras,

referências, percepções mútuas e papéis sociais que, do ponto de vista identitário, poderiam ser tanto dolorosas como renovadoras para os trabalhadores, segundo Taboada-Leonetti (1998).

A formação do Acampamento implicou em percepções contraditórias do “sem terra” designado pelo MST e o “sem terra” designado pela sociedade, entrando em conflito com pertencimentos e valores pessoais. Muitos sujeitos desistiram no meio do caminho por vários motivos, dentre os quais a dor provocada pelo estigma social, como afirmou uma entrevistada: “*Se tiver medo de ficar ‘encardido’ pelo sistema, pela luta [a pessoa] não fica*”. A fala remetia às representações negativas sobre o movimento reproduzidas no imaginário social. Os que permaneceram possivelmente mobilizaram estratégias identitárias que mantiveram alguma coerência entre a identidade que buscavam afirmar para si e a nova identidade pressuposta.

A depender do tipo de objetivo para o qual a estratégia identitária é mobilizada, os tipos de respostas podem ser complementares ou contraditórios entre si (Taboada-Leonetti, 1998). A mobilização das estratégias de *inversão semântica* e *instrumentalização da identidade pressuposta* se complementaram para dar força à ação coletiva e atingir os objetivos do grupo.

A *inversão semântica* foi um primeiro sinal de que a identidade sem terra era percebida de forma diferente. A atribuição de novos sentidos positivos à identidade pressuposta aparecia na forma com que os sujeitos descreviam a si mesmos e o papel do movimento nesse processo. Também contou para isso o fato de que a combinação entre formação política, mística e práticas de cooperação espontâneas colaboravam para a percepção de que o teor negativo dessa identidade era fruto das desigualdades sociais.

Uma segunda estratégia relacionada à mudança de percepção foi a *instrumentalização* da identidade sem terra em benefício próprio. Além de ser aceita, os sujeitos estavam cientes de que ela resultava do balanço desigual das forças sociais das quais faziam parte. A instrumentalização transformou o medo de “*ficar encardido*” e “*a visão torta de tomar as coisas dos outros*” em estratégia para reivindicar direitos e obter reconhecimento social e jurídico.

A identidade religiosa agiu como um dos *polos de consistência* das estratégias identitárias por ser mais legitimada, estável e garantir alguma durabilidade dos vínculos pessoais. Isso permitiu que os sujeitos mantivessem uma certa coerência sobre os seus pertencimentos anteriores, que nem sempre convergiam com os valores e posições políticas do movimento, e emprestassem ao acampamento parte da legitimidade necessária para o seu funcionamento. Já as estratégias identitárias em torno da identidade sem terra funcionaram como os *polos organizadores* que mobilizaram o grupo para atingir os objetivos de reconhecimento social, de valorização e de interesses socioeconômicos relacionados à posse da terra.

No Acampamento, os valores que circulavam entre as formações políticas, práticas e reuniões relacionavam-se ao resgate de um modo de vida e uma identidade camponesa. Contudo, alguns assentados acreditavam que, passado vários anos da oficialização, esta não era a identificação da maioria das pessoas que viviam no Sepé: *“tem alguns que pensam desse jeito, mas é bem reduzido. É a minoria. Homem do campo, é bem reduzido”*.

Os assentados atribuíam essa falta de identificação ao fato de o assentamento ser um lugar de moradia e não exclusivamente um território de identificação com o campo. Um critério de diferenciação semelhante fazia os assentados que defendiam para o Assentamento uma identidade produtiva. Embora os próprios moradores fizessem essa diferenciação, algumas vezes de maneira depreciativa, o fato é que o Sepé sempre foi um lugar de *enraizamento* (Scopinho, 2009) porque garante a segurança material das famílias diante da falta de alternativas, principalmente causadas pelo desemprego e falta de renda.

*“Não é porque está no campo é que é um homem do campo. Muitos que a gente conhece estão aqui hoje não porque ele gosta de estar no campo. É muito triste isso. Ontem eu escutei de uma mãe de família, que está criando os filhos aqui dentro ‘eu não moro aqui porque eu gosto desse lugar, eu moro aqui porque eu não tenho condições de pagar aluguel’. Esses não são do campo. Estão aqui pela oportunidade de estar aqui, de ter uma casa”*.

Este e outros depoimentos sugeriam uma diversidade de motivações para viver no Assentamento que nem sempre estavam relacionadas à identificação política com um novo projeto de sociedade, com o campesinato ou a agricultura produtivista. Mas assumiram uma luta legítima por mais dignidade e segurança a partir das suas trajetórias urbanas, como trabalhadores desempregados, moradores da favela, empregadas domésticas: *“As pessoas lutam pelas necessidades físicas de sobreviver, de querer pegar um pedaço de terra, de se manter dentro de um processo. Cada um participa de uma luta, mas cada um com a sua particularidade”*, disse um assentado.

Quando perguntei se o Assentamento tinha uma identidade própria, as pessoas demoraram a responder. Uma delas diz que essa é uma resposta difícil. A diversidade de pessoas, de expectativas e os momentos distintos em que elas foram chegando ao Sepé dificultava a formação de uma identidade comum, segundo a entrevistada:

*“Hoje eu não enxergo nessas famílias, tirando cinco ou seis... [...] Esse assentamento ele é dividido em tudo, inclusive na identidade. Porque cinco veio de lá [acampamento], mais um tanto veio dali [oficialização], aí mais um tanto veio chegando em 2018, em 2019.*

*Então, está tudo diversificado, em todos os sentidos. Cada um pensa uma coisa. [...] Não é um grupo que começou junto e termina junto. Talvez seja esse o problema do Assentamento. Conheci vários assentamentos que começaram juntos e estão juntos até hoje. Ai sim, é diferente. Essa nossa comunidade não foi assim”.*

Na seção anterior, vimos que as diversas identidades atribuídas aos assentados não só significavam coisas distintas para as pessoas e para os agentes externos, como também definiam regras e condições divergentes. As regras e atribuições feitas aos sujeitos nem sempre eram compatíveis com as condições concretas de realizá-las ou com as expectativas pessoais. Contudo, a avaliação destas contradições nem sempre são conscientes. As estratégias identitárias entraram em cena para manobrar as identidades impostas pelos agentes externos e o modo como se percebiam e percebiam o papel do Assentamento neste processo.

Uma das contradições apontadas pelos entrevistados estava na identificação/desidentificação com o Movimento e a busca por uma nova identidade. O MST mediou a construção e vínculos que foram determinantes para a transformação dos assentados em novos sujeitos, algo que foi muito além da conquista da terra. Os sujeitos mantinham um forte sentimento de gratidão com o Movimento. Assim, a culpa se manifestava pelo afastamento daquele com quem se estabeleceu uma dívida afetiva, que o ‘cuidou’ e que, portanto, contribuiu para a sua transformação social. Ao mesmo tempo, a estratégia de *dissociação* se configurava como desvinculação da identidade pressuposta e a busca individual por novas identificações com outros grupos.

Como esta relação era ambígua, a identidade sem terra mobilizava outras estratégias identitárias contraditórias à dissociação. Por exemplo, uma das lideranças que reivindicava para si uma identidade capitalista culpava a *mística* pelas cooperativas ainda estarem “*patinando*”. O projeto de cooperativa capitalista que defendia, neste caso, representava o portador do rural valorizado no imaginário social brasileiro. O poder e o *habitus* socialmente valorizado destes grupos sociais geravam o desejo de assimilação. Este desejo era aventado como estratégia de legitimação social e de desvinculação da identidade sem terra, representados como o rural da pobreza, do ‘pau-de-arara’.

Por outro lado, os grupos sociais dominantes são os mesmos que reproduzem a invalidação e a exclusão dos assentados e que representam os valores antagônicos à luta pela terra que transformou as suas vidas. O capital estabeleceu seus padrões de agricultura socialmente valorizada traduzida nos discursos institucionais como um crivo aos assentados, mas apenas no horizonte do desejo. Não só porque é impossível atingir esses padrões diante

das desigualdades. Mas, sobretudo, porque não se pretende que eles se conformem efetivamente. Por isso, esse desejo ambivalente também se torna objeto de ódio pela rejeição simbólica a qual são submetidos.

Assim, enquanto coordenador de núcleo, ele defendia para o assentamento a reafirmação do “*sistema socialista*”, tal como discutiam com o movimento:

*“Se fosse uma empresa capitalista, cada um fazia a sua função. Aqui não, nós temos que fazer a função coletiva conforme a capacidade de cada um. Cada um tem a sua capacidade de mexer em um setor. A empresa não, é fechada. Você qualifica naquele curso e continua [...] Patrimônio privado ele gera desconfiança e gera discordância. A gente tem que ter patrimônio onde é público e livre de acesso”.*

Ele fez este discurso em 2016, em meio aos rumores de que o Governo Temer daria o título de propriedade individual da terra. Por isso, alertava para a necessidade de defenderem a posse coletiva da área e o modelo PDS. Em outra ocasião, também invocava a “*bandeira do MST*” para criticar a falta de interesse dos assentados em solucionar os problemas comuns do assentamento:

*“Como você vai falar para uma família que você tem que participar de uma reunião hoje porque nós vamos discutir a vida do assentamento. Ele vai falar ‘minha vida está feita, eu estou no meu lote, tenho minha produção’. Só que ele esquece que ele tem um documento para entregar, ele esquece que ele pode perder o lote amanhã, esquece que se ele não brigar não vem água, a saúde não chega aqui dentro, o ônibus escolar não vem, a escola não funciona. Ele esquece porque perdeu esse vínculo, que é o vínculo maior, que era a bandeira do MST”.*

Em outros casos, a resposta de *dissociação* esteve acompanhada de respostas semelhantes, como a *rejeição*. Na medida em que o processo de institucionalização do Assentamento avançou com a criação das cooperativas e a atribuição de novas identidades, a resposta de rejeição foi mobilizada como recusa de ser reconhecido pela identidade sem terra e reconhecer o MST como um agente desse processo. De acordo com os depoimentos, uma das formas de rejeitar a identidade era evitando dar continuidade à transmissão da história ligada às raízes do Movimento:

*“Parece que deu uma cegueira nas pessoas “eu não sou MST”. ‘Você não é MST? Por que você está aqui? Como você veio?’”*

*“Essa comunidade fala muito pouco do MST. Como se ela nunca tivesse precisado do movimento para ingressar e construir a comunidade”*

*“Os outros não reconhecem suas raízes. E nem querem conhecer”*

*“Tem gente que mora aqui, que não sabe 1/5 da história. Quase todos”.*

As respostas de dissociação e rejeição resultaram em uma reação diferenciada em relação à identidade sem terra. Os sujeitos que a rejeitavam também pressionavam os demais a não assumirem essa identidade para si, especialmente dirigentes ou ex-dirigentes do Movimento. Este fenômeno aparecia em diferentes âmbitos das relações do cotidiano: nas resistências dos grupos, nos olhares dos moradores, nas rejeições dos símbolos do Movimento, de acordo com os depoimentos abaixo:

*“Nessa cooperativa que eu estou agora, deu trabalho fazer parte dela, só porque eu era do MST [...].O povo começava a olhar atravessado para você, com desconfiança, com ignorância”.*

*“Eu comprei um carro vermelho porque foi o único carro que eu tive condições de comprar. Quando eles me viram com o carro, eles fizeram questão de falar: olha lá, ela comprou o carro do MST”. Umás brigas ridículas. Chegou a esse limite”.*

Os assentados que ainda assumiam a ligação com o MST foram gradativamente se afastando das atividades de militância devido à hostilidade dos demais moradores:

*“O pingo de dirigente que restou... ou parava ou ia ser retirado da própria comunidade porque não ia dar conta de morar mais aqui. Aí parei, ele parou, o outro parou”.*

*“A gente não ia aguentar a pressão do povo, porque aí vão instigando os outros”.*

Em 2011, durante a construção da escola municipal, o prefeito de Serra Azul procurou uma assentada que cursou pelo Pronera o curso de Pedagogia da Terra, e posteriormente tornou-se diretora da escola, para que ela participasse na formulação do projeto pedagógico baseado nos princípios da Escola do Campo. A comunidade reagiu mal à sua participação por não querer “esse tipo de escola, escola do MST”. Para ela, “foi a maior decepção da vida”:

*“Imediatamente a minha comunidade pediu para me tirar da escola, porque eu estava transformando a escola em escola do MST, e eles não aceitavam. A maior decepção que a gente poderia ter na vida era da prefeitura te dar isso na mão e a sua comunidade, desde lá de 1999 até 2011, não entender nada disso aí. [...]. ‘A gente quer que nossos filhos aprendam o que os da cidade aprendem’. Me colocaram na roda e [disseram] ‘você entendeu?’”*

Ao defenderem para os filhos uma educação “*da cidade*”, a vida urbana era o critério de diferenciação da identidade “*do campo, do MST*” que recusavam para si. Embora a vida no “*beco da cidade*” também fosse rejeitada e tivesse motivado a busca por uma vida melhor, os símbolos e signos da cidade ainda mobilizavam o imaginário das pessoas como o lugar social desejado para os filhos.

