

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE ENGENHARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
ESTUDOS SOCIAIS DO TRABALHO, TECNOLOGIA E EXPERTISE

Camila Rolim Laricchia

**COOPERAÇÃO E ATIVIDADE: a construção das regras de trabalho na produção de
feijão agroecológico de um assentamento de reforma agrária**

Belo Horizonte

2022

Camila Rolim Laricchia

Cooperação e atividade: a construção das regras de trabalho na produção de feijão agroecológico de um assentamento de reforma agrária

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Dr. Francisco de Paula Antunes Lima

Belo Horizonte

2022

L323c

Laricchia, Camila Rolim.

Cooperação e atividade [recurso eletrônico] : a construção das regras de trabalho na produção de feijão agroecológico de um assentamento de reforma agrária / Camila Rolim Laricchia. - 2022.

1 recurso online (199 f. : il., color.) : pdf.

Orientador: Francisco de Paula Antunes Lima.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Engenharia.

Apêndices: f. 182-199.

Bibliografia: f. 174-181.

Exigências do sistema: Adobe Acrobat Reader.

1. Engenharia de produção - Teses. 2. Cooperação - Teses. 3. Agricultura familiar - Teses. 4. Camponeses - Teses. 5. Reforma agraria - Teses. I. Lima, Francisco de Paula Antunes. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Engenharia. III. Título.

CDU: 658.5(043)

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Roseli Alves de Oliveira - CRB-6/2121
Biblioteca Prof. Mário Werneck - Escola de Engenharia da UFMG



FOLHA DE APROVAÇÃO

COOPERAÇÃO E ATIVIDADE: a construção das regras de trabalho na produção de feijão agroecológico de um assentamento de reforma agrária

CAMILA ROLIM LARICCHIA

Tese submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, como requisito para obtenção do grau de Doutor em ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, área de concentração PESQUISA OPERACIONAL E INTERVENÇÃO EM SISTEMAS SOCIOTÉCNICOS, linha de pesquisa Estudos Sociais da Tecnologia, Trabalho e Expertise.

Aprovada em 08 de fevereiro de 2022, pela banca constituída pelos membros:


Prof(a). Francisco de Paula Antunes Lima - Orientador
UFMG

Prof(a). Pedro Ivan Christoffoli
Universidade Federal da Fronteira Sul

Prof(a). Farid Eid
UFPA


Prof(a). Vicente Aguiar Nepomuceno de Oliveira
UNIRIO


Prof(a). Fernanda Santos Araújo
UFRJ

Prof(a). Giovanni Campos Fonseca
UFMG

Belo Horizonte, 7 de março de 2022.

*Às(aos) lutadoras(es) do trabalho cooperado.
Às(aos) assentadas(os) do PDS Osvaldo de Oliveira.
Ao Nelson e à Gininha.*

AGRADECIMENTOS

O processo do doutoramento me presenteou com amigos e aprendizados que me fazem ter muito o que agradecer. Aos(às) assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira por me receber, me permitir participar das assembleias e ações dos coletivos, pelas conversas, pela comida, pelo teto para dormida e pelos ensinamentos sobre a realidade da cooperação agrícola na prática. Ao professor Francisco Lima, por orientar o caminho, sempre de maneira muito compreensiva, com contribuições valiosas para esta pesquisa e para a minha formação. Aos(às) amigos(as) firmados(as) nessa trajetória, Cinthia, Tarcila, Marcelo, William, Toffinha, pelas hospedagens, caronas, conselhos, trocas de conhecimento, apoio, cerveja, pães de queijo, desabafos... Ao amigo Vicente e à amiga Fernanda, que me incentivaram a iniciar nesta jornada e trouxeram contribuições (a)efetivas ao longo da pesquisa. À equipe do projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro” por possibilitar o trabalho de campo e as discussões nas reuniões e seminários. Ao MST/RJ, pelos aprendizados da luta diária por uma sociedade melhor, por possibilitar esta pesquisa e pelas conversas e estudos sobre cooperativas em assentamentos. Aos colegas professores, técnicos administrativos e estudantes da UFRJ/Macaé, sobretudo do curso de engenharia de produção, que de alguma forma me apoiaram nesta conquista. Ao Laboratório Interdisciplinar de Tecnologia Social da UFRJ/Macaé, em especial ao Maurício, pelo companheirismo para que eu pudesse trabalhar na tese. Aos integrantes da banca de qualificação – professores(a) Uiara Montedo, Farid Eid, Vicente Nepomuceno e Pedro Christoffoli – pelas sugestões que melhoraram o trabalho nesta versão final. Aos professores da banca de defesa pela disponibilidade e, certamente, pelas contribuições. Aos meus pais, Suely e Luiz Carlos, pela dedicação para que eu pudesse acessar este espaço e pela preocupação. Ao meu companheiro Felipe, por compreender as ausências, revisar o texto e sugerir melhorias, pelo carinho e apoio. Aos meus enteados, os “inevitáveis” Ernesto e Vinicius, que contribuía com frases motivacionais de super-heróis quando eu não podia estar em frente ao computador; aprendo muito com vocês.

Para além do resultado textual, fiquei muito satisfeita com a pesquisadora que me tornei ao final desta jornada, atribuo isso à rede de pessoas que esteve comigo. Escrevi esta tese na primeira pessoa do plural pensando em muitos de vocês.

Muito obrigada!

*“Vou renovar pra quem vê tudo perdido
Mutirão é fim de pranto,
treme a terra ouvindo o canto
de irmãos que vem ajudar...
Vou renovar...”*

*Primeiro dia de folga
Combinaram um mutirão
Veio todo o povoado
Ajudar Zé Tulão
Bento, Terêncio, Severino e Juca
Homem, mulher, velho, criança e cão
Todo mundo deu seu pouco
Até Maria do Grotão*

*Amarra o pau, bate o pau
Segura com pau de forquilha
E bota um outro pau
[...]
Tava pronta a casa dele antes do sol se pôr
laialá laialaiá orirêrê orirêrê*

*Zé Tulão pagou com festa
O trabalho dos irmãos
Teve grande desafio: xaxado, coco e rojão
Bento Terêncio, Severino e Juca
Homem, mulher, velho, criança e cão
Todo mundo abriu a roda
Pra Maria do Zé Tulão*

*Amarra o coco, vai Tulão
Segura na cintura dela
e bate o pé no chão
Sanfoneiro
[...]
laialá laialaiá orirêrê orirêrê
Todo mundo entrou na roda até o sol raiar...”*

Mutirão - Composição de Sérgio Ricardo, cantada por Marinês (1967)

Resumo

A organização cooperativa é uma alternativa de luta e resistência dos(as) trabalhadores(as) à competição capitalista, que conforma sujeitos egoístas e isolados. Para superar essa condição, movimentos camponeses organizados estimulam a cooperação agrícola em assentamentos. No entanto, essas experiências encontram dificuldades para conciliar interesses individuais e coletivos. A fim de refletir sobre uma estratégia de desenvolvimento de cooperação na produção agroecológica que seja capaz de superar os limites atuais, esta tese analisa as práticas de produção coletiva no PDS Osvaldo de Oliveira, um assentamento rural fruto da luta pela terra do Movimento dos Trabalhadores Rurais sem Terra, localizado em Córrego do Ouro, distrito de Macaé, no Rio de Janeiro. Almejamos contribuir analiticamente com os estudos sobre cooperação agrícola, teorizando sobre a dinâmica ontológica da cooperação e compreendendo detalhes das relações subjetivas na produção e uso das regras de trabalho. Com base nessas análises teóricas, uma contribuição de caráter prático que pretendemos é apoiar a formulação de estratégias de desenvolvimento da cooperação nos assentamentos rurais. Para isso, analisamos a concepção e o uso das regras de trabalho em coletivos de produção de feijão agroecológico composto pelos(as) assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, realizamos uma breve análise histórica das decisões estratégicas sobre cooperação agrícola pelo MST e recuperamos estudos sobre cooperação e trabalho coletivo, como a teoria chayanoviana e as Clínicas do Trabalho (ergologia, psicodinâmica do trabalho e clínica da atividade). Concluímos que: os coletivos são compostos por pessoas com interesses particulares que devem ser reconhecidos; a formulação e transformação das regras de trabalho pelo grupo, bem como a criação de dispositivos de confiança, podem mediar os conflitos advindos das diferenças interindividuais; como as pessoas são diferentes e as regras sempre possuem um risco de não serem cumpridas, os conflitos fazem parte do trabalho coletivo; a cooperação será facilitada se as pessoas possuírem habilidades dialógicas e de mediação de conflitos; e o desenvolvimento da cooperação em coletivos de produção agrícola pode ser mais demorado do que em outros tipos de coletivos, como de comercialização e compartilhamento de máquinas, pois a formulação das regras de trabalho com relação à participação e à distribuição dos resultados é mais complexa. Os resultados do trabalho de campo mostraram que a cooperação é um processo de aprendizado coletivo sobre trabalhar juntos, que se inicia na própria experiência de trabalho e não pela doutrinação das virtudes da cooperação, podendo se manter, ampliar ou mesmo reverter dependendo das avaliações subjetivas dos seus resultados concretos.

Palavras-chave: cooperação na produção; agricultura camponesa; regras de trabalho; reforma agrária; conflitos organizacionais.

Abstract

Cooperative organization is an alternative of struggle and resistance of workers to capitalist competition, which conforms selfish and isolated. To overcome this condition, organized peasant movements encourage agricultural cooperation in rural settlements. However, these experiences face difficulties in reconciling individual and collective interests. In order to reflect on a development strategy for cooperation in agroecological production that is capable of overcoming current limits, this thesis analyzes collective production practices in the PDS Osvaldo de Oliveira, a rural settlement that resulted from the Landless Rural Workers Movement's (MST) struggle for land, located in Córrego do Ouro, Macaé district, in Rio de Janeiro. We aim to contribute analytically to studies on agricultural cooperation, theorizing about the ontological dynamics of cooperation and understanding details of subjective relationships in the production and use of work rules. Based on these theoretical analyses, a practical contribution that we intend is to support the formulation of development strategies for cooperation in rural settlements. For this, we analyzed the conception and use of work rules in agroecological bean production collectives composed of PDS Osvaldo de Oliveira settlers, we carried out a brief historical analysis of strategic decisions on agricultural cooperation by the MST and retrieved studies on cooperation and collective work, such as Chayanovian theory and Work Clinics (ergology, psychodynamics of work, activity clinic). We conclude that: collectives are composed of persons with particular interests that must be recognized; the formulation and transformation of work rules by the group, as well as the creation of trust devices, can mediate conflicts arising from inter-individual differences; as people are different and the rules always have a risk of not being followed, conflicts are part of the collective work; cooperation will be facilitated if people have dialogic and conflict mediation skills; and the development of cooperation in agricultural production collectives can take longer than in other types of collectives, such as commercialization and machine sharing, since the formulation of work rules regarding participation and distribution of results is more complex. The results of the fieldwork showed that cooperation is a collective learning process about working together, that begins in the work experience itself and not through the indoctrination of the virtues of cooperation, and which can be maintained, expanded or even reversed depending on the subjective evaluations of the its results.

Keywords: cooperation in production; peasant agriculture; work rules; land reform; organizational conflicts.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Organograma do Sistema Cooperativista dos Assentados.....	40
Figura 2- a) Composição da Direção Nacional do MST, ao final do primeiro Congresso Nacional do Movimento em 1985, em que os coordenadores do estado do Rio de Janeiro eram Osvaldo de Oliveira e Laerte Bastos. b) Foto dos integrantes da Direção Nacional do MST após o primeiro Congresso Nacional.....	51
Figura 3- Triângulo de Sigaut.....	76
Figura 4- O quadrilátero cooperativo e suas clivagens.....	78
Figura 5- Novos atores no quadrilátero cooperativo proposto por Koulytchizky.....	79
Figura 6- Zona de implicação.....	80
Figura 7- Esquema da organização da equipe de execução do projeto.....	101
Figura 8- Linha do tempo do projeto de intervenção (em baixo) e dos principais acontecimentos no PDS Osvaldo de Oliveira (em cima).....	105
Figura 9- Mapa de localização do PDS Osvaldo de Oliveira.....	110
Figura 10- Divisão das Unidades de Produção Agroecológica no PDS Osvaldo de Oliveira	117
Figura 11- Estrada e moradia no PDS Osvaldo de Oliveira.....	118
Figura 12 - Trajeto de 10 km da sede do assentamento até a estrada, onde tem o ponto de ônibus mais próximo.....	119
Figura 13- O “Barracão da Resistência”.....	120
Figura 14- (a) Entrega de duas toneladas de aipim em outubro de 2019 para o PNAE; (b) Trabalho coletivo no plantio de feijão em 2020.....	122
Figura 15- Linha do tempo dos coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira de 2014 a 2019.....	125
Figura 16- Fluxograma do processo da produção coletiva de feijão pelo PDS Osvaldo de Oliveira.....	133
Figura 17- Localização do “Barracão da Resistência” próximo ao coletivo do feijão a uma distância de 3 km da sede do PDS Osvaldo de Oliveira.....	139
Figura 18 - Movimento circular da relação entre confiança e cooperação.....	156
Figura 19- Dinâmica da confiança na cooperação adaptado de Karsenty (2013).....	162

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - População residente no município de Macaé.....	98
Tabela 2 - Topografia do PDS Osvaldo de Oliveira.....	122
Tabela 3 - Produtividade dos coletivos do feijão de 2016, 2019 e 2020.....	136
Tabela 4 - Número de pessoas que trabalharam em cada etapa do processo produtivo do coletivo do feijão de 2019.....	141
Tabela 5 - Participação nas etapas de capina, colheita e debulha em 2019.....	141
Tabela 6 - Número de pessoas que trabalharam em cada etapa do processo produtivo no coletivo do feijão de 2020.....	143
Tabela 7 - Comparativo entre as participações dos coletivos de 2019 e 2020.....	143
Tabela 8 - Comparativo entre a média, desvio padrão e coeficiente de variação das horas trabalhadas dos participantes dos coletivos de 2019 e 2020.....	144

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Encontros e Congressos realizados pelo MST.....	27
Quadro 2 - Atividades do projeto no PDS Osvaldo de Oliveira.....	102
Quadro 3 - Características dos (as) assentados(as) entrevistados(as).....	103
Quadro 4 - Horas trabalhadas por pessoa e por etapa no coletivo do feijão de 2019.....	140
Quadro 5 - Horas trabalhadas por pessoa e por etapa no coletivo do feijão de 2020.....	142

LISTA DE SIGLAS

APRUMAB	Associação de Pequenos Produtores Rurais de Barbosa e Marrecas
CCA	Cooperativas Centrais de Reforma Agrária
CEASA	Centrais de Abastecimento do Estado do Rio de Janeiro
CEBs	Comunidades Eclesiais de Base
Coagri	Cooperativa de Trabalhadores Rurais e Reforma Agraria do Centro-Oeste do Paraná Ltda
Coanol	Cooperativa Agrícola Novo Sarandi LTDA
Coceargs	Cooperativa Central dos Assentamentos do Rio Grande do Sul
CONCRAB	Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil Ltda.
Coopamab	Cooperativa Mista dos Agricultores Familiares de Marreca e Babosa
Coopan	Cooperativa de Produção agropecuária de Nova Santa Rita Ltda.
COOPANOR	Cooperativa de Produção de Nova Ramada
Coopat	Cooperativa de Produção Agropecuária dos Assentados em Tapes Ltda
Coopaterra	Cooperativa de Produtos Agroecológicos Terra Fértil
Cooperoeste	Cooperativa Regional de Comercialização do Extremo Oeste Ltda.
Coopscamp	Cooperativa de Agricultores Assentados de Campelo e Região LTDA
COOPTAR	Cooperativa de Produção Agropecuária Cascata
Cootap	Cooperativa dos Trabalhadores Assentados da Região de Porto Alegre Ltda.
Copac	Cooperativa de Produção Agropecuária dos Assentados de Charqueadas Ltda
COPAVI	Cooperativa de Produção Agropecuária Vitória Ltda.
Coperav	Cooperativa de Produtores Orgânicos da Reforma Agrária de Viamão Ltda.
CPA	Cooperativas de Produção Agropecuária
CPPS	Cooperativas de Produção e Prestação de Serviços
CPS	Cooperativas de prestação de serviços de um assentamento
CPSR	Cooperativas de Prestação de Serviços Regionais
CPT	Comissão Pastoral da Terra
CRS	Comunidades de Resistência e Superação
DAP	Documento de Aptidão ao Pronaf
ECRP	Entidades Coletiva Relativamente Pertinentes
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAO	Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação
FETAG	Federação dos Trabalhadores na Agricultura
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNAGRI	Fundo Nacional da Agricultura
Incra	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
ITERJ	Instituto de Terras e Cartografia do Estado do Rio de Janeiro
ITERRA	Instituto Técnico de Capacitação e Pesquisa da Reforma Agrária
MST	Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra
MVP	Método da Validação Progressiva
NB	Núcleos de Base
OCB	Organização das Cooperativas do Brasil
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PDA	Plano de Desenvolvimento Sustentável do Assentamento
PDS	Projeto de Desenvolvimento Sustentável

PESAGRO	Empresa de Pesquisa Agropecuária do Estado do Rio de Janeiro
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNRA	Programa Nacional de Reforma Agrária
PROCERA	Programa Especial de Crédito à Reforma Agrária
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PU	Plano de Utilização
RB	Registro de Beneficiários do INCRA
REPOS	Rede de Engenharia Popular Oswaldo Sevá
SCA	Sistema Cooperativista dos Assentados
Soltec	Núcleo de Solidariedade Técnica
SPCMA	Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente
TAC	Técnico em Administração de Cooperativas
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UPA	Unidades de Produção Agroecológica

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO.....	16
1.1 Questões e hipóteses da pesquisa.....	20
1.2 Objetivos da pesquisa.....	22
1.3 Organização do texto.....	23
CAPÍTULO 2 - A COOPERAÇÃO COMO PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO MST.....	26
2.1 Período de 1979 a 1994: da pluralidade das formas de cooperação às cooperativas formais de produção.....	28
2.2 Período de 1994 a 2000: das cooperativas de produção para as cooperativas de serviço.....	37
2.3 Período dos anos 2000: o retorna à agroecologia e à pluralidade da cooperação.....	45
2.4 Apontamentos sobre a cooperação agrícola no MST/RJ.....	50
CAPÍTULO 3 - A COOPERAÇÃO AGRÍCOLA À LUZ DE CHAYANOV.....	61
3.1 O capitalismo e a resistência camponesa.....	61
3.2 A cooperação agrícola.....	66
3.3 A consciência cooperativa.....	71
CAPÍTULO 4 - O VIVER JUNTOS NA COOPERAÇÃO.....	75
4.1 A dimensão coletiva do trabalho e os coletivos de trabalho.....	75
4.2 A elaboração de regras de trabalho para o viver juntos.....	81
4.3 A motivação e a questão do reconhecimento.....	88
4.4 A eficácia do trabalho coletivo e a questão da autoridade.....	94
CAPÍTULO 5 - MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA.....	97
5.1 Procedimentos metodológicos.....	98
5.2 O projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”.....	100
5.3 Outras fontes de informação.....	106
CAPÍTULO 6 - O PROJETO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL OSVALDO DE OLIVEIRA E OS COLETIVOS DE TRABALHO.....	107
6.1 Contexto histórico da luta pela terra.....	107
6.2 Características dos(as) moradores(as).....	114
6.3 Caracterização da infraestrutura.....	116
6.4 A produção agrícola.....	121
6.5 Experiências de produção agrícola coletiva.....	124
6.5.1 Coletivo das hortaliças.....	125
6.5.2 Os primeiros coletivos da abóbora e melancia.....	126
6.5.3 Coletivos do aipim.....	128
6.5.4 Coletivo da horta mandala.....	130

CAPÍTULO 7 - COLETIVOS DO FEIJÃO.....	132
7.1 As regras de participação.....	134
7.1.1 O maquinário.....	134
7.1.2 Coletivo “aberto” ou “fechado”?.....	137
7.2 As regras de distribuição dos rendimentos.....	144
7.2.1 O método utilizado para divisão dos rendimentos.....	145
7.2.2 Remuneração por família ou por pessoa?.....	147
7.2.3 As tarefas “fora do cabo da enxada”.....	148
CAPÍTULO 8 - A QUESTÃO DAS DIFERENÇAS INTERINDIVIDUAIS E A JUSTIÇA NOS COLETIVOS.....	152
8.1 “Quantas famílias eram para estar aqui? Ai quando chega na hora de fatiar o bolo, com o bolo pronto, ai vem”: a afinidade, a confiança e o comprometimento.....	153
8.2 “Muita gente não gosta de pegar no pesado”: o dilema da justiça na construção das regras de trabalho.....	164
CAPÍTULO 9 - CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	168
Referências Bibliográficas.....	174
APÊNDICE A – O projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”: uma dimensão do contexto da tese.....	182

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

As obras de Antônio Candido (2017, publicada originalmente em 1964), “Os parceiros do Rio Bonito”, e de Clóvis Caldeira (1956), “Mutirão”, ambas retratando formas de vida rural na primeira metade do século XX, mostram que a cooperação entre camponeses brasileiros, sob diversas formas (mutirões, trocas de dias de trabalho, etc.), era um costume bem enraizado, capaz de mobilizar a força de trabalho coletiva necessária para dar conta do ano agrícola. O segundo autor argumenta ainda que as experiências de trabalho coletivo existentes nas diferentes culturas dos povos originários, portugueses e africanos faziam parte da cultura de trabalho coletivo no meio rural brasileiro desta época. No entanto, a propriedade privada, trazida da cultura europeia, bem como a posterior expansão do capitalismo e do assalariamento, vão arrefecendo as formas solidárias de organização do trabalho no campo.