Em contrapartida, também vimos que a “situação do beco” se tornou um sentido naturalizado entre os assentados para explicar a falta de cooperação e os antagonismos. As estratégias de *superposição*, nesse caso, respondiam à percepção negativa do outro sobre eles, colocando a identidade urbana estigmatizada à frente de outras identificações como um fato inevitável que não poderia mais ser transformado pela ação coletiva.

Recentemente, a negociação inusitada entre duas organizações, embora tivesse uma forte motivação econômica, também sugeriu uma estratégia de *restauração* da identidade católica. A manutenção dessa identidade teria sido prejudicada, segundo os entrevistados, pelo avanço das igrejas evangélicas: “*Deixamos de alimentar essa parte. Nós abrimos para que essas igrejas viessem para dentro. Não tinham muito católicos, e aí ficou cada um por si*”.

A imagem de “*cada um por si*” feita sobre os grupos evangélicos remete a um outro domínio no qual os grupos não conseguem se articular em conjunto. Havia cinco igrejas evangélicas no Assentamento e apenas uma delas era considerada “*da luta*”, enquanto as demais não teriam qualquer identificação com o Assentamento, sendo consideradas pelos assentados católicos como individualistas.

Nesse sentido, as atividades em torno da construção da Igreja, como as rifas, bingos, quermesses e festas “*que até hoje não tinham acontecido ainda, com 500 pessoas da cidade*” seria uma forma de reinventar as práticas de cooperação informal perdidas ao longo do tempo e os rituais dos tempos de luta. Um tipo de articulação que, segundo eles, os demais grupos religiosos não conseguiam fazer:

*“[A igreja católica] ainda é um campo no Sepé que consegue unir as pessoas. Se a gente faz uma festa aqui, conseguimos trazer todo mundo. É a única ainda em que as pessoas conseguem se identificar [...] Então*

*além do econômico e de várias coisas que temos na vida da gente, tem a parte espiritual”.*

Estratégias de restauração geralmente redefinem uma identidade grupal através da identidade pressuposta, resultando na aliança entre grupos que se opõem, mas compartilham de uma posição semelhante (Taboada-Leonetti, 1998). As atividades culturais e de lazer reinventadas pela identidade católica abriu espaços para a cooperação informal entre os membros das duas organizações, reposicionando os conflitos pessoais na arena coletiva, nos “*quebra paus*” para formar o grupo, fazer a gestão do dinheiro, organizar a arrecadação e conduzir as obras. Portanto, a restauração dessa identidade possivelmente se articulou à fusão das cooperativas, que agora se identificam como os novos “*parceiros de negócios*”. Uma coisa “*impossível*” em anos anteriores.

Outras estratégias identitárias foram mobilizadas na experiência do Microbacias. Um entrevistado descreveu que as pessoas entraram no projeto não por identificação com a agroecologia, mas por interesse nos benefícios materiais que viriam junto à implantação dos Safs:

*“Entrou muita gente no projeto mais pelo interesse nas ferramentas. Mas por ideologia de fazer agrofloresta, poucos mesmo têm. Tem muita gente que não tinha e nem queria saber de Saf. De uma forma ou de outra agora, está tendo que fazer, já está movimentando”.*

A instrumentalização da identidade de agricultor agroecológico ou os “*agrofloresteiros*” como identificavam os assentados, se não formava uma identidade comum, movimentava as relações de cooperação ao trazer novos conhecimentos, apoiadores e perspectivas de reorganização. Estas experiências abriram espaço para restaurá-la, depois de anos em que se tentava criar essa identidade para o assentamento, como sugerido por um assentado: “*Mesmo que depois disso [agroecologia] se descaracteriza um pouco, durante um bom período, isso acaba voltando agora com muito mais força, com muito mais intensidade. O grupo de “agrofloresteiros” também participou da criação da OCS. A certificação de orgânicos é mais um domínio que parece surgir neste novo cenário de rearticulação da cooperação, baseada nos vínculos de afinidade. O que talvez possa, também, ser um mecanismo pelo qual as identidades grupais possam se tornar mais consistentes.*

As diferentes estratégias identitárias revelavam uma vivência cotidiana contraditória, pelos diferentes discursos e prescrições que circulavam sobre este grupo social que estava longe de configurar um funcionamento coeso. As estratégias identitárias, individuais ou coletivas,

sinalizavam as tentativas dos sujeitos de manobramos os constrangimentos como também, de maneira contraditória, identificarem pejorativamente a sua própria história com o MST. Um entrevistado sintetizava como se via em meio a essas contradições:

*“Eu não quero saber de bandeira [de movimento social] quero saber das famílias. E sou MST, ponto. Mas não critico os outros movimentos, não critico o crente, eu vou na igreja deles também. Eu bato palmas se não souber rezar. Eu sou católico por natureza”.*

### **Considerações finais**

A partir das análises, é possível concluir que as transformações identitárias deste grupo social são mais um domínio de confluência entre ambiguidade, imprevisibilidade e processualidade das relações entre políticas, cooperação e subjetividades. As diferentes identidades prescritas mobilizavam respostas ora contraditórias, ora convergentes, de dissociação, rejeição, instrumentalização e restauração. As identidades circunstanciais e as rápidas mudanças entre elas respondiam a uma reinvenção das formas de viver, morar e produzir que tanto contestavam quanto se conformavam às imagens atribuídas que circulavam no Assentamento. Segundo Camilleri & Malewska-Peyre (1997), esse tipo de estratégia responde às contradições e à garantia de sobrevivência e convivência.

Meu objetivo com esse capítulo foi pensar em outras maneiras de conceituar as identidades neste contexto de intensa mudança e contradição. Um dos desafios foi pensar na maneira com a qual se costuma a pensar nos sujeitos com identidades homogêneas e coerentes com um *rural idílico* (Cloke, 1999). Ou, ainda, como sujeitos passivos às intervenções e às expectativas externas criadas sobre eles. É um erro supor que o Assentamento é um grupo coeso, com um único conjunto de experiências partilhadas. Neste caso, as dinâmicas relacionais constroem identidades que não são delineadas apenas pelos postulados dos atores e instituições em situação de poder, como também se constituem entre pertencimentos móveis, incompletos e contraditórios, uma *bricolagem de identificações* (Bromley, 2017) que mobiliza estratégias identitárias para dar continuidade ao ego. Nesta variedade de relacionamentos, filiações, formas de explorar a área e identidades, também se articulam formas de acessar os recursos e de reproduzir desigualdades.

Podemos, contudo, nos perguntar: o que significa a mobilização de estratégias identitárias no lugar de uma identidade comum em um cenário político ameaçador para as vidas

dos sujeitos e a existência do assentamento? A ausência de uma identidade comum tem repercussões importantes nas dificuldades que enfrentam para resolver antagonismos e mobilizar a cooperação para a solução de problemas coletivos do assentamento. A construção de novos vínculos com pessoas que tem conhecido o assentamento através da agroecologia tem sinalizado para um caminho possível de resistência em torno desta identidade. Contudo, é um reconhecimento ainda restrito ao ambiente acadêmico, aos consumidores de um mercado alimentar com maior poder aquisitivo e aos simpatizantes da luta pela reforma agrária. Além disso, são redes ainda dependentes de agentes externos. Mais do que nunca, uma identidade comum será crucial. Ela passa, necessariamente, pela alteridade.

## CAPÍTULO 9

### ***“DIZER A HISTÓRIA É ABRIR A POSSIBILIDADE DE COMPREENDER O PRESENTE E PENSAR O FUTURO”*: REFLEXÕES FINAIS**

Neste Capítulo apresento as reflexões finais (mas não conclusivas) deste trabalho. A frase que abre este capítulo é da psicossocióloga Jacqueline Barus-Michel (2004, p. 135), para quem o trabalho de historicidade não muda a história, mas tem a potência de esclarecer as contradições vividas no presente para projetar um futuro diferente. É com este espírito que encerro esta tese. Na primeira parte retomo as hipóteses da pesquisa, de que maneira elas foram trabalhadas pelas categorias analíticas, quais foram as principais limitações do estudo e indicações de trabalhos futuros. Em seguida, apresento as reflexões feitas pelos próprios trabalhadores sobre a trajetória de cooperação, durante o último encontro dos Workshops de Linha do Tempo.

#### **9.1 Hipóteses, categorias e reflexões finais da pesquisa**

A partir da constatação de que:

- As recentes políticas de desenvolvimento rural foram elaboradas e implantadas para supostamente fortalecer as relações de cooperação entre os trabalhadores;
- A cooperação é um fenômeno complexo que depende dos processos de subjetivação que, por sua vez, ainda não foram apropriados pelos estudos do trabalho em assentamentos rurais como uma categoria elucidativa das relações entre cooperação e as políticas e intervenções em desenvolvimento rural;
- Assentamentos do tipo PDS, como o Sepé Tiaraju, estabelecem a cooperação como condição de permanência, acesso e gestão dos recursos, razão pela qual os trabalhadores possuem um importante acúmulo de experiências de cooperação, como também enfrentam uma série de constrangimentos para cumprir as regras de cooperação;
- Um programa de desenvolvimento rural, o Microbacias, que implicaria na cooperação para a gestão e aplicação dos recursos, seria implantado na área com o objetivo de fortalecer as relações de cooperação.

O objeto de estudo desta pesquisa foi a relação que se estabelece entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades, tendo como campo de análise a trajetória de cooperação dos

trabalhadores do Assentamento Sepé Tiaraju. Questionou-se como as políticas de desenvolvimento rural e seus arranjos fortaleceriam ou não as relações de cooperação.

A partir do campo de estudos da Psicologia Social do Trabalho e de um quadro teórico-conceitual que combinou abordagens e conceitos da Psicossociologia (Clínicas do Trabalho) e do Institucionalismo Crítico (Bricolagem Institucional), parti da hipótese de que uma única política ou arranjo formal é insuficiente para reconfigurar as relações de cooperação, porque a relação entre desenvolvimento rural, trabalho cooperado e subjetividades é:

- (a) ambígua: a cooperação implica em componentes fundamentalmente contraditórios e ambíguos, tanto pela relação capital-trabalho, quanto pela própria constituição do sujeito, pois se refere às relações de alteridade, da constante luta por reconhecimento entre eu e o outro;
- (b) imprevisível: as intervenções e os diferentes modelos e concepções de cooperação que elas propõem em seus arranjos formais não são passivamente incorporados pelos sujeitos, e nem livremente contestados. Mas as pessoas buscam, no cotidiano, adaptar ou rejeitar as regras de acordo com seus afetos, identidades, com os poderes legitimados. O resultado desta combinação entre formal e informal é imprevisível, como também é desigual;
- (c) processual: as experiências passadas se articulam ao presente, formando um conjunto de experiências indissociáveis, mas que podem ser resignificadas no que tiveram de erro e de acerto, do ponto de vista dos próprios sujeitos, e usadas como balizas para as experiências atuais. Por isso, uma única política ou arranjo formal seria insuficiente

A partir da triangulação entre as diferentes fontes de informação, foi possível desdobrar cinco categorias para explorar o objeto de estudo e as hipóteses levantadas:

- *Instituições*: existe uma combinação de arranjos, regras e lógicas distintas e ambíguas de cooperação. Ou de demandas inconsistentes entre os múltiplos agentes em relação (famílias, agentes governamentais, movimentos sociais, organizações não governamentais). Os sujeitos recorrem a este colecionado de lógicas para encontrar alguma margem de manobra e redefinir as regras ou para dar aplicabilidade social ao novo arranjo. Como vimos, essas combinações não só permitiram tornar regras e arranjos mais possíveis, como também reproduziram sentidos normalizados e desigualdades. E nestes ajustes estavam presentes, de forma menos visível, outras dimensões das relações de cooperação, como os poderes, os afetos e as identidades.
- *Organizações*: as organizações demarcam o aspecto “visível” e formal da cooperação. Remetem à ruptura do projeto de gestão coletiva, mas continuaram a operar lógicas de funcionamento construídas nos arranjos anteriores. As experiências com as políticas públicas trouxeram concepções distintas de cooperação e de organização, prevalecendo uma combinação entre cooperativismo típico e competição por recursos. A operacionalização das

políticas propiciou um ambiente de articulação com o poder público, mas ampliou as distâncias entre lideranças e assentados. As experiências recentes com a implantação das políticas mostram uma tentativa de articulação cooperada que resultou de um híbrido entre a retomada da comunicação, motivações econômicas e organização religiosa.

- *Poderes*: como poder de agir ou poder de dominação, os poderes são relações que se estabelecem de forma ambígua. Envolve domínios políticos, simbólicos e imaginários, a partir dos quais se manifestam as diferentes relações de cooperação, coalizões e confluências de interesses, assim como as conspirações e as contestações do poder. A reordenação de poderes resultou no acúmulo dos recursos de autoridade pelas lideranças que, na prática, assumem o poder de decisão. A reprodução destes poderes assimétricos é contestada fora do espaço público, e se manifesta nas estratégias individuais, em não-ditos e boatos.

- *Vínculos*: os afetos, lidos pela chave dos vínculos, se estabelecem na constante luta por reconhecimento do outro, contra a indiferença e as desigualdades. Nesta luta também se reconfiguram vínculos de conhecimento, familiares e com o território, definindo relações distintas de cooperação. E o vínculo com o trabalho, ressignificado como potência de transformação de si próprio e do mundo. Quando as desigualdades são percebidas, os vínculos que sustentam a coesão grupal se fragmentam, dando espaço para a experiência do ressentimento e o isolamento. A cooperação se torna uma evidência emocional do passado. Por outro lado, a solidão conduz à reavaliação dos vínculos de qualidade, e outras formas de cooperação construídas ou reconstruídas nos domínios informais das relações.

- *Identidades*: em situações de mudanças e contradições socioinstitucionais, as transformações identitárias podem mobilizar estratégias identitárias. Por meio das estratégias identitárias os sujeitos lutam para lidar com as contradições de quem eles são, o que esperam deles e o que eles fazem. As identidades pressupostas, neste caso, têm um peso maior porque não se trata somente de uma expectativa externa sobre a qual se quer corresponder ou não, mas de projetos e recursos que são viabilizados e acessados através delas. Neste sentido, a consolidação de uma identidade comum entre o grupo ao longo desta trajetória foi estrangida por mudanças nas regras e arranjos, como também foram maneiras de lidar com este processo de transformação pessoal. O problema é que as estratégias identitárias podem até ser um recurso que funciona isoladamente entre os sujeitos. Contudo, uma identidade comum, que ajuda a sustentar os grupos sociais a sobreviverem a uma situação conflituosa, a uma luta política, é forjada no cotidiano da cooperação, não no isolamento.

Após analisar as cinco categorias, foi possível notar que a ambiguidade esteve presente na trajetória do Sepé Tiaraju em diferentes relações de luta por reconhecimento, nas tensões

vividas nas diferenças com o outro, nas tentativas de posicionamento como sujeitos de sua própria história, mas também de rejeição da vida política. Também são ambíguas as relações estabelecidas com o MST e o Estado, com os modelos de desenvolvimento que prescrevem, as identidades que pressupõem aos assentados e as estratégias identitárias encontradas para manobrar esta contradição.

A ambiguidade também está nas distâncias entre os arranjos do PDS e a realidade da política pública, em que as políticas de estruturação e de crédito contradiziam as tentativas dos sujeitos de cumprirem com as regras. Além disso, a produtividade e a rápida inserção ao mercado, sustentadas pela racionalidade neoliberal, estabeleciam-se como os critérios de diferenciação dos assentados, aprofundando a percepção de que a saída individual era a única possível. Por outro lado, os aprendizados da luta política ainda percorrem os imaginários, ainda que seja de forma fragmentada, podendo sugerir que, nas atuais circunstâncias, será preciso criar novas estratégias de articulação política que protejam o grupo diante das ameaças. Trata-se de sentidos que se intercalam e se atravessam nas relações como afirmação da alteridade e do desejo de mudança; e como antagonismo e desesperança.

A imprevisibilidade é o domínio do imprevisto das regras, da contestação dos acordos formais, das soluções criativas encontradas para o manejo sustentável, dos acordos feitos entre assentados e agentes externos para adaptar as regras, da combinação inusitada entre cooperativa e organização religiosa. Contudo, nem sempre as adaptações resultaram em maior poder de decisão ou maior justiça na forma de acessar os recursos. O estudo mostra que algumas adaptações ou refutações dos arranjos formais, ocorreram mais em benefício próprio do que em função dos interesses comuns. Este é um aspecto que contrasta, por exemplo, com outros estudos que utilizaram o conceito de Bricolagem. Por terem sido realizados em comunidades tradicionais, nestes estudos os resultados da bricolagem geralmente garantiam um acesso mais equitativo aos recursos fora dos arranjos formais.

Outro aspecto da imprevisibilidade esteve relacionado a recente reconfiguração das alianças entre três organizações, embora não como articulação política. Por outro lado, a hibridez entre organização religiosa e organização econômica pode sugerir a ampliação dos espaços de comunicação entre os grupos para a gestão coletiva do assentamento. Também foi imprevisível o resultado do Microbacias que contribuiu para a manutenção das práticas agroecológicas a partir da criação de novas redes de cooperação com estudantes. A vida e o cotidiano são imprevisíveis, assim como as pessoas que animam um território de complexidades e contradições como é o assentamento.

A processualidade sugere que o assentamento é uma construção inacabada, assim como é a relação estabelecida entre assentados e políticas públicas, entre os aprendizados da cooperação e as práticas possíveis. Por exemplo, os “novos” resultados da união das organizações, e a reprodução das “antigas” competições entre as cooperativas se articularam aos fatos do presente e do passado, aos projetos e vínculos construídos com o Movimento, como também às pressões dos agentes estatais. Os arranjos do presente não se construíam em um vácuo e, por isso, esta trajetória relacional dificilmente seria transformada por uma única política e pelos arranjos formais que se pretendem cooperativos.

Estes três domínios sublinham que a cooperação é feita por pessoas que estão inseridas em um contexto social, político, econômico e cultural que pautará suas ações, mas que também é desafiado pela criatividade, pelo imprevisível e pela resistência contra a exclusão. Parte dessa trajetória é construída de avanços, retrocessos, fluxos e refluxos que fazem do processo de transformação dos sujeitos e do Assentamento uma experiência nunca acabada.

O Sepé Tiaraju é um exemplo de um tipo exigente e difícil de cooperação ao qual Sennett (2012) se refere: aquele que se dá no plano da diferença, com aqueles com os quais não nos sentimos bem, que possuem interesses diferentes e que não se entendem. Desde o início desta trajetória, esta foi a tônica da cooperação neste assentamento: a heterogeneidade, diversidade de expectativas, projetos pessoais, filiações religiosas. Os anos se passaram e os assentados dão pistas para confirmar que esta diversidade continua fazendo parte do cotidiano e das relações. Agora, com as pessoas que se integram, continuamente, aos agregados das famílias que acolhem parentes, amigos, filhos e netos que encontram no assentamento um ponto de segurança, uma forma de fugir do aluguel, a proteção em tempos de desemprego em um lugar em que há moradia e alimentação.

O Sepé não se transformou exatamente naquilo que imaginavam MST, Inca, Ministério Público ou as próprias famílias. Contudo, mesmo diante de todos os constrangimentos, diferenças, estigmas, falta de recursos e exigências descompassadas, o Sepé Tiaraju é a materialização de que é possível criar um ambiente de ressignificação do trabalho, com perspectivas de vida mais dignas e seguras. E que os arranjos, por si só, não garantem a cooperação. Existem diferentes níveis necessários para que esta cooperação complexa aconteça, que não podem ser resolvidos por uma única política ou intervenção.

Por outro lado, é preciso avaliar as possíveis roupagens dadas aos arranjos supostamente cooperativos que deslocam do “radar” dos sujeitos as relações estruturais de desigualdade. As regras formais da cooperação, ao se pretenderem mais democráticas e inclusivas, podem não só reafirmar o distanciamento do Estado em solucionar questões cruciais, como ainda

estabelecer critérios de inclusão e de acesso aos recursos que são irreais e perversos. O que também mostra que é preciso lutar por políticas que criem condições materiais para que os assentados se articulem, mas que também estabeleçam formas de acesso aos recursos mais realistas.

Enquanto isso, outras redes que misturam projetos e relações informais vão se criando, como por exemplo em torno da agroecologia. Resta saber se ela se sustentará como uma relação de cooperação mais consistente entre os próprios assentados para além da ação dos apoiadores externos.

Com este trabalho, espero ter contribuído para uma análise reflexiva da relação entre desenvolvimento rural, cooperação e subjetividades, salientando a dimensão da subjetividade e da complexidade desta relação. Mais do que dar respostas, meu objetivo com foi propor apenas uma versão possível de como se pode analisar esta relação, explorando aspectos que costumam ser secundários nas análises sobre os assentamentos rurais, políticas públicas e cooperação.

## **9.2 Trabalhos futuros e limitações da pesquisa**

O estudo privilegiou a cena do cotidiano e a visão dos sujeitos sobre suas experiências de cooperação. Por isso, não foi objetivo do trabalho fazer uma avaliação sobre as políticas públicas, embora tenha sido necessário conhecer seus princípios e regras porque a eles os sujeitos se referenciavam no cotidiano quando justificavam e elaboravam suas visões sobre as experiências. Estudos futuros poderão articular a avaliação das políticas, sua concepção, implantação e resultados, com a perspectiva dos sujeitos.

O estudo também tocou muito superficialmente em questões de gênero e geração. Trata-se de aspectos igualmente importantes para analisar as relações de poder e os processos de tomada de decisão. Estudos sobre juventude estão sendo conduzidos no assentamento e poderão contribuir para uma melhor compreensão sobre o que pensa esta primeira geração de assentados que nasceu na área, como suas trajetórias estão sendo construídas, quais são as perspectivas de educação e trabalho na atual conjuntura e o que pensam sobre o futuro do Assentamento.

Por fim, os estudos do trabalho podem encontrar na agroecologia um outro campo de investigação. A criação de novas redes de cooperação que ligam formas complementares de renda e trabalho no lote sugerem campos de redefinição da relação entre assentamento e universidades e a conformação de uma possível identidade. Não é uma cooperação que se dedica aos problemas comuns da área, mas tem aberto em pequenos grupos um espaço de comunicação, de reinvenção dos rituais a partir das vivências, de aproximação de novos

apoiadores com uma perspectiva de mercado saudável. Trata-se de formulações muito incipientes, mas que podem indicar caminhos futuros para aqueles que continuarão investigando este tema.

Uma última sugestão de trabalhos futuros se refere a um possível estudo comparativo entre assentamentos que permaneceram vinculados ao movimento social e assentamentos que, assim como o Sepé, romperam com o movimento. Em que aspectos o processo organizativo e as relações de cooperação entre os assentamentos são convergentes ou não? A presença do movimento social contribuiu para a consolidação de uma identidade comum? Que outras estratégias os assentamentos que mantêm seus vínculos com o Movimento tem criado para se articular em termos organizativos, políticos e comerciais? Que relações de poder estão presentes?