A mecanização da agricultura, reduzindo a demanda por braços na produção agrícola, e a expansão da monocultura e da produção para o mercado, conectando os camponeses com a economia geral do país e substituindo os bens produzidos no âmbito doméstico pelos proporcionados pelo mercado, tendem a atrofiar as formas coletivas de organização do trabalho no meio rural. A individualização decorrente dessas transformações técnicas e econômicas leva o trabalhador rural a trabalhar mais intensamente na lavoura, ou a abandonar o campo, indo para a cidade, gerando a desorganização social e conduzindo à anomia e à fome (CANDIDO, 2017). Atualmente, nos lugares onde ainda impera a escassez, refletida na precariedade da vida, a cooperação agrícola “espontânea” não deixou de acontecer, uma vez que essa organização coletiva do trabalho melhora “as condições de vida, amplia e dinamiza as formas e as redes de convivência social que favorecem a resistência e a permanência no assentamento, chegando mesmo a configurar um padrão de assistência social próprio” (SCOPINHO, 2007, p. 84).

Na segunda metade do século XX, movimentos organizados dos(as) trabalhadores(as) rurais travaram lutas pela posse da terra em resposta às políticas de modernização da agricultura com base na grande propriedade durante o governo militar da década de 70. Ao obter a posse da terra, avaliando que a cooperação por meio de mutirões e ajuda mútua não trazia transformações significativas na condição de exclusão imposta pelo sistema capitalista aos assentados, foi pensada uma estratégia de desenvolvimento nos assentamentos baseada na

organização cooperativada. O Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) é uma referência pioneira nas discussões e proposição de estratégias para desenvolvimento da cooperação agrícola no Brasil. É desse Movimento que derivam diversas práticas de trabalho coletivo organizado em assentamentos nas cinco regiões do país. Ao longo de sua trajetória, da década de 80 até hoje, a compreensão do Movimento sobre a cooperação tem se modificado a partir das experiências em diferentes contextos políticos. Inicialmente, estimularam o trabalho coletivo nos assentamentos como forma de resistência às desapropriações, organizando politicamente os(as) assentados(as), e ao êxodo da terra, causado pela falta de infraestrutura adequada para a permanência das famílias. Além disso, em um determinado momento, a formalização do trabalho coletivo, através das cooperativas, permitiu o acesso às políticas públicas.

As discussões sobre cooperação agrícola dentro do Movimento tiveram seu auge no período entre o final da década de 80 e início dos anos 2000, tendo obtido conquistas significativas como o Programa Especial de Crédito à Reforma Agrária (Procera) e a formação de dezenas de cooperativas, algumas das quais em funcionamento até os dias atuais. Porém, no percurso da criação e manutenção das cooperativas formalizadas surgiram grandes dificuldades como limitações técnicas em conciliar a administração cooperativa à lógica de mercado; conflito de interesses dos(as) assentados(as) quanto ao uso da terra conquistada, em que a maioria resistia em produzir coletivamente; reprodução da agricultura hegemônica baseada na modernização da agricultura (Revolução Verde); e dependência do crédito subsidiado e da comercialização em canais tradicionais (SCOPINHO, 2007). Como mostraremos ao longo desta tese, vários aprendizados ocorreram nas tentativas de consolidação de cooperativas nos assentamentos de reforma agrária. Entre o modelo de ajuda mútua e as cooperativas formais, existem outras formas de cooperação como os núcleos de produção, as associações, os grupos semi-coletivos e coletivos (MST, 2008, p. 67), cada uma com suas características e dificuldades. Além disso, o Movimento percebeu que, dependendo do tipo de trabalho coletivo (na comercialização, na produção, no compartilhamento de maquinário, entre outros), as complexidades seriam maiores ou menores.

Com a diminuição dos recursos públicos voltados para as políticas de reforma agrária (menos ainda para a consolidação de cooperativas agrícolas) e com o acúmulo de fechamento de cooperativas nos assentamentos, as discussões sobre cooperação agrícola dentro do MST têm diminuído em comparação com a década de 90. Quando se debate o motivo dos

insucessos nas tentativas de consolidar cooperativas no meio rural, inclusive em outros movimentos sociais, é muito comum se chegar à conclusão que os trabalhadores rurais carregam o individualismo da nossa sociedade e, portanto, não estão dispostos a cooperar na lavoura (como podem demonstrar PRIEB, 1994; SIZANOSKI, 1998; CARDOSO, 2012). Entretanto, defendemos que as dificuldades ou “resistências” encontradas resultam, em parte, da incompreensão dessas especificidades das diversas formas de cooperação da falta de uma estratégia de desenvolvimento da organização cooperativa camponesa, que seja compatível e integrada à lógica produtiva da unidade agrícola familiar. O nível da análise desta tese é o das relações interpessoais, permitindo repensar a estratégia de desenvolvimento da cooperação agrícola a partir do cotidiano, da prática de concepção e uso das regras que permitem os coletivos serem possíveis.

As bases para as reflexões desta pesquisa são análises das práticas de produção coletiva Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Osvaldo de Oliveira, um assentamento rural fruto da luta pela terra do MST, localizado no município de Macaé no Rio de Janeiro. Desde o período de acampamento, em 2010, o MST/RJ estimula a criação de coletivos de produção como uma forma de resistência. Quanto às bases conceituais, buscamos referências mais afastadas no tempo e no espaço. Chayanov (2017, publicada originalmente em 1927), teórico do movimento cooperativo durante o período da revolução russa, mostra que incentivar a cooperação na produção agrícola é ainda mais difícil do que em outras funções (comercialização, maquinário, crédito etc.). Essa proposição foi reforçada, mais recentemente, na década de 90, com a experiência do MST. A criação de cooperativas, em especial de produção coletiva agrícola, ainda é incipiente, alimentando um distanciamento entre a ideologia da cooperação, que anima a formação política, e as práticas de produção, que teimam em não sair dos limites da organização da unidade agrícola familiar. De fato, nos assentamentos e acampamentos resultados da luta pela terra do MST no estado do Rio de Janeiro, há mais experiências de cooperação na comercialização do que na produção que tende a permanecer nos limites dos lotes individuais. Pela modalidade diferenciada de assentamento, voltado para uma área de proteção ambiental, o PDS Osvaldo de Oliveira foi incentivado pelo MST e parceiros (universidades, órgãos públicos) a produzir de forma agroecológica e coletiva, portanto, a cooperação na produção foi a mais trabalhada nesse caso. Compreender a complexidade da formação dos coletivos de produção agroecológica justifica a relevância para desta pesquisa.

O tipo das experiências desenvolvidas pelo PDS Osvaldo de Oliveira é denominado de semicoletivos pela classificação da Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil Ltda. (CONCRAB, 1998, p. 61 e 62): grupos de assentados que se formam para produzir uma determinada cultura, sem registro formal e sem deixar de produzir nas suas unidades familiares para subsistência ou para o mercado. Alguns coletivos existentes no PDS Osvaldo de Oliveira foram os coletivos das hortaliças, coletivos da abóbora e da melancia, coletivos do aipim e coletivos do feijão. Esse último é o que o assentamento mais defende e o mais aprofundado nesta tese.

A motivação principal desta pesquisa se inicia em 2014, por meio da nossa atuação no projeto de extensão “Assessoria de gestão e produção na Coopaterra”, executado pelo Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Esse projeto surgiu por uma demanda do MST/RJ por assessoria na elaboração de um projeto para a Cooperativa de Produtos Agroecológicos Terra Fértil (Coopaterra)¹ participar do edital Terra Forte do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA). O MST no estado do Rio de Janeiro se consolidou, tardiamente, no final da década de 90. Desde então, por influência das discussões no âmbito nacional do Movimento, houve algumas tentativas de formalizar cooperativas e, em 2014, era a vez da Coopaterra.

Nesse projeto de extensão, composto por estudantes e professores, majoritariamente com formação em engenharia de produção, e integrantes da Rede de Engenharia Popular Osvaldo Sevá (REPOS), realizamos uma análise das demandas de gestão da Coopaterra. Como resultado desse processo, no final de 2015, construímos em conjunto com o MST/RJ um curso de extensão de 36 horas, denominado “Gestão de Cooperativas da Agricultura Familiar”. Esse curso ensejou a construção de um outro com 146 horas, chamado “Gestão e Cooperação Agroecológica”, envolvendo cerca de trinta camponeses(as) de diversos assentamentos do estado do Rio de Janeiro durante os anos de 2016 e 2017.

Ao final desse período do curso, desencadeou-se uma crise entre o MST e a Coopaterra, principalmente, devido aos conflitos internos e ao acúmulo de dívidas. Ao mesmo tempo, coletivos informais eram criados em outros assentamentos, como os coletivos de produção no PDS Osvaldo de Oliveira e o de comercialização Alaíde Reis, na região sul fluminense. Nesse momento, o MST/RJ fez a avaliação de que a aceleração na formalização

1 Uma cooperativa de comercialização criada pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra no Rio de Janeiro (MST/RJ), localizada no assentamento Terra Prometida na Baixada Fluminense.

de cooperativas não contribuía efetivamente para a organização de base, passando a valorizar mais a consolidação da cooperação agrícola respeitando o tempo dos assentados. Enquanto projeto de extensão e pesquisa, percebíamos que era necessário um acompanhamento mais próximo dos coletivos para implementar melhorias na gestão. Nesse sentido, em 2018, com a conquista de uma emenda parlamentar, criamos o projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, por meio da qual passamos a visitar os assentamentos periodicamente, realizando reuniões e nos envolvendo com o trabalho nos coletivos de produção e comercialização em três diferentes regiões do estado. Esta tese é um resultado do trabalho da equipe que acompanhou o processo de desenvolvimento da cooperação agrícola dos coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira, durante o período de 2018 a 2020.

Durante o trabalho de campo, os relatos sobre o “individualismo nato do camponês” apareciam constantemente, apesar do coletivo do feijão ser bastante elogiado pela maioria dos assentados. Quando a cooperação era defendida e quando era rechaçada? Em um primeiro momento, as diferentes experiências da produção coletiva do PDS Osvaldo de Oliveira pareciam se emaranhar nas falas dos envolvidos. Foi preciso destrinchar o processo de cada experiência pelo olhar dos(as) assentados(as), compreendendo as minúcias da cooperação na prática, seu processo e suas contradições, para entender sob quais condições o trabalho coletivo se desenvolvia e, outras vezes, retraía-se.

1.1 Questões e hipóteses da pesquisa

Nesse contexto, a nossa pesquisa busca responder duas questões centrais. A primeira é: “qual é a dinâmica de aprendizado que sustenta o processo da cooperação?”. Sabendo que o aprendizado tem múltiplas dimensões, mais especificamente, tratamos das práticas e regras de trabalho que os(as) camponeses(as) criam e recriam, potencializando o processo de cooperação na produção agroecológica e como é o uso e avaliação dessas regras de trabalho pelos membros dos coletivos de produção.

A nossa hipótese é que concepção e aplicação de regras de trabalho fazem parte da dinâmica da cooperação, permitindo mediar as diferenças interindividuais e os conflitos, alguns dos quais são passíveis de serem resolvidos ou evitados, outros que devem alimentar em permanência os debates entre os atores. Essa dinâmica de criação e uso das regras é um

processo de aprendizado, que envolve diversos afetos, como os sentimentos de justiça e a confiança entre os membros do coletivo. As regras de trabalho (explícitas e implícitas) são formuladas e vivenciadas pelas pessoas a partir das suas experiências de vida. Na medida em que os combinados são operacionalizados ou não, o coletivo se transforma, isto é, as regras são alteradas através do aprendizado sobre como as regras são apropriadas (praticadas e vivenciadas reflexivamente) pelos(as) trabalhadores(as). Esse desenvolvimento de regras, nos espaços formais e informais de convivência, é um dos aspectos do processo dinâmico de aprendizado coletivo e seus resultados podem fortalecer ou fazer retroceder a cooperação.

O desenvolvimento da cooperação, seja em grupos constituídos, seja na criação de novos grupos, parece ficar aquém do que os movimentos sociais buscam com a formação política e em cooperativismo. A experiência do caso analisado nesta tese leva-nos à segunda questão da pesquisa: “que estratégia pode ampliar a formação de coletivos de produção?”. Essa questão se refere às experiências na organização de produção coletiva que criam uma base consistente para lidar com os conflitos e as diferenças entre os cooperados e fortalecer o desenvolvimento da cooperação, abordando as motivações dos(as) assentados(as) que os(as) levam a participar e a se manter nos coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira.

Sobre essas questões, a nossa hipótese é que apenas à medida que as regras de trabalho são postas em prática pelo grupo, é que o trabalho coletivo acontece e gera resultados concretos. Um resultado “bom” ou “ruim” está intrinsecamente relacionado com a motivação dos(as) camponeses(as) para participar dos coletivos. As pessoas se afastam dos coletivos não porque são individualistas por natureza, mas em função de os resultados do trabalho coletivo não atenderem às suas necessidades reais. Por isso, não se podem apagar os interesses individuais dentro do coletivo. Acreditamos que seja possível facilitar a criação de coletivos de produção agroecológica quando eles correspondem também às motivações individuais. A estratégia para desenvolver e manter viva a cooperação é perceber essas motivações individuais e compreendê-las, para isso é preciso criar espaços de fala e de escuta para que elas se manifestem. Isso é possível melhorando a qualidade do diálogo e a reflexividade sobre o trabalho real. O coletivo deve estar atento para que as regras de trabalho garantam a diversidade na participação.

1.2 Objetivos da pesquisa

Considerando as questões da pesquisa em torno do processo da cooperação, por meio do aprendizado coletivo na elaboração e uso das regras de trabalho, o objetivo geral desta tese é analisar as práticas de produção coletiva no PDS Osvaldo de Oliveira, a fim de refletir sobre uma estratégia de desenvolvimento de cooperação na produção agroecológica, que seja capaz de superar os seus limites atuais.

Com isso, almejamos contribuir analiticamente com os estudos sobre cooperação agrícola, teorizando sobre a dinâmica ontológica da cooperação e compreendendo detalhes das relações subjetivas na produção e uso das regras de trabalho. Nesse sentido, na elaboração desta tese, partimos do trabalho real nos coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira, analisando as práticas concretas que constituem a aprendizagem da cooperação.

Com base nessas análises teóricas, uma contribuição de caráter prático é apoiar a formulação de estratégias de desenvolvimento da cooperação nos assentamentos rurais. A análise histórica das decisões estratégicas sobre cooperação agrícola pelo MST, ainda que breve, e a recuperação de estudos sobre cooperação e trabalho coletivo, além da análise do trabalho de campo no PDS Osvaldo de Oliveira, dão uma orientação e indicam elementos concretos que podem facilitar a prática do trabalho coletivo na produção agroecológica. Como relatamos, muitas pesquisas justificam a dificuldade em desenvolver a cooperação na produção agrícola pela característica individualista dos trabalhadores rurais. Nesta tese, buscamos compreender a partir do ponto de vista dos camponeses envolvidos nos coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira, durante o processo de desenvolvimento dos coletivos através da elaboração e uso de regras de trabalho, quais são as dificuldades em se engajar e manter o trabalho cooperado.

A cooperação tem sido idealizada como uma proposta organizativa que contribui para um projeto de sociedade do viver em comum. Esta pesquisa não analisa as práticas de cooperação que contribuem para essa práxis social, defendida pelo MST. Acreditamos, todavia, que a aprendizagem da cooperação no trabalho é condição para desenvolver o viver em comum na sociedade.

1.3 Organização do texto

Para tratar das questões envolvidas na cooperação na produção, o problema central desta pesquisa, o texto, além desta introdução, consta de mais oito capítulos. No segundo capítulo, contextualizamos o problema dentro do percurso histórico de desenvolvimento da cooperação pelo MST nacional, em três diferentes períodos, e pelo MST no Rio de Janeiro. Em um primeiro momento tratamos do período inicial da formação do Movimento, de 1979 a 1994, período em que a conquista da terra era a principal demanda. Em seguida, relatamos as análises e estratégias com relação a cooperação agrícola pelo MST no período de 1994 a 2000, quando as cooperativas formalizadas ganham destaque. Depois, descrevemos os desencadeamentos nos anos 2000, momento em que a pauta do Movimento se volta à agroecologia como resposta ao avanço do pacote tecnológico da Revolução Verde nos assentamentos. Para finalizar o capítulo, fazemos alguns apontamentos sobre a cooperação agrícola pelo MST no estado do Rio de Janeiro, onde se localiza o assentamento estudado nesta tese.

A pauta da cooperação agrícola no MST recebeu grande influência da corrente leninista. Um autor que, na revolução russa, se contrapôs a essa corrente foi Chayanov, demonstrando que as cooperativas agrícolas era uma alternativa viável para a construção do socialismo, quando levava em consideração as demandas da economia camponesa. No terceiro capítulo, utilizamos da perspectiva de Chayanov para trazer elementos concretos sobre a organização da agricultura familiar e coletiva, contrapondo-a à concepção corrente de que a resistência ao trabalho coletivo decorre de um individualismo inerente ao modo de vida camponês. Na primeira parte do capítulo, elencamos características intrínsecas da organização das unidades camponesas, mostrando como a resistência da produção camponesa no mercado capitalista. Em um segundo momento, descrevemos a cooperação agrícola como um movimento econômico e ideológico, capaz de melhorar as condições de vida dos camponeses desde que analisada estrategicamente. E, na última parte, discorremos sobre os fatores que interferem no desenvolvimento da consciência cooperativa.

Tanto no percurso histórico da cooperação no MST, quanto os estudos de Chayanov e de outros autores indicam a existência de conflitos sociais advindos de uma “tensão entre os interesses individuais e coletivos”. O trabalho de campo no PDS Osvaldo de Oliveira mostrou a cooperação sendo mediada pelas regras de trabalho que eram formuladas e modificadas ao

longo do processo de desenvolvimento do trabalho coletivo. Era na construção e prática das regras que os conflitos sociais surgiam. No quarto capítulo, convocamos a abordagem das Clínicas do Trabalho, um conjunto de teorias da área da Psicologia Organizacional e do Trabalho, para discutir a relação entre indivíduos e coletivo no trabalho. Dividimos o capítulo da seguinte maneira: primeiro, tratamos sobre o conceito de trabalho, enfatizando a sua dimensão cooperativa e diferenciando o trabalho coletivo dos coletivos de trabalho; em seguida, descrevemos sobre o desenvolvimento das regras de trabalho, como um pressuposto para o “viver juntos”; depois, analisamos as diferentes abordagens sobre as motivações para o trabalho coletivo e a influência do reconhecimento simbólico e econômico na manutenção dos coletivos; finalizamos, refletindo sobre a questão da autoridade no desenvolvimento dos coletivos.