A respeito das limitações das abordagens escolhidas destaco, primeiramente, que a Bricolagem Institucional foi elaborada a partir de estudos realizados em comunidades rurais tradicionais em que as pessoas vivem por gerações, com identidades territoriais consolidadas. Neste caso, as análises sobre os embates e as combinações entre lógicas formais e informais podem ser melhor identificadas. No caso do Sepé, a criação da comunidade aconteceu ao mesmo tempo em que novas regras e arranjos foram introduzidos e durante o processo de aprendizagem da cooperação entre pessoas desconhecidas, o que torna a formulação dos arranjos desde o início um processo híbrido e, conseqüentemente, também torna o trabalho de análise mais desafiador. Se, do ponto de vista das políticas o fato de a comunidade ainda estar em formação ser considerado uma condição mais facilitada de introdução de novos arranjos, o caso é um bom exemplo de que os sujeitos também têm as suas histórias, vínculos, valores, culturas e identidades que não começam com o Assentamento, embora estejam em constante transformação.

Quanto à Psicossociologia, uma de suas limitações é estar referenciada em um corpo teórico originalmente produzido a partir de contextos urbanos e organizacionais. O crivo com uma abordagem teórica direcionada às intervenções em desenvolvimento e outra metodológica voltada especificamente aos projetos de desenvolvimento sustentável permitiram fazer uma combinação mais diversificada ao contexto investigado. De todo modo, os fundamentos conceituais da Psicossociologia, assim como a PST, permitem aprofundar as análises sobre as relações a partir da perspectiva dos sujeitos, além de também estarem abertas às combinações e articulações com outros referenciais teórico-metodológicos.

Sobre o método, destaco que o trajeto da pesquisa também foi ambíguo, imprevisível e processual. As relações estabelecidas com o campo me desafiaram a repensar as escolhas e a

definir outras estratégias que fossem mais condizentes com os limites dos sujeitos, e os meus próprios limites, nesta relação. Com a incorporação das atividades do RMA, foi possível construir com os sujeitos um processo de reflexão coletiva sobre a história, as experiências de cooperação e a situação atual do assentamento. O que, no meu entender, reafirma o compromisso ético e político da pesquisa crítica em Psicologia Social do Trabalho, seja ela amparada na Psicossociologia, na Bricolagem Institucional ou em outras abordagens críticas.

Com relação ao RMA, também foi necessário fazer adaptações das atividades. O método foi desenvolvido para projetos implantados em comunidades rurais, mas pressupõe atividades mais pontuais por estarem inseridas em um ciclo completo de monitoramento de um determinado projeto analisado. Em nosso caso, a análise de toda a trajetória dos projetos e dos aprendizados vividos no PDS demandaria uma pesquisa à parte. Por isso, a realização das duas atividades – linha do tempo e história audiovisual - tiveram que ser estendidas, assim como a forma de construir os encontros. Lembrando que estas foram as primeiras experiências com o método no Brasil. Portanto, as adaptações que fizemos foram baseadas em nossas experiências com os sujeitos, mas não pudemos compará-las com outras experiências realizadas no país. Trabalhos futuros poderão explorar as possibilidades deste método e sua pertinência ou não para a realidade brasileira.

Este trabalho talvez se conclua como uma análise tardia diante do atual momento político de barbárie e destruição das políticas, de tentativas de intimidação e ameaça aos assentamentos, movimentos sociais e à questão agrária como um todo. O que também revela um descompasso entre o tempo institucional da pesquisa e o tempo da vida real. O projeto de pesquisa se respaldou em uma conjuntura em que ainda era possível pensar na elaboração de políticas públicas mais articuladas com os interesses locais. De todo modo, os balanços sobre as experiências do passado também são necessários, sempre que possíveis, sobretudo para que possamos reestabelecer as resistências e projetar o futuro “como construção coletiva e aberta à participação de vários atores sociais, aprendendo com erros e acertos” (Desroche, 2003, p. 215).

### **9.3 Reflexões dos trabalhadores sobre a trajetória de cooperação**

Durante os encontros de linha do tempo, os assentados discutiram sobre os principais aprendizados vividos ao longo desta trajetória de cooperação. Muitas destas reflexões apareceram no decorrer dos capítulos apresentados neste trabalho. Contudo, parte delas também serão sintetizadas neste trecho final. Conforme apresentado no Capítulo 3, estas reflexões

fizeram parte da elaboração do roteiro de um audiovisual e de uma linha do tempo adaptada em desenho, que foi doada à escola do assentamento. Estes recursos foram usados como forma de restituição da pesquisa.

Além de compor uma representação narrativa, as linhas do tempo foram representações simbólicas desta trajetória em que se atribui um novo sentido ao passado refletindo sobre ele no tempo presente. A quantidade de eventos identificados nos anos iniciais sugere que, além da importante mudança concreta que esse momento representou, parte substantiva da cooperação é remetida a esta fase. A elas os sujeitos se referiram para lembrar os momentos de interação, a luta por reconhecimento, as frustrações e os principais companheiros dessa luta:

*“Impomos o respeito e tivemos o respeito”.*

*“Eu quis enfiar meu ombro no ombro dos companheiros”.*

*“Essa é uma luta de muita gente”*

Por ser uma luta que envolve muita gente, também envolve grande diversidade sociocultural. Aprender a cooperar quando *“cada um de nós tem uma visão”* também é um processo desafiador e desgastante, sobretudo se ela implica em uma constante luta pela sobrevivência:

*“A maior lição... é que eu tive conhecimento da diversidade de ideias. Que muitas vezes as ideias não casam uma com a outra, do ser humano em si. Muitas vezes por causa disso as coisas não se concretizam... por causa desse choque de ideias. Então, para que aconteça, algum lado tem que ceder um pouco, senão as coisas não acontecem. E o que eu observei é que muitas vezes as pessoas não dão o braço a torcer. Eu acho que não [tem jeito de resolver isso] porque quando a pessoa bate o pé firme na ideia que ela tem, ela não consegue aceitar que a outra ideia, de outra pessoa, seja melhor que a dela. Então fica esse conflito. A pessoa tem que ser... acho que a gente tem que ceder para que as coisas aconteçam. Se não der certo, vai com a ideia do outro. Mas as pessoas não cedem este espaço. Elas querem que a ideia delas prevaleça. É a lei da sobrevivência... não sei como eu poderia dizer”.*

*“Aprendi a usar a mente do que o coração. Muitas vezes eu só usava o coração para resolver as coisas. Isso não é muito legal, não. Tem que usar o raciocínio. Senão você não consegue conviver com a diversidade de ideias que existe em um lugar como esse aqui. Acho que em qualquer empresa grande tem esses problemas de competição. Então eu mudei muito nesse sentido. Eu aprendi muito porque eu conheci várias pessoas, várias formas de viver, várias formas das pessoas serem do*

*jeito que elas são. E tem gente que não muda, não quer mudar. Eu quero mudar, sempre para melhor”.*

Uma outra avaliação que fazem é que “o Estado não dá nada para ninguém”. Os assentados têm cumprido da maneira que podem com o pacto firmado em torno do PDS, mas as contrapartidas para este trabalho só foram em partes viabilizadas. Isso após muita pressão coletiva exercida sobre os órgãos públicos.

*“Se antes a gente movia mundos para poder conquistar a terra, a gente teve que mover mundos para poder ter água, para poder construir nossas casas, para poder acertar o que produzia aqui. Apanhou muito para transformar as consciências também, para não reproduzir aqui o que é feito no latifúndio, que é produzir com veneno, agrotóxico, adubação química. Um processo longo”.*

Os créditos acessados pelo Pronaf foram pagos, assim como outras políticas e intervenções tiveram como contrapartida a força de trabalho e a cooperação entre os assentados, como aconteceu no Microbacias. As experiências ensinaram que a racionalidade das instituições nem sempre é a mais eficiente, e pode ser desarticulada, fragmentada, ilógica. Fatores que não dependem dos esforços de cooperação dos trabalhadores, mas de interesses institucionais e políticos alheios à sua capacidade de controle.

Os problemas enfrentados com a inatividade das unidades de processamento, por exemplo, se referem aos impasses da titulação da área, domínios que fogem deste controle. Por outro lado, mesmo sem a titulação, a aquisição dos equipamentos foi vista como uma oportunidade de renda em um momento em que os projetos já eram escassos e faltava capilaridade ao grupo para disputar editais de maior complexidade. Este conjunto de experiências, ao serem revisitadas, podem ser tomadas como aprendizado para decidir sobre aquilo que está sob controle dos sujeitos e que é possível de ser operacionalizado em longo prazo.

Neste caso, essa reflexão também foi feita em relação às condições de existência em um cenário em que “os ventos mudaram”. Por isso, a retomada da articulação interna e a busca por formas de retomar o controle do assentamento, embora fosse um processo difícil, precisava estar no horizonte do grupo:

*“O que também nos atrapalhou nesse período de briga e de tudo que vem acontecendo em nossa linha do tempo, desde quando conquistamos a terra, foi a gente ficar esperando por coisas que nunca*

*virão. Senão, antes de a gente ocupar a terra nem precisaria passar por tudo que a gente passou. Essa independência alienada que a gente tem é que atrapalha a gente crescer, porque a gente fica contando com quem não vai ajudar nós, a nossa realidade só a gente vai mudar. Se nós não lutarmos, não brigarmos, não cairmos e não levantarmos, não vamos avançar”*

*“O certo seria as comunidades iguais a nossa voltar a se organizar, a sentar, dialogar, ter reunião, refazer seus planos, seus projetos, criar perspectiva para o futuro inovador. Que é o que a nossa comunidade não consegue nesse momento. A gente não consegue discutir nada”.*

Por outro lado, acreditam que podem fortalecer a cooperação informal a partir das festas, das confraternizações, relações que estão presentes entre os grupos de afinidade com a agroecologia, entre os amigos e familiares, e nos grupos da igreja.

Os assentados também destacaram a transmissão da história como um aspecto a ser repensado, a fim de reconstruir os laços que conectam as pessoas com o futuro comum do assentamento. A memória coletiva da luta e as raízes do MST tem se perdido em meio aos conflitos, e as novas gerações pouco conhecem sobre esta história.