No quinto capítulo, apresentamos os métodos e técnicas que utilizamos no decorrer da pesquisa. Inicialmente realizamos uma breve caracterização do município onde se localiza o PDS Osvaldo de Oliveira. Depois, descrevemos o percurso metodológico para se chegar nesta pesquisa. Em seguida, apresentamos o projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, por meio do qual realizamos o trabalho de campo. E, ao final, citamos outras fontes de informações que foram essenciais para nos aproximar ainda mais da problemática da tese.

O sexto capítulo é dedicado a caracterização do PDS Osvaldo de Oliveira. Começamos contando a história da luta desde o período de acampamento até a situação no período da pesquisa. Depois, descrevemos as características dos moradores, da infraestrutura e da produção agrícola do assentamento. Finalizamos o capítulo com as experiências de produção coletiva pelos assentados: os coletivos das hortaliças, da abóbora e melancia, do aipim e da horta mandala. No sétimo capítulo, damos ênfase a experiência dos coletivos do feijão do PDS Osvaldo de Oliveira, que foi a mais valorizada pela maioria dos assentados. Com a finalidade de embasar a nossa discussão sobre o conceito de cooperação agrícola, tratamos da concepção e avaliação das regras de trabalho pelos coletivos de produção do assentamento, através de duas partes: na primeira parte, relatamos as transformações nas regras de participação no coletivo e, na segunda, nas regras de distribuição dos rendimentos.

No oitavo capítulo, as experiências de cooperação na produção agrícola do PDS Osvaldo de Oliveira são analisadas a fim de propor uma explicação sobre a dinâmica da formação da cooperação. A afinidade entre as pessoas e os resultados do trabalho coletivo

aparecem como fatores importantes na dinâmica de desenvolvimento da confiança nos coletivos. Outra premissa da cooperação é a diversidade das pessoas envolvidas. Dadas essas circunstâncias, prosseguimos com a análise da compatibilidade desses diferentes interesses na construção do bem comum.

No último capítulo recuperamos o objetivo deste estudo para discutir como a cooperação se constrói, a partir das experiências do PDS Osvaldo de Oliveira, indicando estratégias para melhorar esse processo. Argumentamos que tanto a revisão de literatura quanto os resultados de campo corroboram a hipótese que orientou esta pesquisa, isto é, que a cooperação é um processo de aprendizado e de desenvolvimento da confiança. Finalmente, destacamos aspectos, de acordo com os resultados da pesquisa, que precisariam ser considerados para facilitar a formação de coletivos de produção agrícolas.

CAPÍTULO 2 - A COOPERAÇÃO COMO PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO MST

Neste capítulo contextualizamos a experiência do coletivo de produção de feijão no PDS Osvaldo de Oliveira dentro das estratégias de desenvolvimento territorial do Movimento. O termo “estratégias” está no plural, posto que é possível encontrar diferentes direcionamentos sobre a cooperação agrícola no MST, em alguns momentos umas predominando mais que outras. Inicialmente, a estratégia de desenvolvimento territorial hegemônica era a de formalizar cooperativas com o objetivo principal de viabilidade econômica e liberação de militantes para a luta política. A partir dos anos 2000, a busca por desenvolver qualquer tipo de cooperação, não necessariamente formalizada, tem mais visibilidade, posto que a primeira estratégia entrou em crise em meados da década de 90.

Neste capítulo, desenvolvemos esse percurso histórico com base em alguns documentos produzidos pelo próprio Movimento e algumas teses e dissertações publicadas sobre cooperação agrícola no âmbito do MST nacional. O Movimento está espalhado por todo o Brasil, cada local com suas especificidades, mas a tendência é contar a história com base nas experiências da região sul do Brasil, pois foi onde se deu a gênese do Movimento e as discussões sobre a cooperação agrícola predominaram inicialmente, onde também aconteceram as experiências “mais bem-sucedidas”. Como a análise desta tese é uma experiência no estado do Rio de Janeiro, ao final do capítulo traçamos a trajetória do MST/RJ, uma história com algumas semelhanças ao que foi vivenciado na região sul do país, mas com suas especificidades. É muito interessante perceber a capacidade de se transformar do Movimento, através da prática da cooperação nos assentamentos, das análises feitas pelos seus membros e discussões nos Encontros e Congressos. O Quadro 1 mostra a cronologia dos eventos que citamos ao longo do texto para auxiliar na compreensão da leitura.

Quadro 1 - Encontros e Congressos realizados pelo MST

Ano	Evento	Lema	Local	Participantes
1984	1º Encontro Nacional		Cascavel/PR	
1985	1º Congresso Nacional	“Terra para quem nela trabalha” e “Ocupação é a única solução”	Curitiba/PR	1.500 lavradores de 23 estados
1986	I Encontro Nacional dos Assentados	Os assentados são o MST; titulação e forma de trabalhar são diferentes; conseguiram o Proclamação; debate sobre agrovila e CPA.		76 assentamentos de 11 estados
1987	III Encontro Nacional do MST	Organizar os assentados		
1990	2º Congresso Nacional	“Ocupar, resistir e Produzir”	Brasília	5 mil delegados dos 19 estados
1995	3º Congresso Nacional	“Reforma Agrária, uma luta de todos”	Brasília	5.226 delegados e delegadas de 22 estados
2000	4º Congresso Nacional	“Por um Brasil sem latifúndio”	Brasília	mais de 11 mil pessoas
2007	5º Congresso Nacional	“Reforma agrária, por justiça social e soberania popular”	Brasília	17.500 delegados e delegadas, vindos de todas as regiões do Brasil
2014	6º Congresso Nacional	“Lutar, construir Reforma Agrária Popular”	Brasília	16 mil pessoas oriundos de 23 estados do Brasil mais o Distrito Federal

Fonte: a autora baseado em MST (2021)

Algumas publicações (FERNANDES, 2000; CONCRAB, 1998; CHRISTOFFOLI, 2000) dividem o percurso histórico do MST em cinco períodos: 1979-1984; 1984-1989; 1989-1993; 1993-1997; e 1997-2000. No que diz respeito ao cooperativismo, publicações mais recentes (MARTINS, 2019; CHRISTOFFOLI, 2021) indicam que a crise no modelo de cooperativa, pautado na modernização da agricultura e na Revolução Verde no final da década de 90, abre espaço para a prática da agroecologia como uma estratégia do movimento cooperativo nos anos 2000. Cabe ressaltar também que a estratégia cooperativa é muitas

vezes pautada pelo contexto político brasileiro de cada momento, como relatamos a seguir. Neste capítulo, usando como critério as estratégias de desenvolvimento da cooperação, dividiremos a história em três períodos: (1) de 1979 a 1994: da ajuda mútua às cooperativas formais de produção; (2) de 1994 a 2000: das cooperativas de produção para as cooperativas de serviço; e (3) dos anos 2000: o retorno à agroecologia e à pluralidade da cooperação. No final, abordamos alguns apontamentos sobre as decisões tomadas pelo MST do Rio de Janeiro no âmbito da cooperação agrícola no estado.

2.1 Período de 1979 a 1994: da pluralidade das formas de cooperação às cooperativas formais de produção

O período de 1979 a 1984 compreende a gênese do MST, resultado de um conjunto de reações às consequências das políticas de modernização da agricultura com base na grande propriedade durante o governo militar, na década de 70. O contexto era representado pelo aumento da monocultura, da mecanização da agricultura e do trabalho assalariado, expulsando mais de 30 milhões de pessoas do campo para as cidades. Assim, de nesse período, um conjunto de reações foram mobilizadas pelos camponeses sem-terra nos estados de São Paulo (SP), Santa Catarina (SC), Mato Grosso do Sul (MS), Paraná (PR) e Rio Grande do Sul (RS), como a famosa ocupação das Glebas Macali e Brilhante (RS) em 1979 (FERNANDES, 2000).

Em 1984, os camponeses conseguiram se articular, com o apoio da Comissão Pastoral da Terra (CPT), e organizaram o 1º Encontro Nacional, em Cascavel/PR, culminando na criação do MST. Um ano depois, realizaram o 1º Congresso Nacional, com os lemas “Terra para quem nela trabalha” e “Ocupação é a única solução”, evidenciando a centralidade do acesso à terra na pauta do Movimento. Nas ocupações, os camponeses se moviam pelo interesse imediato de conquistar a terra para resolver uma necessidade individual de subsistência. Havia muita cooperação para ocupar a terra e o trabalho coletivo existente eram, basicamente, os mutirões e trocas de dias de serviço (CONCRAB, 1998; CHRISTOFFOLI, 2021). Isso acontece até hoje. A análise de que a cooperação acontece sobretudo no período de acampamento é muito comum nos documentos sobre o Movimento. No trabalho de campo desta tese também presenciamos, através das falas dos(as) assentados(as), a percepção de que na época do acampamento as famílias eram “mais unidas”, mas “depois de assentadas, que

cada um recebe seu pedaço de terra, a união desaparece”. Esse pensamento compreende a união como um pressuposto para a cooperação. No entanto, a união não está dada a priori, ela é construída ao longo do processo de desenvolvimento de confiança por meio das relações sociais.

Com o aumento do número de assentamentos, a partir de 1984, e pouca diminuição da fome e da miséria, a necessidade de organizar os assentados por meio da produção começa a ficar mais evidente dentro do Movimento. As experiências de cooperação, via associação, desse período, andavam em duas direções: uma vertente que defendia a criação de pequenos grupos e associações coletivas de produção, influenciados pelas Comunidades Eclesiais de Base (CEBs), tendo a referência bíblica das primeiras comunidades, e por Mao Tsé-Tung, que defendia ser mais fácil começar com grupos pequenos e depois ampliar; outra vertente, levava à criação de grandes associações para a representação política dos assentados e para prestação de serviços, sem vínculo com a produção coletiva (CONCRAB, 1998).

Do 1º Congresso Nacional de 1985 até o 2º, em 1990, o MST foi se ampliando através das mobilizações em dezoito estados. Em abril de 1986, o MST organizou o I Encontro Nacional dos Assentados, com a participação de setenta e seis assentamentos oriundos de onze estados. As propostas organizativas desse encontro eram no sentido de resistir à dominação capitalista na agricultura (PRIEB, 1994). Havia a ideia de criar um outro movimento para tratar das dificuldades enfrentadas nos assentamentos já conquistados, o movimento “pé no chão”. Ao em vez disso, as discussões levaram a criação da Comissão Nacional dos Assentados do MST e uma grande conquista fruto dessa organização foi o Programa Especial de Crédito à Reforma Agrária (Procera), uma linha de crédito voltada para áreas de reforma agrária. De 1987 a 1989, a Comissão ampliou o debate sobre a cooperação agrícola, realizou cursos de formação técnica, criou diferentes associações de trabalhadores rurais, as quais, além da organização da produção, tratavam também das melhorias sociais das comunidades (escolas, espaços públicos, estradas, postos de saúde, etc.) (FERNANDES, 2000).

A forma de produzir ganhou destaque nas discussões, visto que a reforma agrária não era só distribuir a terra, mas também torná-la produtiva (SCOPINHO, 2007; CONCRAB, 1998). No final da década de 80, a produção de material didático pelo Movimento evidenciava o interesse em desenvolver a cooperação por meio de associações e cooperativas. Como exemplo de documentos elaborados nessa época destaca-se o “Manual de Cooperação

Agrícola” do MST e o “Manual para estruturação, organização e administração dos grupos coletivos” da Secretaria Regional do Nordeste. Além disso, como resultado das discussões do 5º Encontro Nacional, em 1989, adicionou-se a palavra “produzir” no lema do 2º Congresso Nacional do MST, em 1990: “Ocupar, resistir e produzir” (CONCRAB, 1998; FERNANDES, 2000). No período de 1988 até 1994, a pauta do MST estava voltada para a criação de coletivos parciais ou totais, baseados no modelo cubano de cooperativas totalmente coletivas, as Cooperativas de Produção Agropecuária – CPA. Scopinho (2007, p.89) indica que “foram criadas mais de 40 CPAs no país, muitas inteiramente coletivistas, verdadeiras ilhas socialistas não só quanto à organização do trabalho”, algumas coletivizavam também o uso de refeitórios e creches. Duas dessas experiências que estão ativas hoje são a Cooperativa de Produção Agropecuária Vitória Ltda. (COPAVI)², localizada no assentamento Santa Maria/PR e a Cooperativa de Produção Agropecuária Cascata (COOPTAR)³, situada em um assentamento da antiga Fazenda Annoni/RS.

Apesar de grande parte da documentação citar apenas o modelo cubano como referência para o desenvolvimento das CPA, Andrade Neto (2013) mostra que outros modelos socialistas, marcados pela ideia de coletivização integral e conhecidos pelos militantes por meio de visitas e estudos, influenciaram a prática cooperativa nos assentamentos, como as experiências da União Soviética, Bulgária e China. A implementação da estratégia de criação das CPA era principalmente defendida pelos militantes, enquanto que a maioria dos assentados queria apenas produzir em seus lotes individuais, provocando uma tensão entre interesses individuais das famílias assentadas e coletivos oriundos da proposta das CPA. Sobre a construção de empreendimentos solidários, Oliveira (2010, p.32) analisa que é típico

2 O assentamento, onde se localiza a Copavi, foi criado já com a proposta da CPA, ou seja, desde o início as famílias sabiam do projeto de coletivização total. Atualmente, moram 22 famílias (70 pessoas) em agrovila. Dentre elas, apenas quatro estão desde o início do assentamento. A produção coletiva envolve a plantação cana-de-açúcar, aipim, feijão e a produção de leite de vaca e açúcar mascavo. Há escola, padaria e refeitório comunitário. A remuneração dos(as) trabalhadores(as) é de acordo com horas trabalhadas, dependendo do posto de trabalho. A produção individual se dá apenas nos quintais atrás das casas.

3 A Cooptar foi a única proposta de coletivização que sobreviveu no assentamento da antiga Fazenda Annoni (onde se iniciou a preocupação do Movimento com a organização produtiva dos assentamentos). Inicialmente, em 1990, tinha 42 famílias e, em 2002, ficaram 14 famílias morando em agrovila. Havia uma expectativa de aumento da renda dos cooperados, porém não se concretizou no curto prazo. O início foi marcado pela prática induzida pela Revolução Verde, utilizando seu pacote tecnológico na produção de soja, trigo e milho. A partir da avaliação dos resultados obtidos com essa prática, iniciaram um processo de transição agroecológica. Mais recentemente, a cooperativa foi dividida nos setores de lavouras (principalmente de milho e soja para criação de suínos), do leite, suínos e frigorífico. O sistema de remuneração do trabalho é a partir do número de horas trabalhadas. Há creche (ciranda infantil) e escola. Para produção individual, os assentados podem usar o quintal (10x30m) e um terreno de 15x15m. (NEUMANN et al, 2002)

do militantismo utópico, organizar empreendimentos a partir de uma definição prévia de solidariedade, quando a solidariedade possível é definida pela prática dos associados, tendo como base a história de vida de cada um. Essa mesma análise pode ser direcionada à proposta das CPA, em que o modelo de cooperação agrícola é idealizado pelos militantes, sem aderência à organização econômica camponesa.

A intenção e prática de implementação de cooperativas nos assentamentos era baseada na “divisão de funções, especialização técnica e racionalização do trabalho” (ANDRADE NETO, 2013, p. 67). Essa forma de organizar a produção agrícola, baseada na indústria, tem origem da adesão de parte dos dirigentes do MST ao ideário leninista, a partir de 1986, “teoria que julga as formas artesanais de trabalho do campesinato como um empecilho para o desenvolvimento de sua consciência social e política”, havendo um pressuposto de extinção dos camponeses com o desenvolvimento do capitalismo (ANDRADE NETO, 2013, p. 57). Na consolidação do fundamento leninista da teoria da cooperação no MST, destaca-se a influência de Clodomir Santos de Morais⁴, criador do método “Laboratório organizacional de campo” para desenvolvimento da “consciência organizativa” necessária na concepção e implementação das CPA (ANDRADE NETO, 2013). O Caderno de Formação nº11 – “Elementos sobre a teoria da organização no campo” é um texto de Clodomir de Morais, publicado pelo MST para a formação de seus militantes⁵. A 1ª edição foi publicada em 1986 e tamanha é sua importância que foi republicado em 2015. Inclusive, nos foi apresentado, em 2016, para embasar um módulo do curso de gestão para os militantes do estado do Rio de Janeiro que estávamos organizando, junto ao Movimento, no âmbito de um projeto de extensão.

Nesse caderno, o autor mostra que o comportamento “individualista” dos camponeses e semiassalariados⁶ é determinado pela sua “forma artesanal de trabalhar”. Ele supõe que o

4 Clodomir Santos de Morais foi “militante das Ligas Camponesas e do Partido Comunista Brasileiro e atuou como consultor da FAO (Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação) e da OIT (Organização Internacional do Trabalho) em projetos de desenvolvimento rural em países da América Latina ao longo dos anos 70” (ANDRADE NETO, 2013, p. 55)

5 Os comentários críticos nesta tese não tratam de uma exegese das ideias de Clodomir de Morais, que podem ser mais complexas e nuançadas em outros textos não abordados. Nesta pesquisa, referimo-nos ao conteúdo do Caderno de Formação nº11 por ser um instrumento que é utilizado diretamente na organização da cooperação.

6 Para Morais (2015, p. 21 e 33), “os camponeses são produtores simples que trabalham a terra como proprietários, parceiros, arrendatários, ocupantes, posseiros etc. Utilizando para isso seus próprios meios de produção e decidindo sobre o consumo e a distribuição dos produtos”. Já os semiassalariados agrícola são “os camponeses pobres que em algumas épocas do ano, para complementar sua renda familiar, vendem sua força de trabalho ao fazendeiro, ao sitiante ou a outro camponês”. “A grande maioria deles [os *semiassalariados*] apresenta atitudes e traços ideológicos muito semelhantes aos do camponês, como seja:

grau de “consciência ingênua” – dos indivíduos que se dão conta de seus problemas e de sua miséria, mas não conseguem identificar as causas, pois as atribuem a um fatalismo, a natureza e a Deus – se manifesta entre os indivíduos dedicados ou vinculados à produção de valores predominantemente de uso, ou seja, a produção para o consumo. Por outro lado, a “consciência crítica”, - das pessoas que conseguem identificar os fatores responsáveis por seus problemas e sua miséria –, emerge entre os indivíduos que estão inseridos no âmbito da produção e circulação de mercadorias, na visão do autor.

Ao contrário dos camponeses, os assalariados do campo⁷ tendem naturalmente à organização social porque além de trabalharem socialmente organizados, operam dentro da complexa **divisão social do processo produtivo**, característica da grande empresa capitalista. Esta, desde o momento em que contrata o operário agrícola, lhe imprime uma consciência da eficiência da ação coletiva na elaboração de um produto ou na realização de uma atividade ou ação (MORAIS, 2015, p. 24).

A referência de “consciência social” para Moraes eram os operários urbanos, ou seja, seus escritos apresentam “uma metodologia para o desenvolvimento de organizações com camponeses, proletários e semiproletários rurais, tendo em vista a construção de ‘empresas’” (ANDRADE NETO, 2013, p.58). A formação política foi tema de pesquisa para Moraes, resultando na elaboração de material científico, em forma de manuais, para superar a consciência “individualista” do camponês e conseguir organizá-lo politicamente. Para Moraes, a consciência social dos assentados viria com a experimentação de formas complexas de organização socioeconômica, daí as experimentações do método “Laboratório experimental de campo”. Como relata Prieb (1994, p.62), “o laboratório experimental é um ensaio prático e real em que se busca introduzir em um grupo de pessoas a chamada ‘consciência organizativa’”. A ideia era ter no mínimo 40 assentados vivenciando, durante até 40 dias, a organização de uma empresa criada artificialmente, porém com funcionamento real. Os problemas do dia a dia formariam a consciência de “organização da empresa, de democratização nas tomadas de decisão e do estabelecimento de ações coletivas pelo bem-estar de todos” (PRIEB, 1994, p.62). Apesar da visão determinística de Moraes, em que a organização econômica influencia na consciência social dos envolvidos, podemos considerar

extremado interesse em trabalhar seu próprio e exclusivo pedaço de terra; difícil adaptação aos mecanismos sociais de ação e produção coletiva etc.” (MORAIS, 2015, p. 33).