*“De onde saíram essas crianças que hoje estão fazendo faculdade? De onde eles eram? Onde eles moravam? Isso não mostram. Tem que reagir, mostrar o outro lado, é o que a gente tem que fazer nesse momento”.*

Neste processo de transformação, o trabalho que a agricultura promove na mudança de paisagem é nítido: *“Não tinha um pé de árvore. Hoje você tem vários bosques, várias florestas sendo formados ali nos lotes. Isso é uma mudança que também muda a relação com a natureza”.* Os assentados não só observam essa mudança e se percebem como agentes ativos dela, como também percebem que este é um trabalho de cooperação de longo prazo com o meio ambiente, com a segurança alimentar e com a sociedade, cujos ganhos são aproveitados por todos, mas que não têm o devido respaldo e reconhecimento:

*“Eu acho que as pessoas deveriam ter mais conhecimento... a sociedade, em si, deveria ter mais conhecimento do que o pessoal assentado faz nos lotes. Porque talvez a gente passe alguma informação muito errada para eles. Então seria bom que a sociedade tivesse mais conhecimento, visitasse mais a gente, né? Para saber que a gente está fazendo um trabalho aqui não só de preservação de espécie. Aqui no meu lote tem até macaquinho, bastante fruta... nós estamos preservando o que o usineiro que só plantava cana... Nós*

*estamos modificando o ambiente que a gente vive. E isso gera para as pessoas da cidade uma qualidade de vida melhor. Elas podem não perceber, porque lá a gente só percebe o materialismo. Mas, a vida em si... ela é gerada pela transformação da terra, do planeta onde a gente está. Então, se deixar destruir, todo ser humano vai sofrer com isso. E o que a gente está fazendo é ao contrário, é resgatar o que era antigo e transformando as áreas que eram de monocultura para uma área de biodiversidade. Olha que interessante”.*

As preocupações também se voltavam para o futuro com a nova conjuntura política. Nos últimos anos de governo Temer e no atual governo Bolsonaro tem se reforçado a narrativa em torno de uma “única agricultura” que nega todos os grupos sociais ligados à agricultura familiar e camponesa. O revisionismo dos direitos constitucionalmente garantidos, como a função socioambiental da terra, a criminalização dos movimentos sociais e o risco de titulação individual ameaçam direitos duramente conquistados. A história, contudo, ensinou que esta luta não acaba, revelando no horizonte a possibilidade de um futuro diferente:

*“Se a gente caminhar para um Brasil que vai criminalizar quem vive da terra, ou quem vive a partir dos assentamentos de reforma agrária, a gente sabe que talvez a gente não tenha grandes futuros aqui. Mas, se essa coisa de alguma maneira se transforma com o tempo, e as pessoas passam a entender a necessidade que têm esses assentamentos, porque acabam sendo os últimos lugares de produção de alimento no Brasil, os agricultores tradicionais, na maioria dos lugares tem abandonado a terra e mudando para a cidade porque os filhos não ficam, os assentamentos acabam sendo um espaço onde se produz orgânico, agroecológico, talvez seja ali uma possibilidade de o Sepé se tornar um grande celeiro para a região de Ribeirão Preto, de alimentos”.*

*“A luta não acabou”.*

## Referências

- Aarts, N., & Leeuwis, C. (2010). Participation and Power: Reflections on the Role of Government in Land Use Planning and Rural Development. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 16(2), 131-145.
- Abramovay, R. (2000). O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. *Economia Aplicada*, 4(2), 379-397.
- Albuquerque, F. J. B., Vasconcelos, T. B., & Coelho, J. A. P. M. (2004). Análise Psicossocial do Assentamento e seu Entorno. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 17(2), 233-242.
- Almeida, R. A. (2000). Procera versus Pronaf: vejo o futuro repetir o passado... *Geografia*, 9(1), 83-87.
- Agência Nacional de Águas (2019). *Manual de Usos Consuntivos da Água no Brasil*. Recuperado de <https://www.ana.gov.br/noticias/estudo-da-ana-aponta-perspectiva-de-aumento-do-uso-de-agua-no-brasil-ate-2030>
- Andrade, J. M. F., & Diniz, K. M. (2007). *Impactos Ambientais da Agroindústria da Cana-de-açúcar*. Monografia de Especialização, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba.
- Aquino, J. R., Gazolla, M., Schneider, S. (2018). Dualismo no Campo e Desigualdades Internas na Agricultura Familiar Brasileira. *RESR*, 56, (1), 123-142.
- Araújo, J. N. G. (2013). Psicossociologia do Trabalho. In F. O. Oliveira, A. M. Mendes, A. C. Merlo (Orgs.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá.
- \_\_\_\_\_. (2014). Figuras de Resistência. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 17(spe), 33-42.
- \_\_\_\_\_.; Carreiro, T. C. (2005). Conflito. In J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy. (Orgs.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa, Climepsi.
- Ardoino, J., & Barus-Michel, J. (2005). Sujeito. In J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy. (Orgs.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa, Climepsi.
- Arkesteijn, M., van Mierlo, B., & Leeuwis, C. (2015). The need for reflexive evaluation approaches in development cooperation. *Evaluation*, 21(1) 99–115.
- Barone, L. A. (2002). *Conflito e Cooperação: o jogo das racionalidades sociais e o campo político num assentamento de Reforma Agrária*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Sociologia. Unesp, Araraquara.
- Barus-Michel, J. (2004). *O sujeito social*. Belo Horizonte: Puc Minas.
- \_\_\_\_\_.; Enriquez, E. (2005). Poder. In J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy. (Orgs.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa, Climepsi.

\_\_\_\_\_, Giust-Desprairies, F., & Ridet, L. (2007). A psicologia social clínica: abordagem clínica e posições epistemológicas. In T. M. J. A. Vaisberg & V. E. Cury. Primeira jornada de pesquisa em Psicanálise e Fenomenologia. (pp. 5-19). Campinas, PUC Campinas.

Becker, H. (1994). *Métodos de pesquisa em Ciências Sociais* (2. ed.) São Paulo, Editora Hucitec.

Bergamasco, S. M., & Norder, L. A. (2003). *A alternativa dos assentamentos rurais: organização social, trabalho e política*. São Paulo: Terceira margem

Berger, P., & Luckmann, T. (1967). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City, NY: Doubleday.

Birman, J. (2007). *Mal-estar na atualidade. A psicanálise e as novas formas de subjetivação*. 6. ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.

Bonomo, M. *et al.* (2013). Representations and Antinomies: Rural and City Social Objects in a Brazilian Peasant Community. *The Spanish Journal of Psychology*, 16, 1-14.

Borras Jr, S., & Franco, J. (2010). La política del acaparamiento mundial de tierras. Replantando las cuestiones de tierras, redefiniendo la resistencia. *ICAS Working paper Series*, 1, TNI, LDPI, ICAS, ICCO.

Bourdieu, P. (2002). *Esboço de uma teoria da prática – precedido de três estudos sobre etnologia cabila*. Oeiras: Celta.

\_\_\_\_\_. (1989). *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

Brandão, A. A. P., & Santos, N. C. (2016). Capital Social e Dilemas da Ação Coletiva: Avaliando os Resultados de um Centro Comunitário de Produção voltado para Agricultores Familiares Assentados no Mato Grosso do Sul. *Mediações*, 21(1), 384-409.

Brasil. Ministério do Desenvolvimento Agrário. *Instrução Normativa nº 30 de 24/02/2006*. Recuperado em 13 de março de 2016 de: <<http://www.incra.gov.br/institucional/legislacao--/atos-internos/instrucoes/file/196-instrucao-normativa-n-30-24022006>>.

\_\_\_\_\_. (2002). Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. *Portaria nº 80 de 24 de abril de 2002*.

\_\_\_\_\_. (2000). Ministério do Desenvolvimento Agrário. *Projeto de Desenvolvimento Sustentável – PDS*. Brasília: MDA.

\_\_\_\_\_. (1999). Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. *Portaria nº 477 de 4 de novembro de 1999*.

Brenneisen, E. C. (2002). *Relações de poder, dominação e resistência*. Cascavel: Edunioeste.

Bromley, R. (2017). A bricolage of identifications: storying postmigrant belonging, *Journal of Aesthetics & Culture*, 9(2), 36-44

Camilleri, C., & Malewska-Peyre, H. (1997). Socialization and Identity Strategies. In J. W. Berry, P. R., Dasen, T. S. Saraswathi (Eds.). *Handbook of Cross-Cultural Psychology - Basic Processes and Human Development*. pp. 41-68. Boston: Allyn & Bacon.

Caldart, R. S. (2004). *Pedagogia do Movimento Sem Terra*. São Paulo: Expressão Popular.

Carter, M., & de Carvalho, H. M. (2015). The struggle on the land: Source of growth, innovation, and constant challenge for the MST. In M. Carter (Ed.), *Challenging social inequality: The landless rural workers movement and agrarian reform in Brazil* (pp. 229–273). Durham: Duke University Press.

Carvalho, H. M. (1999). As contradições internas no esforço de cooperação nos assentamentos de reforma agrária do MST (período 1989-1999). In Confederação das cooperativas de Reforma Agrária do Brasil. *A evolução da concepção agrícola do MST: 1989 a 1999*. São Paulo: Concrab.

Carvalho, J. G. (2010). *Agricultura e questão agrária no Brasil – condicionantes estruturais da concentração fundiária*. In Colóquio de la Sepla, Motevideu, Uruguai.

Casadore, M. M., & Hashimoto, F. (2012). Reflexões Sobre o Estabelecimento de Vínculos Afetivos Interpessoais na Atualidade. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*, 12(1), 177-204.

Catanho, L. (2018). *Em menos de dois anos, número de favelas quase dobra em Ribeirão Preto*. CBN Ribeirão Preto. Recovered in 3 february of 2019 from <https://www.cbnribeirao.com.br/noticias/cidades/NOT,0,0,1312896,em+menos+de+dois+ano+s+numero+de+favelas+quase+dobra+em+ribeirao+preto.aspx>

Caume, D. J. (2006). *O MST e os assentamentos de reforma agrária: a construção de espaços sociais modelares*. Passo Fundo, Editora da Universidade de Passo Fundo e Editora da Universidade Federal de Goiás.

Christoffoli, P. I. (2015). Elementos introdutórios para uma história do cooperativismo e associativismo rurais no Brasil. In *Questão agrária, cooperação e agroecologia*. (pp. 169-188). São Paulo, Outras Expressões.

\_\_\_\_\_. (2007). A evolução recente da questão agrária e os limites das políticas públicas do Governo Lula para o meio rural. In J. A. P. Gediél (Org.). *Estudos de Direito Cooperativo e Cidadania*. (pp. 113-154). Curitiba, Universidade Federal do Paraná.

Cleaver, F. (2012). *Development through bricolage. Rethinking Institutions for Natural Resource Management*. London, Routledge.

\_\_\_\_\_. (2005). The Inequality of Social Capital and the Reproduction of Chronic Poverty. *World Development*, 33 (6), 893–906.

Cleaver, F., & Whaley, L. (2018) Understanding process, power, and meaning in adaptive governance: A critical institutional reading. *Ecology and Society*, 23(2), 49.

Clemente, E. C. (2011). *O Programa Estadual De Microbacias Hidrográficas no contexto do desenvolvimento rural da região de Jales-SP*. Tese de Doutorado, Programa de Pós Graduação em Geografia, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Presidente Prudente.

Cloke, P. (1999). Rurality and otherness. In P. Cloke, T. Marsden, & P. Mooney. *The Handbook of Rural Studies*. pp. 447-456. London: Sage Publications.

\_\_\_\_\_, & Little, J. (1997). *Contested countryside cultures. Otherness, marginalisation and rurality*. London: Routledge.

Coutinho, M. C., & Oliveira, F. (2017). Algumas ferramentas teóricas para o estudo psicossocial do trabalho: práticas cotidianas, processos de significações e identidades. In M. C. Coutinho, M. H. Bernardo, & L. Sato. *Psicologia Social do Trabalho* (pp. 11-24). Petrópolis: Vozes.

Dantas, C. M. B., Dimenstein, M., Leite, J. F., Torquato, J., & Macedo, J. P. (2018). A pesquisa em contextos rurais: desafios éticos e metodológicos para a Psicologia. *Psicologia & Sociedade*, 30, 1-10.

De Koning, J., & Cleaver, F. (2012). Institutional bricolage in community forestry: an agenda for future research. In B. Arts, S. van Bommel, M. Ros-Tonen, & G. Verschoor. *Forest-people interfaces. Understanding community forestry and biocultural diversity*. Wageningen, Wageningen Academic Publishers.

Dejours, C. (2004). *Subjetividade, trabalho e ação*. Revista Produção, 14, (3), 27-34.

Delgado, G. (2013). Economia do Agronegócio (Anos 2000) como Pacto do Poder com os Donos da Terra. *Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária – ABRA*, 61-68.

\_\_\_\_\_. (2005). A questão agrária no Brasil, 1950-2003. In L. Jaccoud, (Org.). *Questão social e políticas sociais no Brasil contemporâneo*. Brasília: IPEA.

Delgado, N. G., & Grisa, C. (2014). Políticas de desenvolvimento territorial e pobreza rural no Brasil: análise das institucionalidades e da governança. *Estudos Sociedade. e Agricultura*, 22, (1), 132-163.

Desconsi, C. (2018). Planejamento, gestão e execução de projetos: uma arena de conflitos entre redes de atores. *Grifos*, 44, 78-91.

Desroche, H. (2003). Sobre o projeto cooperativo: democracia, animação e ética. In M. Thiollent. *Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. (pp. 131-154). São Carlos: EdUFSCar.