7 Os assalariados do campo, ou operários agrícolas, são trabalhadores agrícolas que não possuem terra e nem meios de produção e vendem sua força de trabalho ao empresário. (MORAIS, 2015, p. 23-24)

que esse não é um fator único. A cultura, experiências prévias, as sociabilidades e os valores também têm importância na participação dos assentados nas propostas de cooperação nos assentamentos (ANDRADE NETO, 2013; ZAOAUL, 2010).

A Cooperativa de Produção de Nova Ramada (COOPANOR), uma das primeiras CPA, esteve localizada no assentamento Nova Ramada no Rio Grande do Sul⁸ e foi fruto da experiência de 30 dias no “Laboratório experimental de campo”, em 1989 (PRIEB, 1994). A divisão social do trabalho estava presente na COOPANOR, que se dividia em treze equipes, das quais cinco atuando com o “setor social” (atividades de formação, educação, divulgação, animação e saúde), e as restantes atuando no “setor produtivo” (finanças, aves, gado, suínos, peixes, horta, máquinas/lavoura e reflorestamento). Os lotes de terra do assentamento foram, inicialmente, distribuídos às famílias, individualmente; somente após o I Encontro Nacional dos Assentados é que a maioria das famílias assentadas começou a discutir a coletivização da terra, “esquecendo limites de propriedade e buscando romper com o tão comum ‘isto é meu’ para ‘isto é nosso’” (PRIEB, 1994, p. 49). O motivo para a criação da CPA era a ineficiência produtiva da produção individual⁹:

Os assentamentos mais antigos começam a demonstrar que a organização individual da pequena produção agrícola apresenta dificuldades em obter um nível de eficiência satisfatório, seja a nível de compra de máquinas e insumos, de comercialização da produção, dificuldade de obtenção e mesmo de negociação de empréstimos com os bancos, e sem falar **no próprio trabalho coletivo que facilita a divisão do trabalho**. (PRIEB, 1994, p. 53 e 54; grifo nosso)

Para fundamentar, ainda mais, a suposta ineficiência do trabalho agrícola individual, o autor destaca os relatos de outros assentamentos, constatando que “alguns dos assentamentos pesquisados apresentaram ociosidade ha/trator, provocando excessiva concentração de capital (máquina/equipamento), o que conduz a um aumento dos custos de produção”. Ocorria também dificuldade de adquirir ou renovar o maquinário para atender a demanda dos serviços necessários na produção agrícola. Dessa forma, a propriedade coletiva dos tratores e

⁸ Em um levantamento feito em 2019, no Rio Grande do Sul tem cinco CPAs: Coptar, Copava, Coopan, Copac e Coopac. A Coopanor não existe mais. (MARTINS, 2019)

⁹ Existem muitas pesquisas que fazem comparações entre a eficiência do trabalho rural coletivo e individual. No documento “Como organizar os agricultores individuais”, elaborado pelo MST em 1994, há um breve reconhecimento de que alguns assentados, muitas vezes, possuem uma produtividade superior aos coletivos. Christoffoli (2000) analisa algumas experiências coletivas, mostrando que a cooperação agrícola é uma forma viável de melhorar as condições de vida nos assentamentos. Esta tese não trata de analisar qual formato é mais produtivo. Partimos do pressuposto de Christoffoli (2000) com o objetivo de colaborar no desenvolvimento da cooperação nos assentamentos.

colheitadeiras seria a solução para diminuir a ociosidade das máquinas e seus custos de produção, e para renovar o maquinário.

Das 100 famílias que estão assentadas em Nova Ramada, inicialmente 72 buscaram a experiência coletivista, integrando a COOPANOR. Atualmente, este número caiu para apenas 22 famílias, devido à própria dificuldade de muitos adaptarem-se à forma de produção coletiva, principalmente no que concerne à exploração da terra coletivizada, e sem haver demarcação de onde termina sua terra e começa a do vizinho. (PRIEB, 1994, p.60-61)

O autor mostra que das 60 famílias que explorava a terra individualmente, 31 comercializavam de forma cooperada com outra cooperativa. Outras relações de cooperação que existiam eram o empréstimo/aluguel de máquinas e compras de insumos, ambas pela COOPANOR, em conjunto com as famílias de produção individual. Além disso, outras 18 famílias “pertenciam a COOPANOR, e, por questões de ordem interna (brigas, problemas pessoais, divergências políticas), fundaram uma outra cooperativa no assentamento, a COOPAGRO com funcionamento semelhante ao da COOPANOR” (PRIEB, 1994, p 61). Na visão do autor, as dificuldades de manter a COOPANOR se resumiam a três: falta de incentivo financeiro do governo, cultura individualista dos assentados e divergências entre os membros com relação a como encaminhar as ações coletivas.

A COOPANOR passa por sérias dificuldades financeiras, advindas da falta de incentivo, tanto do governo federal como estadual, bem como das más safras que a agricultura gaúcha tem apresentado nos últimos anos. Além desses problemas, também enfrentam a saída de diversas famílias da COOPANOR, algumas buscando produzir nos 28ha a que tem direito de forma individual. As lideranças da COOPANOR atribuem a saída de sócios, no caso dos indivíduos, à não aceitação da prática coletivista, que entra em choque com a mentalidade individualista, própria dos pequenos agricultores, e no caso da COOPAGRO, a divergências quanto à forma de encaminhar as ações coletivistas. (PRIEB, 1995, p.70)

Percebemos aqui um exemplo de petição de princípio¹⁰: com o trabalho coletivo busca-se encontrar uma forma de trabalhar com pessoas que pensam diferentes, evitando o individualismo, sendo assim, espera-se que esse seja o resultado da cooperação e não a sua premissa. As questões sobre a “mentalidade individualista” e “as divergências quanto à forma de encaminhar as ações coletivistas” não podem ser os fatores que levaram à “não aceitação da prática coletiva”, porque é exatamente isso que se pretende evitar por meio da cooperação.

¹⁰ Petição de princípio (argumento circular) consiste em um raciocínio inválido, pois justifica a conclusão, que está sendo defendida, usando a própria conclusão.

O que se busca com trabalho coletivo é a cooperação, mas as lideranças, equivocadamente, pressupõem que a cooperação deva ser a premissa.

Histórias de CPA que faliram, no início da década de 90, com as mesmas características da Coopanor, são muitas. De fato, o contexto histórico do país de 1990 a 1994 foi marcado pelo governo Collor que favoreceu a entrada de produtos agropecuários, sobretudo por meio das negociações do Mercosul; restringiu a concessão de créditos e subsídios e intensificou as exportações; e reprimiu os movimentos populares (SCOPINHO, 2007). Em seguida, no primeiro mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso, a agricultura brasileira entra em crise, principalmente pela implantação do Plano Real, que valorizou a moeda nacional, importando-se muito e diminuindo o preço dos produtos nacionais com elevadas taxas de juros, encarecendo o crédito na economia. O cenário brasileiro estava ruim até para grandes produtores e arrendatários capitalistas¹¹. (MARTINS, 2019)

Externamente às CPA, não havia incentivo econômico estatal para que os pequenos agricultores acessassem as políticas de crédito. Internamente, existiam dificuldades técnicas em conciliar a administração à lógica de mercado, resultando em falta de trabalho e renda, e o formato inteiramente coletivo das CPA não agradava a maioria da base social do Movimento, que “entendiam que a possibilidade de independência e liberdade estava no usufruto individual do lote de terra de que foram beneficiários” (SCOPINHO, 2007, p. 89)¹². O êxito de algumas CPA é atribuído por Pedro Christoffoli¹³, segundo Andrade Neto (2013), principalmente à existência de um núcleo forte de lideranças que se manteve nos momentos de dificuldades, sabendo lidar com os problemas e estando convencida do projeto político.

Voltando ao caso específico da Coopanor, Prieb (1994, p. 59) demonstra a percepção sobre o comportamento das famílias assentadas em contradição com a proposta de

11 Esse cenário também desvalorizou o preço da terra, conseqüentemente o latifúndio perdeu sua função no modelo econômico, abrindo espaço para o avanço das ocupações. Outro fator da época, foi a criação de legislações (Lei das Patentes e de Cultivares; Lei Kandir) e renegociações de dívidas do crédito agrícola, favorecendo o agronegócio e a entrada de capital estrangeiro no setor. (MARTINS, 2019)

12 Reconhecemos que o contexto econômico brasileiro da década de 90 desfavorecia o desenvolvimento das CPA. No entanto, o nível de análise desta tese é o das relações interindividuais e não o econômico. Portanto, não aprofundamos nos entraves econômicos da época. Essa abordagem é feita por Martins (2004; 2019). Quaisquer que sejam as condições econômicas, mais ou menos desfavoráveis, o desenvolvimento de práticas cooperativas deve passar por esse nível de análise (das relações interindividuais), necessário para a construção eficaz da cooperação no sentido da autogestão.

13 Pedro Christoffoli é “ex-dirigente estadual do MST no Paraná e ex-dirigente nacional do setor de cooperação do MST, no município de Laranjeiras do Sul, onde trabalha com cooperativas de assentados e é professor universitário” (ANDRADE NETO, 2013, p.37).

coletivização total: “Esta discussão [*sobre a coletivização da terra*], no entanto, mexe com questões muito delicadas do ponto de vista do pequeno produtor (ainda empregado com a ideologia camponesa, individualista), muitos assentados desconfiam que a coletivização não combina com produção agropecuária”. Nessa frase, evidenciamos dois elementos: a “ideologia individualista camponesa” e a coletivização na *produção* agrícola. Com relação ao primeiro, é preciso muita cautela ao caracterizar a “ideologia camponesa” como individualista. As obras de Antônio Candido (2017/1964), “Os parceiros do Rio Bonito”, e de Clóvis Caldeira (1956), “Mutirão”, ambas retratando formas de vida rural na primeira metade do século XX, mostram que a cooperação entre camponeses brasileiros, sob diversas formas ditas “espontâneas” (mutirões, trocas de dias de trabalho etc.), era um costume bem enraizado, capaz de mobilizar a força de trabalho coletiva necessária para dar conta do ano agrícola. A cooperação era baseada nas relações afetivas de amizade, parentesco, compadrio e vicinal. Assim, entendemos que a cooperação está presente na tradição camponesa e, apesar da evolução capitalista enfraquecê-la, não consideramos os camponeses naturalmente individualistas. O que se coloca na frase de Prieb, e de muitos militantes do Movimento, ao caracterizar os camponeses como “individualistas”, é a não aderência da maioria dos assentados à proposta de coletivização integral das CPA, ou seja, o problema não é um pressuposto comportamento individualista dos camponeses, mas a forma da cooperação proposta.

Essa análise nos leva ao segundo elemento: “muitos assentados desconfiam que a coletivização não combina com produção agropecuária”. Nos relatos sobre a Coopanor, reproduzidos neste texto, já dá para perceber uma maior aderência dos trabalhadores rurais à cooperação agrícola na comercialização, empréstimo/aluguel de máquinas e compras de insumos. O seguinte relato de um dirigente nacional do MST, membro do Setor de Produção, mostra fatores objetivos e subjetivos percebidos, que dificultaram a operacionalização das CPA:

Para Matheus, além do elemento “objetivo” que inviabiliza as Cooperativas de Produção Agropecuária, referido aos desafios de manter tal modelo operando dentro do sistema capitalista, há questões “subjetivas” que não são menos importantes. [...] As diferenças na capacidade de trabalho de cada indivíduo criam dificuldades também, pois há alguns que produzem mais do que outros, do que resulta a impossibilidade prática de todos serem igualmente remunerados, o que levaria conseqüentemente à criação de diferenciação socioeconômica. Ainda, o nível cultural das pessoas assentadas e a cultura da competição e do individualismo arraigadas em suas

consciências atrapalharia a implantação de cooperativas. (ANDRADE NETO, 2013, p. 117)

Sobre a análise de Matheus, em Andrade Neto(2013, p.117), sobre os fatores subjetivos que inviabiliza a cooperação na produção, novamente há um caso de petição de princípio: “a cultura da competição e do individualismo arraigadas em suas consciências atrapalharia a implantação de cooperativas”. Além disso, as diferenças na capacidade de trabalho são premissas do trabalho coletivo e, por isso, como veremos mais à diante, a remuneração na cooperação não deve ser igualitária, e sim de acordo com as necessidades de cada um (MARX, 2012).

2.2 Período de 1994 a 2000: das cooperativas de produção para as cooperativas de serviço

No Caderno de Cooperação nº 5 da Concrab (1998) encontramos a seguinte análise de conjuntura sobre as CPA, que mudou a estratégia de operacionalização da cooperação para o âmbito dos serviços:

- a) O que massifica a cooperação nos assentamentos são as formas não produtivas (prestação de serviços).
- b) As CPAs continuam sendo a forma superior de organização e estratégicas para o MST e portanto devem ser constituídas em condições muito bem definidas. Apesar disto elas não massificam a cooperação.
- c) O que determina a possibilidade não é mais o tamanho do lote (terra) e sim a sua localização, modelo tecnológico, volume de capital e mercado. Enfim, o que orienta e organiza a cooperação é o capital e não a terra.
- d) A introdução de agroindústria nos assentamentos é estratégica para o desenvolvimento econômico dos assentamentos e de todo o interior do país, envolvendo a juventude e agregando valor a mercadoria produzida.
- e) Não haverá desenvolvimento autônomo nos assentamentos sem a presença do Estado, e neste caso, de um Estado controlado e dirigido pela classe trabalhadora. O Estado desempenhará um papel indutor da cooperação, via crédito, assistência técnica e pesquisa.
- f) Está descartada a possibilidade de “acumulação primitiva” de capital nos assentamentos, determinando aos assentados a necessidade de disputar através da luta política a mais valia social. (CONCRAB, 1998, p.33-34)

Essa avaliação foi feita no âmbito do Sistema Cooperativista dos Assentados (SCA), que era a representação da organização cooperativista dentro do MST. Esse Sistema foi criado com o surgimento das primeiras cooperativas, em 1989, buscando ajudar a resolver os problemas econômicos das famílias assentadas e viabilizar as lutas nos assentamentos, por

meio da aglutinação das diferentes formas de trabalho coletivo. Dessa forma, o SCA foi definido como um setor do Movimento, o setor de produção, com objetivo de massificar a cooperação nos assentamentos (CONCRAB, 1998). A citação a seguir mostra o entendimento do Movimento sobre as formas de cooperação agrícola existentes, em que as CPA eram consideradas uma forma “superior” de cooperação:

a) Mutirão, puxirão, troca de serviços: é a forma mais simples de cooperação. Ela acontece ocasionalmente entre assentados individuais, especialmente entre vizinhos ou parentes, para fazer: capina, plantio, colheita, etc.

b) Núcleos de produção: são assentados individuais que se unem, por proximidade, parentesco ou linha de produção com a finalidade de organizar a produção.

c) Associações: [...] a produção acontece no lote familiar ou no semi-coletivo. A associação apenas presta algum serviço de interesse comum. Elas normalmente são legalizadas, mas existem alguns grupos semi-coletivos quem usam o nome de associação.

d) Grupo semi-coletivos: quando as pessoas produzem no lote familiar (normalmente a subsistência) e tem uma ou duas linhas de produção em conjunto, voltadas para o mercado. Apesar de terem um estatuto, esta forma não é registrada.

e) Grupos coletivos: A produção toda é coletiva. Mesmo tendo estatuto e regimento interno, elas não são registradas. A comercialização é realizada em conjunto, mas no nome dos assentados.

f) Cooperativas de prestação de serviços de um assentamento (CPS): Visa planejar e organizar as principais linhas de produção de todos os assentados que produzem nos lotes familiar, no semi-coletivo ou em grupos coletivos. A CPS faz a comercialização das famílias ali assentadas, presta serviços de assistência técnica e fornece insumos agrícolas e produz algum produto.

g) Cooperativas de Prestação de Serviços Regionais (CPSR): Elas também são conhecidas como Cooperativas Regionais. É uma CPS com maior área de abrangência (vários assentamentos lindeiros ou próximos). Normalmente ela atua na área da comercialização, da produção e de insumos agrícolas, no beneficiamento, na assistência técnica e, algumas, na organização da produção.

h) Cooperativas de crédito: Com a finalidade de fazer circular o capital financeiro dos assentados entre os assentados, facilitando assim o acesso ao crédito.

i) Cooperativas de Produção e Prestação de Serviços (CPPS): Visa planejar, organizar, transformar e comercializar uma ou mais linhas de produção de forma coletiva. Além de planejar, organizar e comercializar várias linhas de produção desenvolvidas nos lotes familiares dos associados (produção individual).

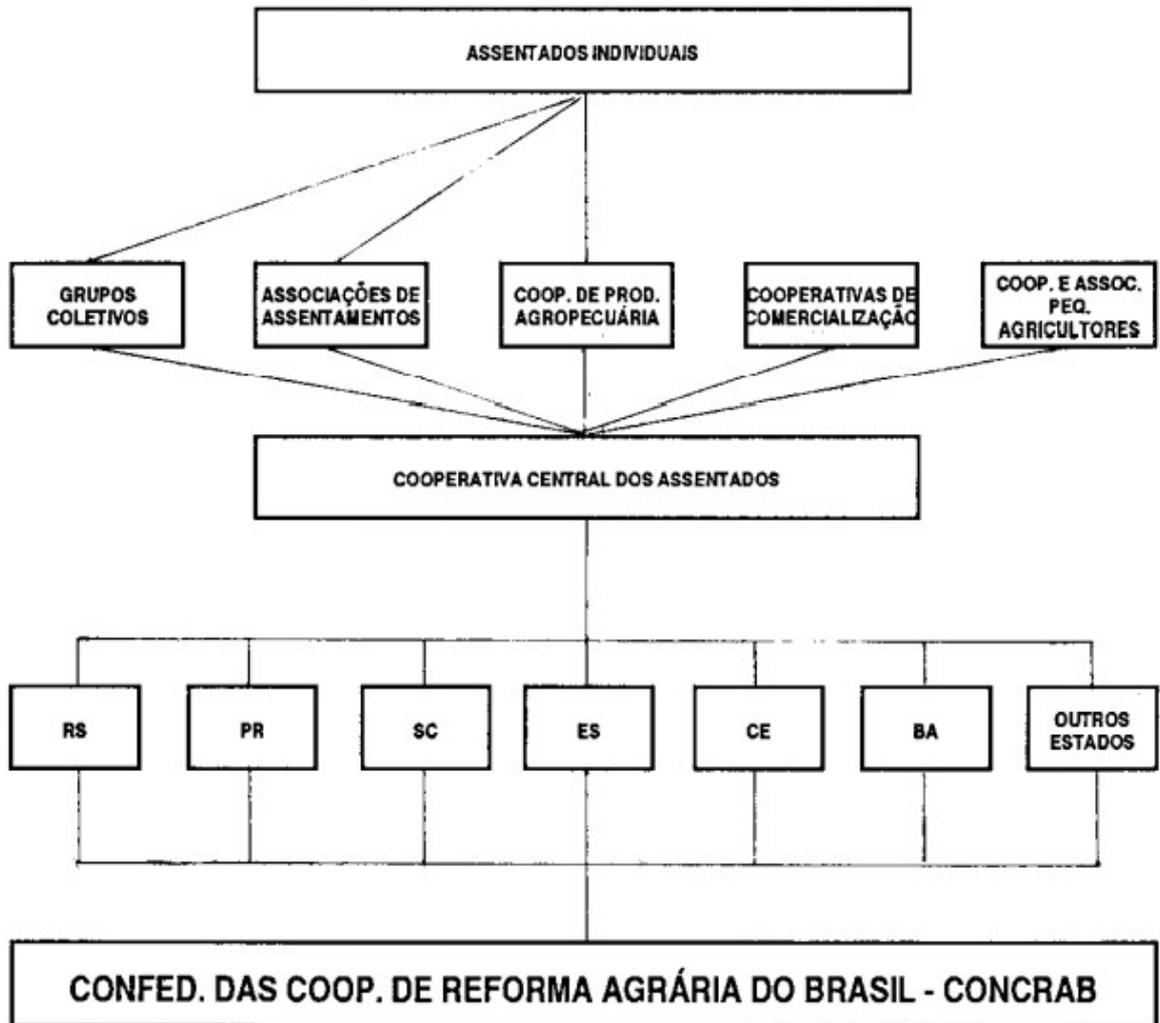
j) Cooperativas de Produção Agropecuária (CPA): Esta cooperativa é coletiva, já que a terra está nas mãos da cooperativa. Ela é de propriedade social (os trabalhadores são os donos) e de produção social (os donos

trabalham e repartem as sobras entre si conforme o trabalho aportado de cada um). (CONCRAB, 1998, p. 61 e 62)

O Sistema Cooperativista dos Assentados (SCA) organizava as associações, grupos coletivos, CPA e CPS em três níveis (Figura 1): assentamento, estadual e nacional. Em âmbito local, as CPA, CPS, os Grupos Coletivos e as Associações; no âmbito estadual, as Cooperativas Centrais de Reforma Agrária – CCA, a primeira, criada em 1991, foi a Cooperativa Central dos Assentamentos do Rio Grande do Sul (Coceargs); e nacionalmente, uma confederação, a futura Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil Ltda. (Concrab). A mudança na Constituição Federal, em 1988, passou a permitir uma maior autonomia das cooperativas – antes eram controladas pelo Inbra e pela Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) –, favorecendo a criação da Concrab pelos assentados, em 1992 (CONCRAB, 1998).

As CCA eram fundadas com a existência de no mínimo três CPA ou Cooperativas de Comercialização, com a função de coordenar as operações de venda em conjunto da produção agropecuária; organizar o transporte de produtos agrícolas a nível estadual; desenvolver agroindústrias; buscar e organizar crédito rural; desenvolver programas de fomento e fazer convênios com governos estaduais. A função da Concrab, por sua vez, é articular e coordenar as políticas gerais; organizar a formação de quadros técnicos para as cooperativas; estudo do mercado para possíveis agroindústrias; viabilizar atividades de exportação e importação; representar as cooperativas em organismos públicos e internacionais; e se articular com outras Confederações (MST, 1993). Em meados da década de 90, o MST, por meio da Concrab, seguiu fortalecendo formação técnica de administração de cooperativas através de cursos de capacitação. Em 1995, criou o Instituto Técnico de Capacitação e Pesquisa da Reforma Agrária (ITERRA), em Veranópolis/RS, para assumir a capacitação dos militantes e técnicos por meio de cursos como o Técnico em Administração de Cooperativas (TAC) e oficinas de capacitação técnica em agroindústrias (CONCRAB, 1998; EID et al, 2009).

Figura 1- Organograma do Sistema Cooperativista dos Assentados



Fonte: MST, 1993, p. 42

A partir de 1994, com a conjuntura de crise das CPA e a compreensão da maior dificuldade em consolidar as cooperativas *de produção*¹⁴, o MST adotou a diferenciação entre cooperativa “produtiva”, organizada em torno da produção agrícola, e cooperativa “não-produtiva”, para a comercialização, prestação de serviços e ajuda mútua (FABRINI, 2002, p. 127). A estratégia, nesse momento, voltou-se para o desenvolvimento das Cooperativas de Prestação de Serviços (CPS), sabendo que a maioria dos assentados estavam interessados em melhorar as condições de existência nos seus lotes, que representam a “libertação da opressão

14 Como relatamos no próximo capítulo, Chayanov (2017) já fazia essa avaliação no início do século XX, na União Soviética. O seu trabalho só começou a ser traduzido para o ocidente a partir da década de 60.

vivida por falta de terra” (SCOPINHO, 2007, p. 90). As CPS eram uma forma de garantir a permanência das famílias na terra, não por meio de trabalho cooperado na produção de alimentos, mas através de serviços como:

utilização de máquinas, compra de insumos, beneficiamento da produção, criação de canais de comercialização, oferta de transporte e condições adequadas de armazenamento, elaboração de projetos, oferta de assistência técnica especializada, entre outros recursos fundamentais para viabilizar a produção, que não eram oferecidos através das políticas públicas e se eram, custavam o preço da obediência às normas e a submissão ao controle do Estado. (SCOPINHO, 2007, p. 93)

O crédito subsidiado, disponibilizado em abundância pelo Procerá nos primeiros anos do governo Fernando Henrique Cardoso – voltado tanto para manutenção do lote quanto para integralizar cotas partes em cooperativas formalizadas (Teto II do Procerá) –, aliviou parte da crise econômica e auxiliou a criação das CPS. O Estado colocava como prerequisite para acessar as políticas públicas de financiamento a existência de uma entidade jurídica. Com esse propósito, o Movimento incentivou a formalização das cooperativas. No entanto, cada local tinha um grau de organização diferenciado e muitas delas foram criadas de “cima para baixo”. (SCOPINHO, 2007). As CPS assumiram uma dimensão regional onde havia uma concentração de assentamentos. Como exemplo dessas cooperativas, Christoffoli (2021) destaca a Cooperativa Agrícola Novo Sarandi LTDA (Coanol/RS)¹⁵ – primeira cooperativa de comercialização regional (1990), com a finalidade de regular o mercado na região (CONCRAB, 1998, p. 31) –; a Cooperativa de Trabalhadores Rurais e Reforma Agrária do Centro-Oeste do Paraná Ltda (Coagri/PR)¹⁶; e a Cooperativa Regional de Comercialização do

15 A Coanol, foi criada em 1990, contribuiu com “investimentos na estruturação das benfeitorias, recuperação do solo, comercialização de grãos e início da atividade leiteira nos assentamentos”. Atualmente, encontra-se desativada, pois, em conjunto com o cenário de oscilações de preços e implementação do Plano Real para conter a inflação no país, houve “falhas administrativas, como a facilitação na liberação de crédito em conta corrente, sem garantias reais de retorno para o caixa das cooperativas”; e falta de estudo aprofundado dos custos de produção, consumindo “o capital de giro para cumprir os contratos e continuar atuando no setor cooperativo”. Cabe destacar que a Coanol atuava no setor de grãos, que é dominado pelo agronegócio, e necessitava ter uma estrutura econômica forte para disputar o mercado (MÂNICA, 2018, p. 16 e 17).

16 A Coagri, criada em 1993, atuava no ramo dos grãos e encerrou suas atividades de comercialização da produção dos assentamentos em 2001. A cooperativa se expandiu com rapidez, enquanto empresa econômica, por meio dos recursos do Procerá, e distanciou a direção da sua base. Assim como a Coanol, a Coagri sofreu com os baixos preços praticados no mercado de grãos. Atualmente, a estratégia está vinculada ao beneficiamento dos produtos primários, como a produção de conservas, à produção de leite e à produção de grãos (apesar do baixo estímulo e dificuldades). (FABRINI, 2002)

Extremo Oeste Ltda. (Cooperoeste/SC)¹⁷. Com a extinção do Procera, em 1999, e criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), muitas dessas cooperativas faliram. Assim, as CPS viabilizaram a sobrevivência dos camponeses no período em que a reforma agrária era vista como distribuição de terras sem apoio institucional, para além das linhas de crédito mencionadas, porém não organizaram os assentamentos politicamente (SCOPINHO, 2007, p.90).

No Caderno de Cooperação Agrícola nº 08 – A evolução da concepção de cooperação agrícola do MST (1989 à 1999), Horácio Martins de Carvalho (1999) escreveu sobre “as contradições internas no esforço de cooperação nos assentamentos de reforma agrária do MST (período 1989-1999)”. Nesse texto, Carvalho estudou documentos elaborados pela Concrab e afirmou que, em quase todos eles, há conclusões muito genéricas na identificação dos “desvios” e nas proposições de encaminhamento, com pouca objetividade e falta de metodologias para concretizá-las. A partir daí, ele identificou cinco contradições internas. A primeira contradição, denominada de “o paradigma da década de 90”, mostra que houve uma ruptura política na implantação das cooperativas, não levando em consideração as vivências anteriores das pessoas (suas histórias de vida e de trabalho, suas formas organização e de cooperação e suas identidades sociais). Com escassa fundamentação socioantropológica e política das possibilidades de efetividade, utilizou-se do argumento da mudança da Constituição Federal de 1988 para desenvolver a cooperação, ideologicamente concebida como coletivização, no formato de cooperativas formalizadas. E ainda que essa ideia político-ideológica tivesse como objetivo abordar todas as dimensões ou planos sociais da vida das pessoas, ela acabou se restringindo ao econômico. A segunda contradição se refere aos “núcleos de base como expressão orgânica da cooperativa”. Ao longo da história na década de 90, apesar de o MST defender a organização dos assentamentos em Núcleos de Base (NB), sempre houve uma contradição entre a proposição e a capacidade efetiva de executá-la. A predominância dos interesses econômicos imediatos, advindos do contexto de crise econômica e social do país, refletiu na organização dos núcleos de base e afetou a formação político-ideológica dos dirigentes nos assentamentos, subestimando os demais planos sociais e culturais, além do econômico, vivenciados pelas pessoas e famílias no cotidiano das suas vidas. Assim, os NBs converteram-se em núcleos preocupados com a produção à medida que

17 A Cooperoeste, fundada em 1996, é uma cooperativa de comercialização e industrialização de leite da marca “Terra Viva” e “Amanhecer”. Ela beneficia o leite dos assentamentos de toda a região oeste de Santa Catarina e recolhe o leite produzido no Rio Grande do Sul e no sudoeste do Paraná.

se confundiam com os núcleos de produção e ficavam a cargo do SCA. A terceira contradição identificada por Carvalho é “a organicidade do MST [*que*] passou a girar em torno do sistema de cooperativas”, o que ele denuncia como o “fetiche da organicidade”, pois até 1999, em nenhum dos documentos do MST havia uma explicitação satisfatória sobre o significado da expressão “organicidade”. Inicialmente, em 1992, o SCA era a expressão da organicidade do Movimento, porém percebeu-se a insuficiência para dar conta da organicidade política-ideológica desejável para um movimento social inserido na luta de classes com o objetivo de construção da sociedade socialista. Em 1998, a organicidade passaria a ser responsabilidade dos setores¹⁸, que organizariam os núcleos, ampliando a confusão entre organicidade (dimensão institucional) e o papel dos quadros nesse processo. A quarta contradição, denominada “A formação político-ideológica é sublimada”, se refere ao segundo plano da formação dos dirigentes e trabalhadores rurais frente ao economicismo agravado pelo corporativismo das cooperativas. A última contradição é a “debilidade político-ideológica [*a nível estadual, regional e assentamento*] e o projeto estratégico”, como consequência das anteriores, gerando uma entropia na comunicação política entre a direção nacional e a base dos trabalhadores rurais assentados e um acúmulo de distorções na compreensão político-ideológica da luta de classes no campo.

Outra avaliação desse período foi feita por Martins (2004, p. 171-173), que também destacou cinco contradições da política de cooperação do MST na década de 90. A primeira delas é a “herança do legalismo”, referente a busca por legalizar todas as ações para se relacionar com o mercado e com o estado, sem questionar as normas impostas pelo último, assim, “a domesticação frente ao Estado e ao direito burguês penetrou subliminarmente na concepção de mundo dos assentados”. A “cultura da dependência”, a segunda contradição, diz respeito à dependência financeira dos recursos oficiais ou de organizações não-governamentais para o crescimento do Movimento. A terceira contradição, “herança do comodismo”, se refere à conduta imobilista para novas atividades diante da dependência, sobretudo do Estado, e do legalismo, reproduzindo um modelo agrícola com base nos industrializados, sem criatividade para gerar novos instrumentos e manejos para adaptar as condições produtivas. A “cooperação institucionalizada” é a quarta contradição identificada, muito parecida com a primeira contradição de Carvalho (1999), “o paradigma da década de

18 O MST se organiza em setores: frente de massa, produção, educação, formação, entre outros. A proposta é que cada NB tenha representação nos diferentes setores.

90”): o MST reduziu à organização cooperativa a pluralidade da cooperação nos assentamentos no processo da SCA. Edificaram-se cooperativas regionais, gerando grandes estruturas, elevada depreciação e endividamento dos assentados. Além disso, em muitos casos, a cooperativa se responsabilizou pela organização dos assentamentos, distorcendo o trabalho de base para a elaboração de projetos de financiamento e respectivos laudos técnicos. Por fim, o “método utilizado”, a quinta contradição está relacionada à falta de reflexão crítica das lideranças sobre os limites da luta econômica, através das políticas de crédito rural e outras, dentro do sistema capitalista. As mobilizações por crédito educaram as massas no sentido de se organizarem, saindo da passividade, mas não gerou uma análise crítica “buscando revelar os inimigos de classe, a totalidade das contradições que os trabalhadores enfrentam na sociedade capitalista” (MARTINS, 2004, p. 173).

O modelo em que a base produtiva foi a monocultura em detrimento da diversificação, da soberania alimentar; em que a base tecnológica foi o pacote químico, genético e mecânico, poupador de mão de obra e demandante de capital; em que a base organizativa foi a empresa econômica e a base financeira foi constituída com o crédito subsidiado; em que a inserção nos mercados foi amarrada às agroindústrias processadoras e aos canais nacionais de comercialização (bolsas de mercadorias) não poderia gerar outro resultado. Logo se constituiu como um modelo caro, esgotado, depredador, excludente, legalista, concentrador de poder e pouco criativo, repercutindo na consciência social dos assentados, reforçando a concepção de mundo dominante, com impactos negativos na organização da produção nos assentamentos e no elevado endividamento dos mesmos. (MARTINS, 2004, p. 174)

A abundância do Procerca induzia o crescimento produtivista nos assentamentos, esmaecendo o questionamento sobre o modelo tecnológico e produtivo dominante na agricultura, baseado no tripé químico-genético-mecânico. Nessa época, o Movimento era composto por camponeses que desempenhavam dois tipos de agricultura: massivamente, havia o tipo tradicional, oriundo dos camponeses pobres, com pouco ou sem uso de insumos industriais; e um outro segmento minoritário, composto por camponeses de baixa ou média renda, que seguiu o incentivo estatal de um modelo de agricultura quimificada das décadas de 70 e 80. Estes últimos, tendo em mira as granjas cooperativas agrícolas capitalistas, oriundas da Revolução Verde com o discurso de modernização da agricultura, influenciaram a criação das cooperativas regionais de comercialização no MST (CHRISTOFFOLI, 2021).

2.3 Período dos anos 2000: o retorno à agroecologia e à pluralidade da cooperação

Ao longo da década de 90, crescia a discussão sobre as questões ambientais, especialmente a partir do 3º Congresso Nacional do MST (1995), onde o meio ambiente e a produção de alimentos saudáveis foram ganhando mais espaço na pauta. Nessa linha, em 1997, houve a criação da Rede de Sementes Agroecológicas BioNatur no Rio Grande do Sul, uma cooperativa de produção e comercialização de sementes crioulas. No mesmo ano, foi executado o programa de assistência técnica Lumiar, com duração de três anos¹⁹, em parceria com instituições que valorizavam a agroecologia para o desenvolvimento sustentável. No 4º Congresso Nacional, em 2000, o MST assume a agroecologia como uma bandeira de luta estratégica, desenvolvendo várias escolas de formação em agroecologia e aumenta as experiências agroecológicas nos assentamentos (CHRISTOFFOLI, 2021). Em 2002, o SCA foi substituído pelo Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente (SPCMA) do MST, nomenclatura usada até hoje (CHIARELLO, 2012, p.117). No 5º Congresso, em 2007, e no 6º Congresso, em 2014 a insígnia “Reforma Agrária Popular” vai ganhando expressão estratégica, como uma maneira de contrapor o agronegócio e conquistar a população brasileira para a luta pela produção de alimentos saudáveis (MARTINS, 2019). A Reforma Agrária Popular, ou “reforma agrária de novo tipo”, é definida como:

Uma Reforma Agrária que deve começar com a democratização da propriedade da terra, mas que organize a produção de forma diferente. Priorizando a produção de alimentos saudáveis para o mercado interno, combinada com um modelo econômico que distribua renda e respeite o meio ambiente. Queremos uma Reforma Agrária que fixe as pessoas no meio rural, que desenvolva agroindústrias, combatendo o êxodo do campo, e que garanta condições de vida para o povo. Com educação em todos os níveis, moradia digna e emprego para a juventude. (MST, 2021)

Essa definição trouxe a necessidade de organizar os assentamentos de reforma agrária sem reproduzir o modelo hegemônico do agronegócio. A cartilha “Como construir a reforma agrária popular nos assentamentos”, de 2014, mostra a opção do SPCMA pela produção de alimentos, pela soberania alimentar e pela agroecologia (MARTINS, 2019). O Movimento analisou que a reforma agrária do tipo clássica não acontecerá no Brasil, porque essa não realização não prejudica os interesses do bloco hegemônico, que se mantém no poder desde a

¹⁹ Fabrini (2002), através do exemplo da Coagri, indica que a descontinuação do programa Lumiar esteve vinculada a uma política de enfraquecimento das cooperativas nos assentamentos.

ditadura militar. A reforma agrária clássica, como aconteceu em outros países capitalistas, visou gerar alimentos baratos para achatar os salários urbanos, matérias-primas para as indústrias e construir mercado consumidor para os produtos industriais. No Brasil, essas funções foram atingidas pela modernização do latifúndio e pela subordinação, em parte, da agricultura familiar ao capital agroindustrial, sob o controle do capital financeiro. Assim, a aliança entre latifúndio, capital industrial e mercado financeiro, facilitado pela legislação, impossibilita a via de uma reforma agrária clássica, sendo estratégico para o MST pautar a produção de alimentos saudáveis para toda a população como forma de trazer as cidades para a luta (CHRISTOFFOLI, 2021). Podemos afirmar que a necessidade de ampliar as experiências agroecológicas é, atualmente, um consenso dentro do Movimento, porém não sem dificuldades. A transição agroecológica das práticas das famílias de assentados da reforma agrária, que estão acostumados com a matriz convencional da Revolução Verde, exige políticas públicas, parcerias para acesso a crédito e assessoria técnica (*Ibidem*).

É nessa proposta de Reforma Agrária Popular que se insere, por exemplo, o caso paradigmático da produção de arroz ecológico do MST na Região Metropolitana de Porto Alegre²⁰, da marca Terra Livre. A gestão envolve a articulação de grupos de produção com as famílias assentadas, associações, cooperativas locais, uma cooperativa regional e os distritos de irrigação. As CPA envolvidas, criadas na década de 90, são a Cooperativa de Produção agropecuária de Nova Santa Rita Ltda. (Coopan), Cooperativa de Produção Agropecuária dos Assentados em Tapes Ltda (Coopat) e a Cooperativa de Produção Agropecuária dos Assentados de Charqueadas Ltda (Copac). Também estão envolvidas uma cooperativa de prestação de serviços, a Cooperativa dos Trabalhadores Assentados da Região de Porto Alegre Ltda. (Cootap) e uma cooperativa de comercialização, a Cooperativa de Produtores Orgânicos da Reforma Agrária de Viamão Ltda. (Coperav) (MARTINS, 2019).

Martins (2019, p.92) descreve que, para o MST gaúcho, ficou evidente que o Movimento “perdeu força onde as famílias assentadas adotaram o modelo agrícola do agronegócio como estratégia de reprodução social, e este passou a dar a direção e o rumo ao desenvolvimento local”. Portanto, incidiu nas matrizes de produção e tecnológica, influenciando no processo produtivo dos assentamentos contra a produção de *commodities*. A transição agroecológica na produção de arroz nos assentamentos do Rio Grande do Sul se iniciou na

20 O maior produtor de arroz orgânico da América Latina (SPERB, 2017) estima colher mais de 12,4 mil toneladas na safra 2020/2021 (RAUBER, 2021).

safra 1998-1999. Os motivos para isso foram o contexto de crise econômica do setor orizícola do final dos anos 1990, que determinou a falência de arrendatários e endividamento dos assentados com os altos custos de produção pelo uso de agrotóxico; as críticas que o Movimento já vinha realizando ao modelo produtivo e tecnológico da agricultura convencional; e a existência do conhecimento de alguns assentados, que produziam de forma agroecológica, e de agentes externos sobre a técnica de cultivo do arroz pré-germinado.