D’Incao & Roy (1995). *Nós cidadãos: aprendendo e ensinando a democracia*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

Domingues, E. (2016). Militância no Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST): um olhar psicanalítico. *Ágora*, 19(3), 663-680.

Douglas, M. (1998). *Como as Instituições Pensam*. São Paulo: Edusp.

Dressler, W., De Koning, J., Montefrio, M., & Firm, J. (2016). Land sharing not sparing in the “green economy”: The role of livelihood bricolage in conservation and development in the Philippines. *Geoforum*, 76, 75–89.

Duarte, L. M. G; Wehrmann, M. E. S. F. (2006). Histórico do Cooperativismo Agrícola no Brasil e Perspectivas para a Agricultura Familiar. In E. Sabourin (Org.). *Associativismo, Cooperativismo e Economia Solidária no meio rural*. (pp. 13-28). Brasília, Núcleo de Estudos Avançados.

Duval, H. C., Ferrante, V. L. S. B., & Bergamasco, S. M. (2016). Revisitando interpretações sobre o campesinato: constrangimentos e perspectivas de autonomia. *Cadernos CERU*, 26(2), 9-26.

Enriquez, E. (2007). *As figuras do poder*. São Paulo, Via Lettera.

\_\_\_\_\_. (2004). Da solidão imposta à solidão solidária. *Cronos*, 5/6 (1/2), 59-77.

\_\_\_\_\_. (1999). *Da Horda ao Estado. Psicanálise do vínculo social*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar.

\_\_\_\_\_. (1997). *A organização em análise*. Petrópolis, Vozes.

Estevez, E., Bernardo, M. H., & Sato, L. (2017). Fontes do pensamento e das práticas em Psicologia Social do Trabalho. In M. C. Coutinho, M. H. Bernardo, & L. Sato. *Psicologia Social do Trabalho* (pp. 49-88). Petrópolis: Vozes.

Fabrini, J. E. (2003). As cooperativas nos assentamentos de sem-terra. *Revista de Geografia*, 18 (1), 7-16.

\_\_\_\_\_. (2003). *A resistência camponesa nos assentamentos de sem-terra*. Cascavel: Edunioeste.

\_\_\_\_\_. (2000). A cooperação agrícola nos assentamentos: uma proposta política. *Geografia*, 9(1), 67-78.

Faria, J. H. (2014). A epistemologia crítica e os momentos da pesquisa: uma proposição para os Estudos Organizacionais. *VIII Encontro de Estudos Organizacionais da Anpad*. Recuperado de [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014\\_EnEO97.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnEO97.pdf)

Fávaro, J. L. (2014). *Geografia da política de desenvolvimento territorial rural: sujeitos, institucionalidades, participação e conflitos no território da cidadania Paraná*. Tese de Doutorado, Pós-Graduação em Geografia, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

Favareto, A. (2017). Concepções de desenvolvimento e de intervenção pública no Brasil rural sob o governo Temer e além. *Raízes*, 37(2), 7-26.

\_\_\_\_\_. (2010). A abordagem territorial do desenvolvimento rural – mudança institucional ou “inovação por adição”? *Estudos avançados*, 24(68), 299-319.

Ferrante, V. L. S. B., Barone, L. A., & Duval, H. C. Experiências de reforma agrária: bloqueios e perspectivas de desenvolvimento rural. *Lutas & Resistências*, 1, 76-90.

\_\_\_\_\_, Barone, L. A., & Kuranaga, A. A. (2006). Reforma agrária e “desenvolvimento como liberdade”: uma nova visão sobre os assentamentos rurais do Estado de São Paulo. *Retratos de Assentamentos*, 9(1), 19-43.

Fernandes, B. M. (2008). Questão agrária e conflitualidade. In A. M. Buainain et al. *Luta pela terra, reforma agrária e gestão de conflitos no Brasil*. (pp. 175-211). Campinas, Unicamp.

Firmiano, F. D. (2017). Crise do capital, neodesenvolvimentismo e a questão agrária brasileira. In J. H. Pires, H. T. Novaes, J. A. Lopes, & A. D. Mazin (Orgs.). *Questão agrária, cooperação e agroecologia*. (pp. 69-102). Uberlândia, Navegando Publicações.

Figueiredo, G., & Pinto, J. M. R. (2014). Acampamento e assentamento: participação, experiência e vivência em dois momentos da luta pela terra. *Psicologia & Sociedade*, 26(3), 562-571.

Freud, S. (1912). Recomendações aos médicos que exercem a psicanálise In: Freud S. *Obras completas de Sigmund Freud*. Rio de Janeiro: Editora Imago; 1996. vol. 12, p. 147-59.

Gameiro, M. B. P. (2013). *Desenvolvimento, perícia e poder no rural paulista: o caso do Programa Estadual de Microbacias hidrográfica*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.

\_\_\_\_\_, & Martins, R. C. (2017). *A territorialização de políticas público-ambientais no rural paulista: um estudo de caso*. *Retratos de Assentamentos*, 20(1), 41-69.

Gaskell, G. (2001). Individual and group interviewing. In M. W. Bauer, & G. Gaskell. *Qualitative research with text, image and sound*. Los Angeles, Sage Publications.

Gaulejac, V. (2007). Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias & Letras.

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

\_\_\_\_\_. (2005). Identidade. In J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy (Orgs.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa: Climepsi.

\_\_\_\_\_. (2004). O âmago da discussão: da sociologia do indivíduo à sociologia do sujeito. *Cronos*, 5/6 (1/2), 59-77.

\_\_\_\_\_. (2001). Psicossociologia e sociologia clínica. In: J. N. G. Araújo & T. C. O. Carreiro. (Org.). *Cenários sociais e abordagem clínica*. São Paulo, Escuta.

Gehlen, I. (2004). Políticas públicas e desenvolvimento social rural. *São Paulo em Perspectiva*, 18(2), 95-103.

Giust-Desprairies, F. (2005). Crise. In: J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy (Orgs.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa, Climepsi.

\_\_\_\_\_, & Lévy, A. (2005). Análise do discurso. In J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy (Orgs.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa: Climepsi.

Goldfarb, Y. (2006). Do campo à cidade, da cidade ao campo: o projeto comunas da terra e a questão dos sujeitos da reforma agrária. *Agrária*, 5, 109 – 138.

Gomes, A. P. W., & Bueno, N. P. (2008). Capital social e dilema de ação coletiva: estudo de caso em um pequeno assentamento rural de Minas Gerais. *Ruris*, 2(2), 181-205.

Goméz, J. R. M. (2002). Crítica ao conceito de desenvolvimento. *Revista Pegada*, 3(2), 1-13.

\_\_\_\_\_. (2015). Reconversión silenciosa de la producción y comercialización campesina: lectura multiescalar de las políticas públicas implementadas en Brasil. *Revista Geonordeste*, 26(1), 124-149.

González Rey, F. (2005). *Pesquisa qualitativa em psicologia: caminhos e desafios*. São Paulo, Cengage Learning.

Grisa, C., & Schneider, S. (2014). Três gerações de políticas públicas para a agricultura familiar e formas de interação entre sociedade e Estado no Brasil. In C. Grisa, & S. Schneider. *Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil*. (pp. 19-26). Porto Alegre, UFRGS.

\_\_\_\_\_, Wesz Junior, V. J., & Buchweitz, V. D. (2014). Revisitando o Pronaf: velhos questionamentos, novas interpretações. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 52(2), 323-346.

Grootaert, C. (1998). *The Social Capital: the missing link?* Social Capital Initiative Working Paper. Washington, The World Bank.

Groff, A., Maheirie, K., & Prim, L. (2009) A experiência de coletivização em um assentamento de reforma agrária do MST. *Revista Psicologia Política*, 9(17), 113-128.

Gomes, I. Z. (2001). *Iria. Terra e subjetividade. A Recriação da Vida no Limite do Caos*. Curitiba: Criar Edições.

Grynszpan, M (2003). A questão agrária no Brasil pós-1964 e o MST. In J. Ferreira; L. A. N. Delgado. (Orgs.). *O Brasil Republicano. O tempo da ditadura: regime militar e movimentos sociais em fins do século XX*. (pp. 315-348). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Guareschi, P. A. (1999). Ideologia. In M. G. C. Jacques, M. N. Strey, M. G. Bernardes, P. A. Guareschi, S. A. Carlos & T. M. G. Fonseca (Orgs.), *Psicologia social contemporânea: Livro-texto*. Petrópolis: Vozes

Hammond, J. L. (2014). Mística, meaning and popular education in the Brazilian Landless Workers Movement. *Interface: a journal for and about social movements*, 6 (1): 372 – 391.

Haroche, C. (2015). O medo e a insegurança psíquica na origem da arrogância: o espírito democrático diante do espírito tribal. In C. Haroche, M. B. Lopes, & Y. Déloye (Orgs.). (pp. 83-94). *Ensaio sobre a arrogância*. Belo Horizonte, NEHCIT/UFMG.

\_\_\_\_\_, & Déloye (2015). Convite à reflexão. In C. Haroche, M. B. Lopes, & Y. Déloye (Orgs.). *Ensaio sobre a arrogância*. Belo Horizonte, NEHCIT/UFMG.

IBGE (2018). Síntese de Indicadores Sociais. Recuperado de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/23298-sintese-de-indicadores-sociais-indicadores-apontam-aumento-da-pobreza-entre-2016-e-2017>

Jovchelovitch, S.; Priego-Hernandez, J. (2013). *Sociabilidades subterrâneas: identidade, cultura e resistência em favelas do Rio de Janeiro*. Brasília: Unesco.

Justo, M. G. (2008). *A fresta: ex-moradores de rua como camponeses num assentamento pelo MST*. São Paulo: Humanitas.

Kaes, R. (2005). *Os Espaços Psíquicos Comuns e Partilhados. Transmissão e Negatividade*. São Paulo, Casa do Psicólogo

Kay, C. (2018). A Questão Agrária e a Transformação Rural Neoliberal na América Latina. *Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas*, 12(3), 16-28.

Klein, E. (2017). *Developing minds. Psychology, neoliberalism and power*. New York: Routledge.

Lacerda, A. G., & Malagodi. E. (2007). Formas de cooperação e reforma agrária. *Raízes*, 26(1) 93-100.

Landini, F. P. (2007). Práticas cooperativas en campesinos formoseños. Problemas y alternativas. *Revista de la Facultad de Agronomía*, 27(2), 173-186.

\_\_\_\_\_, Long, N. E., Leeuwis, C., Murtagh, S. (2014). Theoretical Guidelines for a Psychology of Rural Development. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 11(74), 125-147.

Lara, L. L., Artaxo, P., Martinelli, L. A., Victoria, R. L., Ferraz, E. S. B. (2005). Properties of aerosols from sugar-cane burning emissions in Southeastern Brazil. *Atmospheric Environment*, 39(26), 4627-4637.

Lavratti, E. C. (2014). *Projeto de Desenvolvimento Sustentável Sepé Tiarajú: Desafios de uma experiência de agricultura familiar na região de Ribeirão Preto*. 59p. Trabalho de conclusão de curso, Licenciatura em Geografia, Universidade de Brasília, Barretos.

Lawler, S. (2014). *Identity: Sociological Perspectives*. Cambridge: Polity Press.

Lazzaretti, M. A. (2007). *A produção da ação coletiva no MST: relações de poder e subjetividade*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa.

Lévy, A. (2005). Organizações. In: J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy (Orgs.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa: Climepsi, 157-165.