A partir das primeiras experiências das lavouras ecológicas organizaram, em 2002, o primeiro Seminário do Arroz Ecológico, definindo que a Cootap, cooperativa regional, deveria atuar na secagem/armazenagem do arroz e na comercialização da produção, não mais na prestação de serviços de máquinas²¹. Em 2004, constituiu-se o grupo gestor do arroz, que é um espaço de articulação dos assentados, e iniciou-se o processo de certificação de orgânicos. Em 2005, o MST/RS se utiliza do Método da Validação Progressiva (MVP), desenvolvida por Horácio Martins de Carvalho, para discutir o planejamento estratégico. Como relata Christoffoli (2021), esse método contribuiu na proposição de uma nova organicidade, envolvendo radicalmente as famílias no processo de planejamento e decisão do MST. O MVP influenciou na dinâmica do grupo gestor do arroz ecológico, tendo o planejamento como um dos seus elementos constitutivos (MARTINS, 2019).

O grupo gestor é considerado um importante meio de gestão participativa, com atuação significativa em diferentes fases do arroz ecológico. Através das discussões no grupo gestor, os assentados puderam realizar alguns avanços: pela importância do controle da água para a produção do arroz, em 2007, organizaram os distritos de irrigação controlados por uma associação das famílias do assentamento PA Filhos de Sepé, em Viamão; na safra de 2006-2007, o grupo gestor definiu alguns agricultores para produzir sementes; em 2008, a secagem, armazenagem e beneficiamento da produção ficaram a cargo da Coopan e Cootap e a comercialização centralizou na Cootap, através da marca Terra Livre; na safra de 2011-2012 famílias assentadas em outras regiões que dispunham de várzeas passaram a contribuir para a produção de arroz ecológico. Destaca-se a importância das políticas públicas nesse processo, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)²², fortalecidos no governo Lula com a criação do programa Fome Zero. Em

21 A Cootap foi criada como uma cooperativa de prestação de serviços, em 1995, com 218 associados, sofrendo insolvência financeira por inadimplência no pagamento dos financiamentos assumidos com o Proceara. Em 2017, contava com 1.472 sócios. (MARTINS, 2019)

22 O PAA tem o objetivo de fortalecer a agricultura familiar e garantir o acesso aos alimentos às populações em situação de insegurança alimentar e nutricional. O PNAE define que no mínimo 30% do total dos

2014, a Cootap comercializou mais de 120 mil sacas de arroz pelo PNAE, representando 71% do volume comercializado e mais de 35 mil sacas pelo PAA, representando 21% (MARTINS, 2019).

Ao final da década de 2000, já se constatava que as famílias assentadas constituíram um complexo de cooperação econômico-produtivo e comercial, de base ecológica, organizado em grupos de produtores, cooperativas locais e uma cooperativa regional, dirigido pelas famílias assentadas. Estas controlam todas as fases da cadeia produtiva do arroz ecológico, desde o domínio da produção de semente, dos manejos agroecológicos expressos num itinerário técnico, passando pelo controle do beneficiamento do arroz e centralizando a comercialização pela marca comercial Terra Livre. (MARTINS, 2019, p. 59-60)

Essa experiência de cooperação em assentamentos da reforma agrária nos mostra uma mudança de concepção sobre a estratégia de desenvolvimento territorial pautada pelo MST. Diferente do que se praticava na década de 90, a proposta atual se baseia na produção agroecológica, considerando o contexto local, as experiências dos assentados e outras dimensões da vida camponesa para além do econômico, com menos dependência das políticas públicas de crédito agrícola. Em entrevista concedida em 2011, Milton Fornazieri, na época presidente da Concrab, relatou que a formalização de cooperativas estava em segundo plano, pois “o importante é que se realize a cooperação, superando assim o individualismo tão presente no meio rural”. O objetivo era desenvolver “cooperativas menores e mais sólidas, com linhas de produção bem definidas dentro dos assentamentos”. Por linha de produção, entende-se, por exemplo, o arroz no caso dos assentamentos da Região Metropolitana de Porto Alegre. Ele ressaltou a importância de diversificar a produção de alimentos, “primeiro para o autoconsumo e posteriormente para atender a população urbana”, não tendo a pretensão de competir com as grandes empresas ou cooperativas capitalistas, pois o importante era fortalecer os cooperados e as cooperadas (PERCASSI, 2011).

Apesar de a formalização estar em segundo plano, ainda existe uma tendência no Movimento de criar cooperativas institucionalizadas, com a mesma justificativa de acesso às políticas públicas, à instalação de agroindústrias nos assentamentos e à comercialização através de mecanismos públicos. Contudo, a visão de autores como Horácio Martins de Carvalho vem ganhando espaço nas experiências atuais de cooperação do Movimento. Nessa

recursos financeiros repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para a merenda escolar “deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando-se os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas” (BRASIL, 2009)

proposta, são percebidas as influências dos aspectos socioculturais na forma organizativa dos assentamentos, para além das relações entre o econômico e o político. Carvalho “identifica que muitos trabalhadores rurais se instalam nas ocupações e formam os assentamentos a partir de grupos de famílias unidos por convívio anterior no local de origem ou por um sentimento de pertencimento a uma localidade de procedência comum” (ANDRADE NETO, 2013, p. 103). Ele reconhece a importância do conhecimento e da habilidade do trabalho artesanal na organização da produção camponesa como forma de resistência aos momentos de crise econômica. Por meio do conceito de Comunidades de Resistência e Superação (CRS), Carvalho propõe a retomada da identidade cultural camponesa – que na década de 90 era vista como um atraso social a ser superado –, agora tendo na sua essência a negação do sistema econômico capitalista. Através da negação recíproca entre camponeses e sistema capitalista, os camponeses desenvolvem a capacidade político-ideológica de resistir na terra mesmo sem as políticas públicas compensatórias. Ou seja, Carvalho indica que a conscientização política se conforma através das práticas concretas da unidade de produção familiar, gerando uma identidade de projeto de transformação das estruturas sociais do país (MARTINS, 2014). Para nós, não tem ilustração maior dessa resistência do que ouvir de um assentado do PDS Osvaldo de Oliveira, em seu barraco de lona, dizer que não lhe interessa participar dos coletivos de produção propostos pelos dirigentes, mas se lhe chamar para ocupar terra novamente, ele vai. Podemos dizer que ele não tem consciência política porque não quer participar dos coletivos? Acreditamos que não.

Nas CRS, a centralidade não está mais na busca por viabilidade econômica, mas na construção de referências mínimas econômicas, políticas, sociais e ideológicas da vida social no campo. Para isso, dois extremos devem ser superados: o equívoco de achar que é um resgate à característica de uma comunidade camponesa fechada em si mesma, autossuficiente, com baixa produtividade e sem tecnologia; e o equívoco de tentar competir com os mercados, adotando práticas produtivistas, dependentes de capital, com trabalho precarizado. A ideia das CRS é substituir os itens da dieta camponesa oriundos do mercado pela retomada da produção agroecológica, diversificada para autoconsumo, podendo comercializar o excedente, sobretudo no mercado local e regional, nas diferentes formas de beneficiamento artesanal (MARTINS, 2014).

Essa concepção de CRS influenciou na proposta de “novas formas de assentamentos”, aprofundada no “Caderno de Cooperação Agrícola n.º 15” e no texto da Concrab “Novas

formas de assentamento”, ambos de 2004. O caderno apresenta a ideia das “Comunas da Terra”, experiências de assentamentos próximas aos centros urbanos presentes do estado de São Paulo. Fundamentada na concepção da Reforma Agrária Popular, uma das metas das Comunas da Terra é criar uma vida comunitária coletiva, levando em consideração a diversidade sociocultural da região. A cooperação é incentivada pela formação de pequenos grupos e núcleos de base de famílias unidos pela afinidade, incorporando populações de origem urbana. Dessa forma, o fator econômico e produtivo tem tanta importância quanto os elementos culturais, sociais e políticos. As extensões de terras são menores do que nos assentamentos usuais (entre 2 e 5 hectares), garantindo a subsistência e renda das famílias por meio da agroecologia, técnicas de beneficiamento, atividades agrícolas e não-agrícolas. A comercialização é facilitada pela proximidade dos centros urbanos. A prioridade é dada à propriedade coletiva em detrimento da propriedade privada, mas associada à ideia de quintais produtivos, onde cada família tem a liberdade de plantar o que desejar, estimulando formas de cooperação que não são plenamente coletivizadas. Destaca-se a importância da cooperação no beneficiamento e na comercialização da produção (ANDRADE NETO, 2013).

A concretude das práticas da Reforma Agrária Popular, nas suas diversas experiências espalhadas pelo Brasil, como o Arroz Ecológico, as CRS e as Comunas da Terra, representa o acúmulo das reflexões feitas pelo MST sobre a estratégia de desenvolvimento territorial com base na cooperação agrícola. Apesar de ainda haver uma perspectiva ideológica pela criação de cooperativas formalizadas, ao mesmo tempo há uma maior flexibilidade na organização do trabalho coletivo após o aprendizado com as CPA e CPS.

2.4 Apontamentos sobre a cooperação agrícola no MST/RJ

A consolidação do MST e suas estratégias de organização dos assentamentos são singulares em cada lugar do país e, para atingir a proposta desta tese, necessitamos conectar as discussões de âmbito nacional no Movimento com a sua atuação no Rio de Janeiro. É de se esperar que as tensões observadas nas experiências das cooperativas de produção coletivizadas descritas anteriormente, de alguma forma, reverberem na trajetória da cooperação no nível estadual. Sem ter a pretensão de esgotar as informações sobre o assunto

neste texto, pois há poucos relatos escritos e precisaríamos realizar mais entrevistas do que o prazo desta tese conseguiria abarcar, mostramos algumas especificidades locais.

Primeiro, é preciso pontuar que o MST se estabelece no estado do Rio de Janeiro com certa demora. As primeiras tentativas de consolidação, sem sucesso, aconteceram de 1985 a 1987. Nesse período, o MST atuou apoiando as ocupações lideradas por outras organizações, mas não conseguiu se consolidar, decidindo pela sua dissolução. Mesmo assim, os sem-terra cariocas mantiveram contato com o MST, principalmente via Procera, rearticulando-se em 1993 com o apoio de lideranças do Paraná (FERNANDES, 2000).

Figura 2- a) Composição da Direção Nacional do MST, ao final do primeiro Congresso Nacional do Movimento em 1985, em que os coordenadores do estado do Rio de Janeiro eram Osvaldo de Oliveira e Laerte Bastos. b) Foto dos integrantes da Direção Nacional do MST após o primeiro Congresso Nacional

A Direção Nacional

A nova Coordenação Nacional ficou composta por dois lavradores de cada um dos estados que oficialmente fazem parte do Movimento dos Trabalhadores Sem Terra. Além desta Coordenação, responsável pelas decisões políticas do Movimento, os sem terra escolheram uma Executiva de dez membros, entre a própria Coordenação. Esta Executiva deverá encaminhar as atividades do Movimento durante o ano. Abaixo destacamos os nomes dos representantes da Coordenação e da Executiva Nacional.

RIO GRANDE DO SUL Darci Maschio – Executiva Geraldo Rodrigues	Osvaldo de Oliveira – Executiva Laerte Rezende Bastos
SANTA CATARINA Francisco Dall’chiavon – Executiva Agnor Bicalho Vieira	ESPÍRITO SANTO Osvaldo Xavier – Executiva Silvio Manoel dos Santos
PARANÁ Neuri Mantovani – Executiva Jandir Basso	MINAS GERAIS Santos Luiz Silva – Executiva Antonio Inácio Correa
SÃO PAULO Francisco Nascimento – Executiva José Fernandez	BAHIA Adalberto Rocha Pacheco – Executiva Olinda Maria de Oliveira
MATO GROSSO DO SUL Santina Gracielle – Executiva Milício Pereira da Silva	RONDÔNIA Valdecir Assis de Andrade – Executiva Lourival Dias de Oliveira
RIO DE JANEIRO	

b)



Fonte: Scolese (2008, p. 12 e 340)

O marco de origem do Movimento no estado é a sua contribuição na ocupação da Fazenda Capelinha, no município de Conceição de Macabu, 1996, na região norte fluminense. Nesse período, há relatos também sobre uma ocupação das fazendas Salto e Primavera, na região do sul fluminense, município de Barra Mansa²³. Depois de sofrer ações de despejo, em 1999, a ocupação foi levada para a Fazenda da Ponte, em Resende, por indicação do Sindicato de Trabalhadores Rurais de Barra Mansa, dando origem ao assentamento Terra Livre em 2000. A proposta organizativa para o assentamento em Barra Mansa era a coletivização total. Assim, foi criada uma cooperativa, organizada por núcleos de produção: do café, do gado e da verdura. Relatos de um dirigente indica que essa proposta não deu certo, porque faltou diálogo com os assentados. O Movimento perdeu a relação com o assentamento em Resende.

Fizemos a discussão com a prefeitura, com a igreja, com o Incra, mas esquecemos de conversar com as famílias se queriam as terras coletivas ou não. Quando era preciso fazer o projeto, todo mundo animou, mas depois que saiu o assentamento, ninguém mais quis. Teve uma forte mobilização

²³ Também na região sul fluminense, na primeira década dos anos 2000, o movimento conquista os assentamentos Irmã Dorothy em Quatis/RJ; Vida Nova em Barra de Pirai/RJ; e, em Pirai/RJ, os assentamentos Roseli Nunes e Terra da Paz.

junto ao Incra para que o assentamento fosse dividido em lotes. (Fala de um militante histórico do MST/RJ em 2019)

Na região norte do estado foi onde o MST/RJ mais conseguiu se expandir. Uma região marcada historicamente pela atividade açucareira, monocultura da cana, trabalho escravizado, índice elevado de concentração de terra, especulação imobiliária e, conseqüentemente, violência contra os camponeses. Devido à decadência do setor sucroalcooleiro, vultuosas dívidas trabalhistas e grande número de trabalhadores sem terra, a partir da década de 1990, a região norte fluminense foi se transformando em um adensamento de assentamentos, tendo cerca de 30% dos assentamentos do estado. Vários movimentos sociais atuaram na região para esse feito, como o próprio MST, a CPT e a Federação dos Trabalhadores na Agricultura – FETAG, em conjunto com os sindicatos de trabalhadores rurais (SOLTEC, 2020).

No município de Campos de Goytacazes, de 1997 a 2008, ocorreram diversas ocupações organizadas pelo MST/RJ²⁴. A de maior destaque é a da antiga usina São João, em 1997, por 700 famílias sem terra, dando origem, no mesmo ano, ao primeiro assentamento (e maior do estado) conquistado pelo MST na região norte fluminense, o assentamento Zumbi dos Palmares (SOLTEC, 2020). Nessa região, ao longo do processo de constituição dos assentamentos, a militância do MST foi se dispersando e perdendo força, como mostra Gomes Júnior (2015) no seu estudo sobre o assentamento Zumbi dos Palmares. O autor avalia que, dentre outras divergências e brigas internas, a proposta organizativa, com base nas experiências do MST da região sul do país, representada pela organização espacial em núcleos e agrovilas, foi um dos motivos para o enfraquecimento do Movimento no assentamento. A proposta das agrovilas teve muita resistência por parte das famílias e do Incra, ficando acordada a divisão do assentamento em cinco núcleos até que se entrasse em um consenso sobre a implantação de agrovilas ou não. Porém, a divisão em núcleos permanece até hoje e as agrovilas ficaram apenas nos núcleos II e IV, mas sem proporcionar ganhos no trabalho coletivo.

O que restou atualmente da proposta do MST foram as duas organizações baseadas em agrovilas, existentes nos núcleos II (Jacarandá) e IV (Campelo). No entanto, estas duas agrovilas não demonstram significativa atividade agrícola coletiva. O que transparece ainda são os laços de

24 Algumas ocupações promovidas pelo MST/RJ em Campos dos Goytacazes foram: em 1997, na antiga Fazenda São João, dando origem ao assentamento Zumbi dos Palmares; em 1998, houve a ocupação da fazenda Marrecas e Ilha Grande, culminando nos assentamentos Ilha Grande e Che Guevara, em 2000; em 2000, a ocupação das fazendas Dores, Mergulhão, Flora, Saquarema e usina Cambaybha, originou o assentamento Oziel Alves; em 2002, aconteceu a ocupação da fazenda Santana do Betel, criando o assentamento Dandara dos Palmares; em 2007 foi criado o assentamento Josué de Castro.

parentesco e de amizade, nos quais as trocas de trabalho e ajuda coexiste. Contudo, sem caracterizar qualquer destes núcleos como com base essencialmente em sistema de “cooperação”. O comum dos assentados desses núcleos, e dos demais, é encontrá-los trabalhando sozinhos nos próprios lotes. Nestes termos, foram evidenciadas tentativas coletivas de comercialização, sem significar formas diferenciadas de parceria, troca de trabalho ou coisa do gênero. (GOMES JÚNIOR, 2015, p.82)

O autor descreve também que alguns assentados mudaram de opinião com o passar do tempo: inicialmente, as pessoas não moraram nas agrovilas, mas com os casos de violência no campo, passaram a morar próximas umas das outras. Em cada núcleo existiu uma associação de assentados com o objetivo de resolver conflitos, demandas de assistência técnica, orientações a respeito de acesso ao crédito. Atualmente, alguns núcleos possuem duas associações em oposição, com gestão muito personificada. São os casos dos núcleos I, III, IV, em dois desses, uma das associações possui relação com o MST. Além das associações, houve a formação de cooperativas com a finalidade de produção, comercialização e compra de insumos (GOMES JÚNIOR, 2015). Uma delas é a Cooperativa de Agricultores Assentados de Campelo e Região LTDA (Coopscamp), fundada em 1999, com o objetivo de coordenar a comercialização dos assentamentos. Nos anos 2000, a Coopscamp conseguiu acessar pouco crédito produtivo e, de 2014 a 2016, acessou o PNAE e o PAA (SOLTEC, 2020). O primeiro acesso ao PAA via entidade jurídica pelo MST/RJ, havia sido realizado em 2011 pela Associação de Pequenos Produtores Rurais de Barbosa e Marrecas (APRUMAB), uma das associações dos assentados da região norte fluminense. Os assentamentos Zumbi dos Palmares e Josué de Castro foram os mais beneficiados com essa conquista. Rosa (2018, p. 45) relata que o acesso ao PAA pela APRUMAB durou dois anos e não houve elaboração de um novo projeto por conta da falta de organização da própria associação, levando o MST a investir na organização da Coopscamp.