- Leite, J. F., & Dimenstein, M., Dantas, C. M. (2017). Discursive Practices in the Struggle for Land in the Transition to Democracy in Brazil. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 37, n.spe, 197-207.
- Leite, S., Heredia, B., Medeiros, L., Palmeira, M., & Cintão, R. (2004). *Impactos dos assentamentos: um estudo sobre o meio rural brasileiro*. São Paulo: Editora Unesp
- Lhuilier, D. (2014). Introdução à psicossociologia do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 17(spe), 5-19.
- Long, N., & Ploeg, J. D. (1991). Heterogeneity, actor and structure: towards a reconstitution of the concept of structure. In D. Booth (Org.). *Rethinking social development: theory, research and practice*. (pp. 62-89). Harlow: Longman.
- Lopes, J. M. A. (2002). O dorso da cidade: os sem-terra e a concepção de uma outra cidade. In B. S. Santos. *Produzir para viver: os caminhos da produção não-capitalista* (pp. 283- 326). Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.
- Lopes, D. B., & Faria, C. A. P. (2016). When Foreign Policy Meets Social Demands in Latin America. *Contexto Internacional*, 38(1), 11-53.
- Loureiro, M. R. (1981). *Cooperativas Agrícolas e Capitalismo no Brasil*. São Paulo: Cortez.
- Lundstrom, M. (2017). *The Making of Resistance Brazil's Landless Movement and Narrative Enactment*. Switzerland: Springer.
- Machado, M. N. M (2010). Intervenção psicossociológica, método clínico, de pesquisa e de construção teórica. *Pesquisas e Práticas Psicossociais* 5(2), 175-181.
- Maia, P. O. (2013). *O PAA em um projeto de desenvolvimento sustentável: arranjos e conflitos na Produção da vida (um estudo no assentamento Sepé Tiarajú, município de Serrana e Serra Azul-SP)*. Dissertação de Mestrado, Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente, Centro Universitário de Araraquara, Araraquara.
- Maneschy, M. C., Maia, M. L. S., & Conceição, M. F. C. (2008). Associações rurais e associativismo no Nordeste amazônico: uma relação nem sempre correspondida. *Novos Cadernos NAEA*, 11(1), 85-108.
- Marshall, N. A., Park, S. E., Adger, W. N., Brown, K., & Howden, S. M. (2012). Transformational capacity and the influence of place and identity. *Environmental Research Letters*, 7, 1-9.
- Matheus, D. (2017). Comuna da Terra: outra concepção de reforma agrária. In J. H. Pires, H. T. Novaes, J. A. Lopes, & A. D. Mazin (Orgs.). *Questão agrária, cooperação e agroecologia*. (pp. 139-162). Uberlândia, Navegando Publicações.
- Matos, A. G. (2012). A democracia e a organização social de base. In Jacó-Vilela, A. M., & Sato, L., (Orgs.). *Diálogos em psicologia social* (pp. 335-351). Rio de Janeiro, Centro Edelstein de Pesquisas Sociais.

Melo, T. G. (2015). *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*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.

\_\_\_\_\_, & Scopinho, R. A. (2018). Políticas públicas para os assentamentos rurais e cooperativismo: entre o idealizado e as práticas possíveis. *Sociedade & Estado*, 33(1), 63-86.

Merrey, D. J.; & Cook, S. (2012). Fostering Institutional Creativity at Multiple Levels: Towards Facilitated Institutional Bricolage. *Water Alternatives*, 5(1), 1-19.

Miguel, L. F. (2017). *Consenso e conflito na democracia contemporânea*. São Paulo: Editora Unesp.

Mills, C. W. (1982). *A Imaginação Sociológica*. 6. ed. Rio de Janeiro, Zahar Editores.

Miranda, R. S., & Cunha, L. H. H. (2011). Social institutions and overcoming the dilemma of collective action in rural settlement. *Agrária*, (14), 78-98.

Morais, C. S. (1986). *Elementos sobre a teoria da organização no campo*. Cadernos de Formação do MST, 11.

Moreira, R. J., & Gaviria, M. R. (2002). Territorialidades, ruralidades e assimetrias de poder na Comunidade de Taquari. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 18, 47-72.

MST. (2008). *Cartilha de Apoio I – Programa de formação para a cooperação e a organização dos assentamentos*. São Paulo: Pontocom.

Neves, D. P. (1999). Assentamento rural: confluência de formas de inserção social. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 13, 5-28.

Neves Neto, C. C. (2011). O Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável – Microbacias II. *Fórum Ambiental da Alta Paulista*, 7(2), 181-194.

Nobre, H. G., Junqueira, A. C., Souza, T. J. M., Ramos Filho, L. O., & Canuto, J. C. (2012). Use of agro-ecological practices in building sustainable projects for land reform: a case study in the settlement Sepé Tiaraju - SP. *Revista Brasileira de Agroecologia*. 7(1): 3-13.

Novaes, J. R. P. (1981). Cooperativismo: acumulação e mundo social. In M. R. Loureiro. *Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil*. São Paulo: Cortez.

Novaes, H. T., Pires, J. H., & Silva, D. R. (2016). Cooperação e cooperativismo do MST de São Paulo: uma análise das ações do Estado capitalista que bloqueiam o potencial educativo do trabalho associado. In A. D. Mazin, H. T. Novaes, J. H. Pires, & J. A. Lopes (Org.). *Questão agrária, cooperação e agroecologia*. (pp. 99-134). São Paulo, Outras Expressões.

Nunes, C. G. F., & Silva, P. H. I. (2018). A Sociologia Clínica no Brasil. *Revista Brasileira de Sociologia*, 6(12), 181-199.

Paraíso, M. L. S. (2014). *Avaliação de impacto à saúde causado pela queima prévia de palha de cana-de-açúcar no Estado de São Paulo*. Tese de doutorado em Medicina Preventiva, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Paulillo, L. F., & Almeida, L. M. (2005). Redes de segurança alimentar e agricultura familiar: a merenda escolar como instrumento de desenvolvimento local. *Segurança Alimentar e Nutricional*, 12(1), 26-44.

Pereira, J. M. M. (2006). A política agrária do Banco Mundial em questão. *Estudos Avançados*, 20(47), 355 – 383.

\_\_\_\_\_, & Sauer, S. (2011). A "reforma agrária assistida pelo mercado" do Banco Mundial no Brasil: dimensões políticas, implantação e resultados. *Sociedade e Estado*, 26(3), 587-612.

Picolotto, E. L. (2015). Os Atores da Construção da Categoria Agricultura Familiar no Brasil. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 52, 63-84.

Pinho, D. B. (1962). *Cooperativas e desenvolvimento econômico*. São Paulo: Pioneira

Procópio, M. L. (2007). A Cooperação Espontânea: relativizando a importância da atividade formal de gestão no funcionamento das organizações. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 2(1), 62-77.

Putnam, R. (1996). *Comunidade e democracia. A experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro, FGV.

Ramos Filho, L. O. (2013). *Reforma agraria y transición agroecológica en una zona de grandes monocultivos de caña de azúcar: el caso del Asentamiento Sepé Tiaraju, región de Ribeirão Preto, Brasil*. 381p. Tese de Doutorado, Pós Graduação em Agroecologia, Universidade de Córdoba, Córdoba.

Raschiatore, R. A., & Moreira, D. A. (2006). Inovações na Implementação do Programa Estadual de Microbacias Hidrográficas do Estado de São Paulo. *Gestão & Produção*, 13(3), 517-529.

Ratner, C. (2013). *Cooperation, Community, and Co-Ops in a Global Era*. New York, Springer.

Reino, L. M. G., & Endo, P. C. (2012). Três versões do narcisismo das pequenas diferenças em Freud. *Trivium*, 4(1), 16-27.

Robles, W. (2019). The politics of agricultural cooperativism in Brazil: A case study of the landless rural worker movement (MST). *Journal of Co-operative Organization and Management*. In press.

\_\_\_\_\_. (2018). Revisiting Agrarian Reform in Brazil, 1985–2016. *Journal of Developing Societies* 34(1), 1–34.

\_\_\_\_\_, & Veltmeyer, H. (2015). *The Politics of Agrarian Reform in Brazil. The Landless Rural Workers Movement*. New York, NY, Palgrave Macmillan.

Romano, J. O. (1994). Poder, Valores e Conflito nos Processos de Organização no Interior dos Assentamentos, Comentários a um Debate. In: L. Medeiros, *et al.* *Assentamentos Rurais: Uma Visão Multidisciplinar*. (pp. 249-258). São Paulo: Unesp.

Rouchy, J. C. (2001). Identificação e grupos de pertencimento. In J. N. G. Araújo & T. C. O. Carreiro. (Org.). *Cenários sociais e abordagem clínica*. São Paulo, Escuta.

Rubio, B. (2001). *Explotados y excluidos. Los campesinos latinoamericanos en la fase agroexportadora neoliberal*. México: Plaza y Valdes.

Sabourin, E. (2007). Que política pública para a agricultura familiar no segundo governo Lula? *Sociedade e Estado*, 22(3), 715-751.

\_\_\_\_\_. (2011a). *Sociedades e organizações camponesas: uma leitura através da reciprocidade*. Porto Alegre, UFRGS Editora.

\_\_\_\_\_. (2011b). Paternalismo e clientelismo como efeitos da conjunção entre opressão paternalista e exploração capitalista. *Estudos, Sociedade e Agricultura*, 19 (1), 5-29.

\_\_\_\_\_. (2011c). Políticas públicas de desenvolvimento sustentável e reciprocidade. *Raízes*, 31(2), 9-24.

\_\_\_\_\_. (2017). Origens, evolução e institucionalização da política de agricultura familiar no Brasil. In G. C. Delgado, & S. M. P. P. Bergamasco (Orgs.). *Agricultura familiar brasileira: Desafios e perspectivas de futuro*. (pp. 265-291). Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário.

\_\_\_\_\_, Massardier, G., & Sotomayor, O. (2016). Rural territorial development policies in Latin America: hybridization of references and implementation. *Mundos Plurales: Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública*, 3(1), 75-98.

\_\_\_\_\_, Petersen, P. F., & Silveira, L. M. (2018). Redes de cooperação da agricultura familiar e do desenvolvimento rural local no Agreste paraibano (Brasil). *Redes*, 23 (2), 14-36.

Santos, J. V. T. (2009). *Violências e conflitualidades*. Porto Alegre, Tomo Editorial.

Santos, S. F. (2017). Gérmenes de Trabalho Associado no MST– uma reflexão sobre a experiência da CPA COPAVA na região sudoeste de São Paulo. In J. H. Pires, H. T. Novaes, J. A. Lopes, & A. D. Mazin (Orgs.). *Questão agrária, cooperação e agroecologia*. pp. 163-206. Uberlândia, Navegando Publicações.

São Paulo. (2010). Secretaria do Meio Ambiente. Coordenadoria de Assistência Técnica Integral. Coordenadoria da Biodiversidade e dos Recursos Naturais. *Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável Microbacias II – Acesso ao Mercado*. Manual Operacional.

\_\_\_\_\_. (2007). Promotoria de Justiça do Meio Ambiente e de Conflitos Fundiários. *Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta*.

Sato, L., Andrada, C. F., Évora, I. M. A., Neves, T. F. S., Oliveira, F. (2011). As tramas psicossociais da cooperação e da competição em diferentes contextos de trabalho. *Arquivos*

*Brasileiros de Psicologia*, 63, 1-104.

\_\_\_\_\_, Coutinho, M. C., & Bernardo, M. H. (2017). A perspectiva da Psicologia Social do Trabalho. In M. C. Coutinho, M. H. Bernardo, & L. Sato. *Psicologia Social do Trabalho* (pp. 11-24). Petrópolis: Vozes.

Sauer, S. (2008). Conflitos agrários no Brasil: a construção de identidade social contra a violência. In A. M. Buainain, et al. (Orgs). *Luta pela terra, reforma agrária e gestão de conflitos no Brasil*. (pp. 231-264). Campinas, Unicamp.

\_\_\_\_\_. (2010). *Terra e modernidade: a reinvenção do campo brasileiro*. São Paulo: Expressão Popular.

Sawaia, B. B. (1998). A crítica ético-epistemológica da psicologia social pela questão do sujeito. *Psicologia & Sociedade*, 10 (2), 117-136.

Schmitz, H., Mota, D. M., & Souza, G. M. (2017). Reciprocidade e ação coletiva entre agricultores familiares no Pará. *Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi*, 12(1), 201-220.

Schneider, S. (2010). Situando o desenvolvimento rural no Brasil: o contexto e as questões em debate. *Revista de Economia Política*, 30(3), 511-531.