Outra cooperativa formalizada pelo MST/RJ, em parceria com Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), Incra e outros, na região norte fluminense (assentamentos Ilha Grande e Che Guevara) foi a Cooperativa Mista dos Agricultores Familiares de Marreca e Babosa (Coopamab), primeira agroindústria de alimentos em assentamento de reforma agrária do estado, fundada juridicamente em 2011, porém entrou em operação em 2014. A proposta era a produção e comercialização de açúcar mascavo, rapadura e melado, com capacidade de processar até 8 toneladas por dia de cana-de-açúcar. A Coopamab chegou a funcionar, mas depois de dois anos encerrou suas atividades, mesmo

tendo feito “avaliação de oportunidades, diagnósticos participativos, estudos de cadeias produtivas, análises de matérias-primas, capacitação técnica dos produtores” (CAMPOS 24 HORAS, 2018). Marques (2019) indica que os conflitos internos levaram gradativamente a sua total paralisação. A explicação dos conflitos, por uma pessoa entrevistada pelo autor, não fica muito evidente:

[porque] as pessoas querem tudo para ela. Ela acha que aquilo lá é só dela (a presidenta da cooperativa), quer dizer quem pode ou não fazer parte e como fazer. Eu não concordo, assim como outras pessoas não concordam, então eu não participava. Fico aqui no meu lote e tá bom assim. (MARQUES, 2019, p. 247)

A agricultura convencional predomina na produção agrícola dos assentamentos de reforma agrária na região norte fluminense, representada principalmente pelas monoculturas de abacaxi e cana-de-açúcar, em larga escala. O escoamento da produção é feito por atravessadores, chegando aos atacados das Centrais de Abastecimento do Estado do Rio de Janeiro (CEASA) no Rio de Janeiro e Espírito Santos (circuitos longos de comercialização). A atuação do MST/RJ na região e o interesse de alguns assentados em romper com a dependência dos atravessadores influenciaram no surgimento de uma série de experiências agroecológicas e na comercialização dessa produção em circuitos curtos, como as feiras nas universidades da região (SOLTEC, 2020). Nos anos 2000, o MST/RJ já tinha muita proximidade com a agroecologia através da Articulação de Agroecologia do Rio de Janeiro²⁵ e da Cooperativa de Trabalhadores em Agroecologia Floreal, uma cooperativa de técnicos.

Paralelo ao desenvolvimento dos assentamentos da região norte fluminense, em 1999, o Movimento iniciou uma ocupação na Fazenda Santana, em Miguel Pereira. No entanto, os sem-terra foram despejados da área, sendo levados para Santa Cruz, zona oeste do Rio de Janeiro, mas, devido ao interesse da Companhia Siderúrgica do Atlântico (TKCSA) na área, o governo estadual e o Instituto de Terras e Cartografia do Estado do Rio de Janeiro (ITERJ) fizeram um acordo para levar as famílias para a baixada fluminense. Em 2007, o assentamento Terra Prometida foi criado com a desapropriação das fazendas Paraíso, JR e Sempre Verde, na divisa entre os municípios de Duque de Caxias e Nova Iguaçu. A proximidade dos integrantes do Movimento com a agroecologia influenciou a realização de

25 “A Articulação de Agroecologia do Rio de Janeiro é um movimento de organizações da sociedade que a partir da identificação, sistematização e mapeamento de experiências procura se articular no estado com o objetivo de fortalecer as iniciativas agroecológicas.” (ARTICULAÇÃO DE AGROECOLOGIA DO RIO DE JANEIRO, 2022)

experimentações agroflorestais em lotes de alguns assentados de forma cooperativada nos primeiros anos do assentamento. Um militante do MST/RJ avalia que a inserção de dirigentes na discussão sobre agroecologia no estado foi um propulsor para abordar a questão da cooperação (e não o contrário).

Aqui no Rio especificamente, a participação em debates de agroecologia estimulou o pessoal nas bases a ter uma organicidade, minimamente construída para poder participar de feiras e de espaços de articulação em agroecologia. A inserção do Movimento nesse espaço agroecológico foi fundamental, e isso se deu em metade dos anos 2000. Porque a pauta da Reforma Agrária era mais produzir de qualquer maneira que seja, se for para produzir em escala, uma monocultura que seja. [...] O pessoal por causa de estar se organizando nesse espaço de agroecologia começou a alavancar um novo ciclo de cooperação. (fala do militante, entrevistado na nossa pesquisa)

Em 2010, o MST/RJ organizou a 1ª Feira Estadual da Reforma Agrária²⁶, comercializando os produtos dos assentamentos no centro do Rio de Janeiro/RJ. Essa feira foi fundamental para o Movimento se aproximar de entidades com interesse no MST e em consumir alimentos agroecológicos. Naquele momento, era importante aproveitar as oportunidades de comercialização com essas organizações. A relação com a Rede Ecológica, uma rede de consumidores do Rio de Janeiro, foi a mais marcante naquele momento, porque estimulou a organização da Coopaterra para conseguir comercializar os produtos do assentamento Terra Prometida.

Estimulados por um tensionamento do MST nacional de criar entidade jurídica para acessar as políticas públicas, como o PNAE, o PAA e o edital nacional “Terra Forte” do Incra²⁷, os dirigentes do MST/RJ formalizaram uma cooperativa na região da baixada fluminense, a Cooperativa de Produção Agroecológica Terra Fértil (Coopaterra) em 2012. Nesse sentido, a cooperativa funcionaria como um “guarda-chuva” para os coletivos de trabalho que estavam se formando e para os assentados que ainda não possuíam a documentação necessária para acessar as políticas públicas. A ideia era manter e estimular os coletivos de produção, e a entidade jurídica funcionaria como “um motor” para esses coletivos em formação, segurando a burocracia dos editais de fomento. Assim,

26 Essa feira, em 2013, ficou conhecida como “Feira Estadual da Reforma Agrária Cícero Guedes”, levando o nome de um militante assentado em Campos de Goytacazes que foi assassinado na região. Ela é reconhecida como um patrimônio sociocultural da cidade do Rio de Janeiro, sendo incluída no seu calendário oficial de eventos.

27 Edital 01/2013 com objetivo de implantação e/ou modernização de empreendimentos coletivos agroindustriais em assentamento da reforma agrária, criados ou reconhecidos pelo Incra, em todo o território nacional. No momento encontra-se parado.

independentemente do estado de organização dos coletivos, a análise da época colocava uma importância em desenvolver a cooperativa. Uma avaliação posterior dessa estratégia mostrou que a carga burocrática da formalização carregava os dirigentes e os assentados não estavam dispostos a isso.

Então, uma primeira análise desse processo de tocar uma entidade jurídica, independente de qual estágio de evolução da cooperação esteja, essa concepção já deu um primeiro problema nesse momento, porque quando formaliza a cooperativa e cresce as responsabilidades organizativas não só burocráticas de prestação de contas, não só isso, mas de ter uma sistemática maior das reuniões por exemplo, das assembleias. Isso causa um cansaço nas pessoas que não necessariamente elas estavam dispostas a isso naquele momento, elas estavam dispostas a um “coletivzinho” de produção, a princípio... (fala do militante)

Assim, a entidade jurídica se mostrava ser um “passo” muito grande para o momento, tensionando desnecessariamente os conflitos. Depois do ocorrido, há a avaliação de que a formalização foi precipitada, deveria, antes, ter fortalecido mais o grupo. O acesso às políticas públicas não foi vantajosa porque o PAA praticava preços muito baixos e o PNAE poderia ter sido acessado por meio de um grupo informal, uma modalidade de acesso coletivo sem necessidade de CNPJ. Percebendo o peso da carga burocrática, a primeira direção da Coopaterra se afastou da cooperativa com a ideia de que era melhor acessar órgãos de fomentos por meio de Organização Não Governamental (ONG) e outras organizações, que se encarregavam da elaboração e execução do projeto, organizavam as feiras agroecológicas, sem a necessidade dos assentados terem que participar do processo organizativo “burocrático”. Essa avaliação é muito relacionada com as cinco contradições na estratégia de organização dos assentamentos do MST identificadas por Martins (2004), sobretudo as contradições “herança do legalismo” e “cooperação institucionalizada”, mostrando que a estratégia de criar entidades jurídicas reverberou para além da década de 90.

Quando a militância do Movimento, composta por pessoas de origem universitária, compôs a direção da Coopaterra, o pensamento dos(as) camponeses(as), no geral, era de que a cooperativa poderia fazer igual às ONGs: “eu sou só uma camponesa, só uma agricultora, eu tenho que produzir e levar para feira, esse negócio de assembleia, essa falação toda e execução de tarefa é com vocês, não é com a gente” (fala de um militante entrevistado na nossa pesquisa). A partir daí, a direção da cooperativa passou realmente a se responsabilizar com a gestão “burocrática”, enquanto que a produção ficou a cargo dos(as) assentados(as) e as assembleias funcionaram apenas para referendar algumas decisões. Sem uma avaliação

sobre a necessidade de diminuir a atuação da entidade jurídica, os dirigentes continuaram com as atividades da cooperativa: acessaram o edital da merenda escolar e passaram a comercializar os produtos dos assentados nas feiras e escolas públicas da região.

Nesse período, meados da década de 2010, acontecia um movimento parecido com a Coopaterra, com o objetivo de acessar o PAA e o PNAE pela entidade jurídica, na Coopskamp, cooperativa da região norte fluminense. Uma das diferenças era que na baixada a produção era mais diversificada, enquanto que a região norte era caracterizada pela produção convencional em larga escala de abacaxi e cana-de-açúcar, e a produção agroecológica representava uma parcela bem menor. Para essa pequena produção agroecológica o acesso ao PNAE era mais interessante, visto que a política pública não conseguia dar vazão à produção convencional. Uma outra diferença era que a Coopskamp era mais cuidadosa em separar a direção da cooperativa, com um objetivo mais econômico, e a direção dos assentamentos, com um objetivo mais político. Essa era uma recomendação a nível nacional, por causa das perseguições políticas sofridas pelo MST no período do governo Fernando Henrique Cardoso, sendo uma forma de proteção das entidades jurídicas. No entanto, na Coopaterra era diferente, as assembleias do assentamento também eram assembleias da cooperativa. Uma implicação disso foi que os dirigentes da cooperativa viajavam muito para representar o assentamento nas outras instâncias do Movimento, acumulando muitas tarefas, e conseqüentemente, gerando impactos negativos, individuais e coletivos. Esse assunto, sobre como organizar o MST/RJ, era um ponto de conflito entre as duas regiões.

De certa forma, os dirigentes das regiões norte e baixada fluminense buscavam acompanhar o direcionamento do MST nacional no sentido de formalizar cooperativas, acessar políticas públicas e realizar a certificação de orgânicos. Até pela visibilidade que o Rio de Janeiro tem no país, “não era admissível que o estado não conseguisse organizar uma entidade jurídica”. Essa corrida, tensionava a relação com os(as) camponeses(as) de outras regiões, como aconteceu no caso de quando a Coopaterra decidiu acessar o edital Terra Forte do Incra, um programa nacional de agroindustrialização. Com um projeto ousado para o contexto, a Coopaterra convidou os assentamentos da região sul fluminense para participar como um núcleo da cooperativa, pois fortaleceria o projeto com um maior número de assentados com o Documento de Aptidão ao Pronaf (DAP). No entanto, a região sul negou a proposta por preferir um processo organizativo mais lento, pois estavam focados na

construção das casas dos assentados. Isso gerou um conflito entre as regiões que tinham estratégias organizativas diferentes.

Dessa forma, os desgastes iam se ampliando, através da discrepância do ritmo da coordenação e dos assentados, diferenças de estratégias organizativa entre os militantes, pressão para seguir uma proposta organizativa vinda de cima para baixo, somado a imaturidade em gerenciamento de cooperativas, provocando, além de brigas internas, dívidas. Atualmente, essas entidades jurídicas continuam com o CNPJ ativo, mas estão longe de funcionar como se esperava no momento da sua criação e com relações bem desgastadas com o MST/RJ. O processo de criação de cooperativas desconectado com o interesse da maioria dos assentados, trouxe um resultado muito semelhante ao de várias cooperativas incentivadas nacionalmente pelo Movimento na década de 90.

Ao mesmo tempo, outras experiências informais de comercialização iam sendo organizadas nas regiões, como as feiras na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro/Seropédica e no centro de Pirai realizadas pelos assentamentos da região sul; a feira na Universidade Estadual Norte Fluminense realizada pelos assentamentos da região norte fluminense; a “feira da roça” de Nova Iguaçu realizada pelo assentamento Terra Prometida na baixada fluminense. Essas atividades serviram de motivação para a criação do espaço de comercialização Terra Crioula, em 2017, com a proposta de levar os produtos dos assentamentos das diversas regiões para os consumidores da cidade do Rio de Janeiro, tornando-se uma marca estadual.

Dessa forma, o Movimento no Rio de Janeiro aprendeu a valorizar mais a organização de coletivos agrícolas “menores”, tornando-os mais sólidos no assentamento antes da proposta ousada de serem formalizados. É o que acontece com os coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira, que aprofundaremos nos próximos capítulos. Uma proposta de desenvolvimento territorial mais dialogada com a base dos assentados, buscando o ideal das cooperativas formalizadas, mas de forma mais cuidadosa, sem tanta pressa, como relata um militante do estado “o principal seria deixar o grupo se fortalecer e se chegar o momento de ter uma cooperativa vai ter”. Assim, a partir de 2016, nos assentamentos de reforma agrária do estado, vinculados ao MST/RJ, acontecem várias experiências de coletivos de produção e comercialização informais. Na região sul fluminense, destaca-se o coletivo de comercialização Alaíde Reis, que escoar a produção de quatro assentamentos, principalmente por meio de cestas desde 2017. Na região norte fluminense, o MST/RJ está se

reaproximando, fortalecendo três coletivos com a participação da juventude, um de comercialização e os outros dois de produção, de fitoterápicos e de polpas de frutas. Em paralelo a essas propostas organizativas, o Movimento vem estimulando formações técnicas em administração de cooperativas, baseadas em estudos de viabilidade econômica, planejamento estratégico, mapa de processos, entre outras ferramentas com os camponeses envolvidos nos coletivos.

Mesmo com a bandeira da Reforma Agrária Popular, as dificuldades para consolidar a cooperação como uma forma de desenvolvimento dos assentamentos de reforma agrária não são menos complexas do que na década de 90. Mostraremos os desafios a partir do caso do PDS Osvaldo de Oliveira nos próximos capítulos. Vale ressaltar também que a visão taxativa sobre camponeses como pessoas essencialmente individualistas e o fetiche por cooperativas formalizadas ainda estão muito presentes nas discussões de alguns dirigentes. Uma questão que nos aparece, ao estudar toda essa história, é se a trajetória teria que conter mesmo os conflitos que explicitamos neste relato para o Movimento ter a concepção que possui hoje. As análises de autores como Horácio de Carvalho, Adalberto Martins e Scopinho são avaliações privilegiadas, realizadas depois que as decisões sobre formalização de cooperativas foram tomadas. Apesar de ter tido uma corrente dentro do Movimento, que fazia uma análise sociológica com o objetivo de compreender os camponeses, a hegemonia das ações por um período era contrária a essa corrente. O MST poderia ter previsto o que aconteceria?! Tardamente, na década de 2010, o MST/RJ repercutiu uma trajetória parecida com o que já tinha sido vivenciado na região sul do país.

Em nossa pesquisa, foi até certo ponto surpreendente perceber que muitos dos problemas enfrentados na história da cooperação agrícola do Movimento já eram discutidos na Rússia da década de 1910 por Chayanov. Isto é, a contradição entre a coletivização total e a organização familiar camponesa, a facilidade de criar cooperativas outras que as de produção, o risco da cooperativa crescer e esquecer os princípios envolvidos no movimento cooperativo, os conflitos devido aos diferentes interesses entre os cooperados e a importância da cooperativa dar respostas às demandas concretas de seus membros. Esses elementos são importantes para compreender a experiência de cooperação agrícola no PDS Osvaldo de Oliveira. Portanto, abordaremos no capítulo seguinte a perspectiva chayanoviana, ressaltando aspectos que ainda são pertinentes para explicar as dificuldades e definir uma estratégia endógena de desenvolvimento do cooperativismo.

CAPÍTULO 3 - A COOPERAÇÃO AGRÍCOLA À LUZ DE CHAYANOV

Alexander Chayanov (1888-1937), em seu curto período de vida, foi um importante teórico e militante do movimento cooperativo antes e no período da Revolução Russa. Publicou muitos textos, poucos traduzidos no ocidente, e talvez, por isso, seja tão mal compreendido²⁸. Na sua obra mais conhecida (CHAYANOV, 1974, publicada originalmente em 1925), o autor analisa, com base nos dados estatísticos da época, os elementos que caracterizam a economia da unidade familiar camponesa. Em outro livro (CHAYANOV, 2017, primeira edição em 1927), ele desenvolve de forma muito concreta uma teoria sobre a cooperação agrícola nas suas múltiplas formas (cooperativas de consumo, comercialização, crédito, produção, beneficiamento, maquinário, entre outras). É com base nessas obras que elaboramos esta parte da tese, sabendo que a organização econômica da unidade familiar camponesa é o ponto de partida de qualquer organização coletiva. Para tanto, em um primeiro momento, identificamos alguns elementos que justificam a resistência da agricultura camponesa, perante a exclusão capitalista, até os tempos atuais. Depois de reconhecer características da organização familiar camponesa, aprofundamos no conceito de *cooperação agrícola*. Por fim, abordamos os desafios e contrastes sobre o desenvolvimento da consciência cooperativa.

3.1 O capitalismo e a resistência camponesa

É comum encontrar na bibliografia a ideia de que a cultura camponesa é tradicionalmente individualista, centrada na sua família, traço da hegemonia capitalista, e, por isso, os(as) camponeses(as) não estariam dispostos a cooperar na produção. No entanto, a presença dos mutirões e da ajuda mútua na tradição camponesa nos leva a buscar outras explicações. De fato, Chayanov reconhece a cultura individualista na produção camponesa, mas a fundamenta na organização econômica da unidade familiar. No seu livro “*La organización de la unidad económica campesina*”, Chayanov (1974) analisou as unidades de produção camponesa na Rússia de 1920. Para o autor, o tamanho da família e a sua relação entre trabalhadores(as) e consumidores(as) são fatores essenciais para compreender a

²⁸ Algumas más compreensões são analisadas por Ploeg (2016), Shanin (1988) e Carvalho (2014).

organização econômica na unidade familiar camponesa. A disponibilidade de pessoas na família aptas ao trabalho na lavoura determina o máximo de trabalho e, a necessidade de consumo da família determina o mínimo de trabalho na sua atividade econômica. Dessa forma, o autor mostrou que a força de trabalho da unidade econômica camponesa está relacionada pela capacidade dos membros da família nos seus diferentes estágios de desenvolvimento.

A economia camponesa é definida pelas características do trabalho familiar e pela relativa autonomia de utilização da sua força de trabalho como base da estratégia de sobrevivência do campesinato (SHANIN, 1988). O “capital” na economia camponesa não tem o sentido de gerar valor excedente a ser investido com o objetivo de gerar mais valor, mas são meios disponíveis (instalações, equipamentos, instrumentos, animais e estoque) para facilitar e aprimorar o processo de trabalho. Sendo assim, a propriedade camponesa não está fundamentada na relação capital-trabalho. É essa ausência que “transforma determinadas unidades de produção agrícola em propriedades camponesas” (PLOEG, 2016, p. 21). A ausência de salários é outro elemento que diferencia a organização econômica camponesa das fazendas capitalistas. A receita bruta e os custos materiais de produção são equivalentes nos dois modos de produzir, porém, o pagamento pelo trabalho da família camponesa é dado pela diferença entre as receitas e os custos, enquanto que nas fazendas capitalistas existe o lucro, que é o resultado da subtração entre a receita bruta, os custos de produção e os salários dos(as) empregados(as).

Além da ausência da relação capital-trabalho e de salários, Chayanov (1974) identificou alguns equilíbrios presentes na unidade familiar camponesa. Os dois principais são entre trabalho-consumo e entre penosidade-utilidade. O primeiro equilíbrio se refere à força de trabalho familiar e quantidade de “bocas” para alimentar na família, ou seja, o campesinato faz uma análise das necessidades de consumo, que deve suprir a família, para decidir sobre como vai produzir e em quais quantidades (considerando, inclusive, a possível relação com o mercado). Em caso de escassez de terra, o equilíbrio se dá por meio de ofícios não agrícolas, comércio e outras fontes de renda. As condições da família e da propriedade são de conhecimento da família camponesa e, portanto, somente ela consegue “avaliar (seja pelo diálogo e negociação internos ou pela imposição patriarcal) a natureza exata do equilíbrio necessário” (PLOEG, 2016, p. 43).