Schreiner, D. F. (2016). *Entre a Exclusão e a Utopia. Um estudo sobre os assentados rurais*. Curitiba: CRV.

Scopinho, R. A. (2017). A Psicologia Social do Trabalho e os trabalhadores das ruralidades. In M. C. Coutinho, M. H. Bernardo, L. Sato. (Orgs.). *Psicologia Social do Trabalho*. pp. 127-150. Petrópolis: Vozes.

\_\_\_\_\_. (2016). *Trabalho precário, políticas públicas e insegurança social: processos de subjetivação e ruralidades no nordeste paulista*. Relatório de pesquisa. São Carlos, Fapesp.

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

\_\_\_\_\_. (2009). Em busca de “elos perdidos”: projeto de assentamento e modos de identificação entre trabalhadores rurais assentados. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 12(2), 257-270.

\_\_\_\_\_, Melo, T. G. (2017). Precarious ruralities, public policies and work in rural settlements at the region of Ribeirão Preto-SP. *Raízes*, 37(1), 7-20.

\_\_\_\_\_, & Santos, C. dos. (2014). Batismo de fogo e gravador desligado: notas sobre os embaraços do pesquisador no cotidiano do trabalho de campo. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 17(2), 266-280.

Senado Federal (2018). *Programa para agricultura familiar não cresce por falta de recursos, dizem debatedores*. Recuperado de <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2018/06/05/programa-para-agricultura-familiar-nao-cresce-por-falta-de-recursos-dizem-debatedores>

Sennett, R. (2012). *Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. São Paulo: Record.

Severi, F. (2010). *Experiência, memória e autonomia em um assentamento de reforma agrária na região de Ribeirão Preto – SP*. Tese de Doutorado, Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto.

Silva, M. A. M. (2007). Trabalho e trabalhadores na região do “mar de cana e do rio de álcool”. In Novaes, J. R., & Alves, F. (Orgs.). *Migrantes. Trabalho e trabalhadores no Complexo Agroindustrial Canavieiro (os heróis do agronegócio brasileiro)*. (pp. 55-86). São Carlos: EdUFSCar.

Schwartz, Y. (2011). Conceituando o trabalho, o visível e o invisível. *Trabalho, Educação e Saúde*, 9(1), 19-45.

Silva, L. H. (2007). Práticas organizativas do MST e relações de poder em acampamentos/assentamentos do Estado de São Paulo. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.

Silva, I. J., Oliveira, J. H. C., & Oliveira, L. L. (2017). From coffee to sugar cane: the impact of economic transformations on labor relations in the micro-region of Ribeirão Preto (SP), between 1945 and 1985. *História Econômica & História de Empresas*, 20(2), 361-374.

Souza, K. G. M. (2017). Os processos de modificações no Sistema Cooperativista dos Assentados (SCA) do MST. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-15.

Souza, M. A. (2006). *Educação e Cooperação nos assentamentos do MST*. Ponta Grossa, Editora UEPG.

Stédile, J. P., & Fernandes, B. M. (1999). *Brava gente: A trajetória do MST e a luta pela terra no Brasil*. São Paulo: Perseu Abramo.

Taboada-Leonetti, I. (1998). Strategies identitaires et minorités. Le point de vue du sociologue. In C. Camilleri et al. *Stratégies identitaires*. (pp. 43-83). Paris: Presse Universitaire de France.

Takeuti, N. M. (2004). O difícil exercício da alteridade. *Cronos*, 5/6(1/2) 35-46.

Terlouw, K. (2017). *Local identities and politics: negotiating the old and the new*. London: Routledge Focus.

The Intercept (2018). *Tomado por grileiros, Assentamento de Dorothy Stang está em colapso*. Recuperado em 12 de junho de 2019 em <https://theintercept.com/2018/04/17/grileiros-assentamento-dorothy-stang/>.

Tolentino, C. A. F. (1997). Os fios da história de um assentamento "desaparecido". *Cadernos AEL*, 7, 105-129.

van Mierlo, B., & Totin, E. (2014). Between script and improvisation: Institutional conditions and their local operation. *Outlook on Agriculture*, 43(3), 157–163.

- van Mierlo, et al. (2010). *Reflexive monitoring in action. A guide for monitoring system innovation projects*. Wageningen, Communication and Innovation Studies, WUR.
- Vasquez, G. C. F. (2009). *Experiência e luta pela terra: o assentamento Sepé Tiaraju e o MST*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto.
- Vieitez, C. G., & Dal Ri, N. M. (2015). Elementos da história do trabalho associado. In H. T. Novaes, A. D. Mazin, & L. Santos. *Questão agrária, cooperação e agroecologia*. (pp. 105-128). São Paulo, Outras Expressões.
- Wanderley, M. N. (2003). Agricultura familiar e campesinato: rupturas e continuidade. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 21, 42-6.
- Whaley, L., & Cleaver, F. (2017). Can ‘functionality’ save the community management model of rural water supply? *Water resources and rural development*, 9, 56–66.
- Whitaker, D. C. A. (2002). *Sociologia rural: questões metodológicas emergentes*. Presidente Venceslau, Letras a Margem.
- Yin, R. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Zimmerman, D. E. (2009). *Os Quatro Vínculos: Amor, Ódio, Conhecimento e Reconhecimento na Psicanálise e em Nossas Vidas*. Porto Alegre: Artmed
- Zimmermann, N. C. (1994). Os Desafios da Organização Interna de um Assentamento Rural. In: L. Medeiros, et al. *Assentamentos Rurais: Uma Visão Multidisciplinar*. (pp. 205-240). São Paulo: Unesp.

## Apêndice I

### Roteiro de entrevista

[Pesquisa Rose]

1) Mapeamento das condições de trabalho e de vida

Quantas pessoas moram no lote? Quantas casas há no total? Quem são estas famílias? (agregados, filhos, pais)

Onde trabalham?

Qual a renda mensal?

Quais as origens da renda? PAA/PNAE, aposentadoria, benefícios assistenciais, PTR?

Há alguém trabalhando na cidade? O que preferem? É possível combinar as atividades na cidade e no campo? Como combinam? Por que?

O que esperam para o futuro e para os filhos?

A situação vivida hoje é melhor ou pior em relação à vida anterior?

O sonho que tinha ao ocupar o assentamento foi realizado? Em que sentido? O que falta?

[Pesquisa Thainara]

2) Opiniões sobre o Microbacias

Como ficou sabendo do projeto?

O que já sabia sobre Saf? O que está aprendendo agora?

O que sabe sobre o projeto? Quem está participando? Qual é o seu papel dentro dele? E da Cooperativa?

Como está avaliando o projeto? O que tem funcionado até o momento? O que não funciona?

O que poderia melhorar?

De que forma fica sabendo das informações sobre o projeto?

O que espera do projeto? Tem algum medo em relação ele?

Quais suas expectativas para o futuro com o Saf?

3) Relações com as organizações

De qual cooperativa faz parte? Sempre fez parte dela ou já participou de outras? Se sim, por que saiu? O que não deu certo?

Como avalia sua relação com a cooperativa da qual participa?

Como o projeto é tratado internamente nas reuniões da Cooperativa? Como as decisões são tomadas?

Como tem sido feita a gestão do recurso? Quem são os responsáveis por isso?

Há algum tipo de relacionamento com outras organizações do assentamento? O que pensa sobre elas? O que pensa sobre a gestão do projeto ser em conjunto?

Por que tantas instituições dentro do assentamento? Por que tantas experiências não foram adiante?

O que acha que mudou desde o começo do assentamento até hoje? Com por exemplo o desmembramento de uma associação em várias organizações?

O que a experiência ensinou sobre o que funciona e não funciona em relação às cooperativas?

## Apêndice II

### Síntese das avaliações dos participantes sobre o Microbacias em 2015

<p><b>Aspectos positivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- assistência técnica</li> <li>- ferramentas e insumos</li> <li>- mudas frutíferas</li> <li>- preparo do solo</li> <li>- aprendizado de novas técnicas e esclarecimento das dúvidas sobre Saf</li> <li>- os projetos de enriquecimento ajudam a recuperar áreas que estão abandonadas no lote</li> <li>- diferentes opções de Saf foram dadas às famílias</li> <li>- contribuição do Projeto para que o Saf “entre na cabeça” das pessoas, já que há muito tempo escutam falar sobre isso</li> <li>- não há necessidade de comprar nada, pois tudo é ganho por meio do Projeto</li> <li>- não há nenhum outro projeto para as famílias, e o Projeto agregará valor ao lote</li> <li>- por meio do Projeto será possível descobrir o que “dá mais certo” na terra</li> <li>- visitas</li> <li>- as organizações serão fortalecidas</li> <li>- o Projeto representa confiança da comissão técnica no assentamento – reconhecimento e credibilidade</li> </ul>
<p><b>Negativos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- problemas com o serviço do trator (qualidade do serviço/distribuição das horas/máquina)</li> <li>- dificuldade de compreensão do desenho do Saf e de aplicação sem assistência técnica;</li> <li>- emergência de plantar conforme as chuvas impede que as pessoas sigam o desenho,</li> <li>- insatisfação com o desenho pois a vontade é de plantar em outro lugar</li> <li>- falta de informação</li> <li>- assistência técnica ausente</li> <li>- falta de participação das pessoas nos mutirões</li> <li>- mudas perdidas</li> <li>- qualidade dos equipamentos (enxada, faca da roçadeira)</li> <li>- valor total previsto em benefícios para as famílias não é o valor real do que foi recebido (mudas, equipamentos, hora/máquina)</li> <li>- discussões nas reuniões são improdutivas</li> <li>- falta de participação e de consenso entre o grupo</li> <li>- comissões não funcionaram</li> <li>- reuniões marcadas de última hora</li> <li>- burocracia</li> </ul>
<p><b>Comunicação: como fica sabendo sobre as informações do projeto?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pelo presidente da cooperativa proponente</li> <li>- pelo presidente/outras membros da organização da qual faz parte</li> <li>- pelo coordenador técnico</li> <li>- por vizinhos</li> <li>- por convite</li> <li>- informações sobre o projeto ficam retidas, só são passadas entre os que têm afinidade</li> <li>- organização não discute informações do projeto em reuniões próprias</li> <li>- parou de acompanhar pois não houve mais assembleia</li> <li>- não precisa mais ir às reuniões pois já está tudo combinado pelos desenhos do Saf</li> </ul>
<p><b>O que poderia melhorar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fornecer mais mudas frutíferas</li> <li>- melhorar o serviço do trator/preparo do solo</li> <li>- assistência técnica</li> <li>- maior participação das famílias</li> <li>- comunicação</li> </ul>
<p><b>Perspectiva de futuro com o Saf:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- produção de frutas</li> <li>- variedade/qualidade da produção</li> <li>- mais trabalho (precisa de muita mão de obra, acompanhamento constante, não é uma coisa largada)</li> <li>- muitos não conseguirão cuidar</li> <li>- menos trabalho (facilidade do manejo, menos desgaste físico)</li> </ul>

- beleza do lote
- alimentação
- comercialização
- controle de pragas
- recomposição do solo
- sombra para trabalhar
- economia com a aquisição de adubo
- será uma “poupança”, pois haverá produção constante
- complementação da renda
- retorno dos animais (pássaros, macacos)
- dúvidas sobre a viabilidade econômica e a produtividade
- irá virar “bosque”
- estão “pagando para ver”
- Saf é um “hobby” para quem tem recursos financeiros
- experiência anterior frustrante (desconfiança)
- processo muito demorado, não dá para viver apenas de Saf
- dará certo se a pessoa executar as orientações com rigor
- dependerá da água (preocupação pela dificuldade de consenso entre as famílias sobre os poços)

**Unidades de processamento:**

- equipamentos não seriam adquiridos se não fosse o Projeto
- redução das perdas
- fortalecimento das famílias e diminuição da fragmentação
- visibilidade
- falta de clareza
- famílias não estão preparadas para que as agroindústrias deem certo
- projeção de beneficiamento apenas de mandioca e banana

Fonte: entrevistas (2015)

## Apêndice III

### Linha do tempo infantil



fonte: elaborado pela autora (2019)