As limitações da força de trabalho e dos meios de produção, levam os camponeses a balancear o outro equilíbrio: a relação entre penosidade e utilidade. Nesse caso, penosidade tem o sentido do esforço extra para aumentar a produção total, enquanto que a utilidade é o benefício extra proporcionado pelo aumento da produção. Um aumento da necessidade de consumo familiar leva à necessidade de aumentar o esforço físico na produção, por outro lado, a penosidade do trabalho inibe esse esforço. Ressaltamos que o equilíbrio trabalho-consumo se encontra na esfera da família, enquanto que o equilíbrio penosidade-utilidade está na esfera do trabalhador individual. Ploeg (2016), em uma análise mais atual, identificou outros equilíbrios da unidade camponesa, tais como:

- Pessoa-natureza: a coprodução entre o social e o natural;
- Produção-reprodução dos recursos que são utilizados internamente;
- Recursos internos-externos: recursos produzidos internamente e adquiridos no mercado (“grau de mercantilização”);
- Autonomia-dependência: a economia camponesa toma decisões independentes e ao mesmo tempo se relaciona com as exigências do mercado;
- E escala-intensidade: relação entre a quantidade de objetos de trabalho por unidade de força de trabalho e a produção por objeto de trabalho.

Nesse sentido, a agricultura camponesa é complexa e diversa. Os camponeses estão a todo instante em busca dos seus equilíbrios singulares, operando “regras que fazem parte do repertório cultural de sua comunidade ou grupo profissional. Essas regras sempre implicam uma interpretação ativa e aplicação adequada a situações específicas” (PLOEG, 2016, p. 13). Esse é o motivo da diversidade e, também, explica algumas brigas entre eles.

A avaliação subjetiva é objetivamente necessária. Como não há pagamento de salário na unidade camponesa; como não há relação capital-trabalho para estruturar internamente a unidade de produção e consumo; e como os equilíbrios necessários não são impostos de fora unilateralmente, estes precisam ser avaliados internamente, através da avaliação subjetiva dos sujeitos envolvidos. [...] A arte da agricultura só é possível quando sujeitos conhecedores e capazes coordenam os diversos equilíbrios implícitos dentro da família e da propriedade de maneira, experimentada, testada e orientada para os objetivos. Em suma, a avaliação subjetiva é intrínseca à agricultura. (PLOEG, 2016, p.55)

Essa complexidade nas deliberações sobre onde aplicar a sua força de trabalho foi muitas vezes percebida na pesquisa de campo no PDS Osvaldo de Oliveira. No final do

coletivo do feijão de 2019, um camponês comparava o valor da hora trabalhada no coletivo do feijão (aproximadamente 1,5 kg de feijão/hora, ou seja, de 6 a 9 reais por hora) e o valor da venda de sua força de trabalho para algum fazendeiro (70 a 100 reais a diária de 7h às 17h, ou seja, de 7,80 a 11,20 reais por hora) para analisar se era vantajoso trabalhar no coletivo do feijão. Em outro momento, a necessidade do dinheiro rápido levou os(as) trabalhadores(as) a preferirem voltar a sua força de trabalho onde obtém um retorno mais rápido, apesar de muitas vezes trazerem uma remuneração menor, um exemplo é a venda para atravessadores em vez de ser pelo PNAE. Em um último exemplo, um camponês nos mostrava que com a venda do seu produto agroecológico ele conseguiria comprar o mesmo item no mercado convencional e ainda sobrava um dinheiro para comprar outros itens que estava necessitando, como óleo. Portanto, poderia ser mais vantajoso para a sua sobrevivência imediata se alimentar do mercado tradicional, vendendo sua produção agroecológica. Essas deliberações internas, diante dos diversos contextos externos, vão influenciar a forma como os(as) assentados(as) se envolvem com o trabalho cooperado.

Devido às características listadas, as propriedades camponesas não são unidades de produção capitalistas em si mesmas e muitas vezes funcionam de forma antagônica aos empreendimentos agrícolas capitalistas. Apesar disso, produzem, vendem e compram mercadorias a preços fixados pelo capitalismo e pode depender de empréstimos bancários, isto é, são uma parte subordinada do sistema capitalista (PLOEG, 2016). A capacidade dos(as) camponeses(as) para competir com as bem capitalizadas agroindústrias advém, justamente, da ausência de salários e do uso da força de trabalho familiar (denominado de “grau de autoexploração²⁹” por Chayanov) e/ou da colaboração de vizinhos(as). Enquanto a lógica da fazenda capitalista é a maximização dos lucros, no caso de uma unidade familiar, a lógica é maximizar a renda total. Chayanov (2017) mostra que em algumas situações, as empresas capitalistas chegam à falência, enquanto que os(as) camponeses(as) têm a capacidade de trabalhar mais horas, vender mais barato, reduzir o seu consumo quase ao ponto de levar à fome e continuar produzindo ano após ano.

As unidades camponesas demonstraram uma capacidade excepcional de resistência e tenacidade de vida. Essas unidades – embora, frequentemente, sofrendo com a fome nos anos mais duros, trabalhando no limite de sua

29 O termo “autoexploração”, cunhado por Chayanov, é um que gera incompreensões de seu pensamento. Ploeg (2016, p. 55) pondera que “autoexploração” é um conceito contraditório em si mesmo, porque não é possível explorar a si mesmo.

capacidade, às vezes, contratando trabalho e, desse modo, assumindo um papel de natureza semicapitalista – mantiveram-se firmes em quase toda parte e, em alguns lugares, até estenderam suas propriedades de terra em detrimento da agricultura capitalista de larga escala (CHAYANOV, 2017, p. 44).

Essa capacidade de vender sistematicamente sua força de trabalho por valores que seriam insustentáveis em um setor proletário normal é também o motivo da exploração do campesinato pelas empresas capitalistas, proporcionando lucros abusivos para estes últimos (BARTRA, 2011). Pois, os produtos vendidos pelas unidades camponesas são comprados por um valor em torno do custo de produção, enquanto que as mercadorias de origem capitalistas cobram o custo mais o lucro médio. Isso representa uma transferência de valor do camponês ao capital, que também acontece na compra dos meios de produção (terra, maquinário, fertilizantes, sementes, etc) e contratação de serviços (debulhamento, empacotamento e transporte) pelos camponeses.

O camponês vende para poder comprar e esse é o único fim que o condiciona ao mercado; já o capital vende para obter lucro e somente sob esta condição aceita o intercâmbio. O camponês é aquele produtor que, como regra geral, cede sua mercadoria por um preço de mercado inferior ao seu valor e ao seu preço de produção porque, diferentemente do capital, não pode deixar de vender pelo simples fato de não obter lucros. Além disso, ele não se encontra em condições de passar para outro ramo da economia, pois seus meios de produção não adquiriram a "forma livre do capital". (BARTRA, 2011, p.19)

Ao controlar os meios de produção, o capitalismo transforma o agricultor em uma fonte de mão de obra que trabalha com os meios que pertencem a outros. Se o agricultor não possui terra fértil, maquinário ou não domina a venda da sua colheita, acaba retendo uma parte muito pequena do rendimento agrícola. É possível perceber isso na venda para os atravessadores, que compram a mercadoria a um preço baixíssimo, pois o agricultor sem transporte e sem conhecer o mercado não possui outra opção de venda. O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) têm grande importância nesse sentido, devido à exigência às escolas públicas da compra de no mínimo 30% da merenda escolar da agricultura familiar pelo preço de varejo.

As unidades camponesas obtêm vantagens frente aos atravessadores capitalistas quando há queda do preço de algum produto no mercado. Para os atravessadores, esse cenário pode representar prejuízo caso tenha comprado a um valor maior, porém para o camponês

representa “apenas” uma redução na sua remuneração. Isso acontece porque o atravessador/empresa comercial baseia-se na diferença entre os preços de compra e revenda e a economia monetária de uma propriedade camponesa se baseia no preço absoluto dos produtos agrícolas. A qualidade dos alimentos é também uma vantagem percebida das unidades familiares por Chayanov (2017). Quando a produção está voltada para o mercado, há uma ênfase quantitativa, ou seja, a produção é definida pelo que dá mais retorno econômico e deve-se produzir a maior quantidade possível. Quando a produção é para o consumo das famílias dos(as) trabalhadores(as), há uma ênfase na qualitativa, produzindo com maior diversidade. Destaca-se que à medida que se desenvolvem elementos mercantis tornar-se-á cada vez mais subordinada à influência das condições do mercado, como no caso relatado no parágrafo anterior.

As diversas formas de resiliência camponesa nos indicam a sua capacidade de se reinventar frente as ameaças da subordinação capitalista, indo de encontro ao paradigma do capitalismo agrário que entende o campesinato como sujeitos atrasados. O ser camponês é justamente essa luta por autonomia e reprodução (sem a relação capital-trabalho voltada para a acumulação de excedentes), que sempre vai existir de maneira heterogênea no meio rural. Nos referimos aos(as) assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira como camponeses(as) por entender a sua resistência ativa por autonomia e ligação significativa com a terra, buscando constantemente equilíbrios internos nos diferentes contextos externos (por exemplo, as ameaças de despejo). A unidade camponesa é o resultado complexo e dinâmico das considerações e deliberações estratégicas da família agricultora, que não estão separadas de seu ambiente político-econômico (PLOEG, 2016, p. 85). Nesta tese, não entramos no debate sobre o conceito de camponês, pois nosso objetivo principal é analisar como acontece o trabalho coletivo no meio rural. Nesse sentido, o que nos interessa é perceber a relação da organização da unidade familiar e o funcionamento da cooperação agrícola.

3.2 A cooperação agrícola

O contexto histórico das obras de Chayanov era permeado de controvérsias sobre a questão camponesa da época: qual é o papel das diferentes classes de agricultores na revolução russa? Será que o campesinato se reproduziria ao longo do tempo ou desapareceria? Os modos de produção camponesa deveriam ser continuados? No livro “A

teoria das cooperativas camponesas³⁰”, Chayanov (2017) expôs suas ideias sobre cooperação agrícola no contexto da Rússia após a revolução bolchevique (1919) e na iminência da Era Stalin (1927). Na época, ainda que estratificados³¹, 80% da população era formada por agricultores, ainda estando em um início de processo de industrialização. Com a revolução bolchevique, houve um crescimento rápido na quantidade de cooperativas no país. Acreditava-se que o movimento cooperativo superaria as sequelas da industrialização, integrando-se a uma economia de mercado, pela cooperação das unidades familiares camponesas.

O crescimento do número de cooperativas na Rússia, assim como em outros países europeus, não partiu das bases camponesas. Anterior à revolução de 1917, já havia um movimento populista (*narodniki*), o qual Chayanov era vinculado, que tentou criar comunas socialistas influenciadas pelas lideranças politicamente conscientes em parceria com camponeses pobres, pois acreditavam que alcançaria o socialismo sem passar pelo capitalismo, ao contrário do que acreditavam os marxistas da época (1860-1880). Assim, o crescimento das cooperativas foi oportunizado pela consciência pública, influencia de lideranças e apoio do estado no desenvolvimento de um sistema de crédito cooperativo de pequena escala (após a revolução de 1905) (DANILOV, 2017, p.12).

Chayanov, com base nos seus estudos sobre as unidades camponesas, entendia que os camponeses detinham o conhecimento sobre a terra e por isso nenhuma autoridade externa poderia administrar a sua propriedade com êxito. O equilíbrio subjetivo da família camponesa impossibilitava qualquer controle externo do processo de produção, sendo contrário a proposta rígida de “cooperação horizontal” leninista (PLOEG, 2016), que se baseava na estatização das terras para formar grandes cooperativas agrícolas. Chayanov indicava que a reforma horizontal traria o estancamento ou descenso da produtividade da agricultura, pois era contraproducente e antidemocrática, substituíam os conhecimentos agrários dos camponeses e sua autocapacidade comunal de mobilização pela pressão burocrática exercida de cima para baixo, provocando a resistência e/ou a apatia dos camponeses (SHANIN, 1988).

30 Versão reduzida e traduzida para o português, em 2017, do livro “As ideias básicas e as formas de cooperação agrícola” de Chayanov publicado em 1919, logo após a revolução bolchevique, e atualizado pelo autor em 1927.

31 Chayanov (2017, p. 65 a 67) descreve seis tipos básicos da organização social agrícola, desde os Kulaks (agricultores que lucravam com os juros de empréstimos e aluguel de animais para domicílios pobres) até as unidades de domicílios proletários, que desenvolviam atividades agrícolas para subsistência em pequena escala.

Para Chayanov (2017), a única maneira da concentração horizontal ser eficaz na agricultura era com a concentração das propriedades camponesas em unidades produtivas analisando o tamanho ótimo. A otimização do tamanho não significava a defesa da produção em pequena escala e nem em larga escala, mas da análise do tamanho que permitiria balancear as vantagens e as desvantagens dos dois tipos, isto é o conceito que ficou conhecido como a *teoria dos ótimos diferenciais* de Chayanov. Dependendo das características da região e das atividades agrárias, haverá um tamanho ótimo de empreendimento, em relação ao qual o aumento ou redução da produção levará a uma queda de produtividade (SHANIN, 1988).

Para os bolcheviques, os camponeses eram atrasados e desapareceriam com o avanço do capitalismo. O contexto de chegada da industrialização mostrava que era possível obter economia de escala com a concentração de uma infinidade de empresas muito pequenas em uma área próxima. Entretanto, a natureza da agricultura exigia áreas extensas para ter um aumento de escala, e quanto maior a área, maior os custos com transporte, sementes, fertilizantes, e outros. Assim, inicialmente, o capitalismo não conseguiu obter vantagens significativas na economia de escala com a concentração horizontal na agricultura, buscando a concentração vertical. Isso significa que o capitalismo obteve ganhos ao organizar sistemas de crédito agrícola, a comercialização dos produtos agrícolas, o beneficiamento dos produtos *in natura*, a contratação serviços que necessitam de maquinários, etc. Por meio de “um sistema de crédito em condições que se equiparam à escravidão, [o capitalismo] transformou a organização da produção agrícola naquilo que veio a constituir um tipo especial de sistema de distribuição explorador, baseado na expropriação dos trabalhadores” (CHAYANOV, 2017, p. 44).

No Brasil, nas décadas de 60 e 70, a modernização da agroindústria, por meio do Fundo Nacional da Agricultura (FUNAGRI), proporcionou o Sistema de Integração, em que as agroindústrias de alimentos frigoríficos, como a Sadia e a Perdigão, passaram a integrar verticalmente os camponeses, chamados de “agricultores integrados”. Depois de várias experiências de produção avícola própria em larga escala sem obter os resultados de rentabilidade esperados, a Sadia passou a fornecer os pintinhos, a ração e todo o suporte técnico necessário aos pequenos agricultores, que com os seus conhecimentos práticos, conseguiam construir o aviário, alojamento e cuidar das aves até a devolução dos animais à

Sadia. Em 1961, por meio desse tipo de parceria com alguns colonos, a empresa aumentou o total anual de abates em mais de 90 mil aves (COSTA, 1998).

Ao invés da concentração vertical capitalista, a qual vinha tomando seletivamente os elementos extraprodutivos dos camponeses e levando parte de suas rendas, a defesa de Chayanov era por uma concentração vertical cooperativada. Assim, substituiria a maximização da concentração horizontal pela otimização dos tamanhos das propriedades e poderia chegar a desempenhar um papel crucial na transformação socialista da sociedade (SHANIN, 1988). As cooperativas agrícolas eram defendidas por Chayanov como alternativa viável para evitar a fome no meio rural. As formas organizativas deveriam favorecer a auto-organização das unidades camponesas, seja como comunas agrícolas, parcerias ou associações para o cultivo conjunto da terra. Ainda assim, precisaria ter uma escala de produção ótima para justificar a produção coletiva frente à individual, o que seria mais provável com a gradual concentração vertical cooperativada e consecutiva separação por setores de especialização (crédito, maquinário, comercialização, beneficiamento, entre outros).

[...] as cooperativas camponesas representam uma variante altamente aperfeiçoada de economia camponesa, possibilitando ao pequeno produtor separar de seu plano organizativo aqueles itens cuja produção em larga escala apresenta vantagens indubitáveis em relação à de pequena escala – e a fazê-lo sem sacrificar sua individualidade. (CHAYANOV, 2017, p. 56)

Não é todo tipo de cultura que traz vantagens quando produzida de forma cooperativada e, portanto, as cooperativas agrícolas não substituem o trabalho nas unidades familiares. A cooperação agrícola pode ter mais facilidade em algumas etapas do processo produtivo (uso compartilhado de maquinário e cultivo conjunto da terra, por exemplo) do que na lavoura, assim como foi percebido na década de 2000 pelo MST. Chayanov (2017) se interessou em compreender as especificidades de cada tipo de cooperativa agrícola, e o conjunto de elementos que as distinguem. A organização coletiva da comercialização, por exemplo, pode proporcionar rápido retorno aos trabalhadores(as), economia no transporte, venda direta aos consumidores finais – podendo significar melhores preços de venda – e maior quantidade de canais de comercialização, reduzindo a dependência de atravessadores. A vantagem econômica da comercialização coletiva é rapidamente percebida pelos(as) camponeses(as) e, por isso, Chayanov a coloca como prioritária diante dos outros tipos de cooperação. Além disso, envolve menos complicações organizacionais, como a contabilidade

do tempo de trabalho alocado à produção, que geralmente é um ponto de tensão na produção coletiva na lavoura. Isso não significa que a cooperação no preparo e cuidado dos alimentos na lavoura não possa acontecer, mas que é necessário se apoiar em reflexões teóricas, fundamentadas na prática, que considere as especificidades da produção agrícola coletiva, sobretudo da produção agroecológica.

No PDS Osvaldo de Oliveira, uma das primeiras experiências de produção coletiva foi com hortaliças e os(as) assentados(as) avaliaram que a necessidade de cuidados diários dificultou a organização coletiva naquele momento que o grupo estava em um estágio inicial de formação, levando a desmotivação ao longo do processo de cuidado com a horta³². Entretanto, com o coletivo do feijão a avaliação foi diferente: ao conseguir inserir maquinário no processo produtivo, elevaram a produtividade com menos penosidade, resultando em consequências vantajosas para os(as) assentados(as). Destacamos, também, que o coletivo do feijão aconteceu em um momento posterior ao coletivo de hortaliças, ou seja, havia uma maior experiência na organização da produção coletiva. Ainda assim, mais recentemente, houve outra tentativa de produzir hortaliças de forma coletiva que também não chegou à fase de colheita (aprofundaremos esses casos nos próximos capítulos).

As cooperativas agrícolas, para Chayanov, são uma interação entre o “empreendimento cooperativo” e os “movimentos cooperativos”. O primeiro elemento, comum a todos os empreendimentos cooperativos, tem como objetivo principal diminuir os gastos ou aumentar a renda dos cooperados (o que não significa ter o retorno máximo do capital investido), por meio de uma gestão econômica conjunta. Por outro lado, o segundo elemento, os “movimentos cooperativos”, traz os objetivos sociais de vários tipos (e, por isso, no plural), por exemplo, superação do sistema capitalista, harmonia de classes, entre outros. A história do cooperativismo pelo MST mostra a dificuldade em conciliar o “empreendimento cooperativo” e os “movimentos cooperativos” na lógica cooperativista brasileira. A sobrecarga de tarefas administrativas e a especialização necessária consomem o tempo dos dirigentes, levando a segundo plano a organização política. “Mesmo concebendo a cooperativa como uma ferramenta de luta política e social ocorre que, na prática, ela é culturalmente tida como meio de organizar exclusivamente a atividade econômica e, no dia a

32 Essa avaliação podemos encontrar em Rangel (2019). Outra experiência de formação de coletivo em uma ocupação urbana para o cultivo de hortaliças, em que o coletivo se desestimulou com a produção, é relatada em Tofanelli (2018). Em Macaé, existe ainda um assentamento que entrega toneladas de hortaliças para o PNAE, a partir de produção nas unidades familiares individuais (MARINHO, 2019).

dia, esta sua dimensão prevalece e até se sobrepõe à dimensão político organizativa.” (SCOPINHO, 2007, p. 90). Essa problemática se intensifica quando se tem a perspectiva de formalização das cooperativas, quando as obrigações para além da produção rural aumentam significativamente. Nesse sentido, o Movimento vem dando menos importância às formalizações, porém esbarram nas dificuldades de obter espaço nas políticas públicas.

O político e o econômico não estão em oposição ou separados como nessa citação anterior de Scopinho. As cooperativas são construção social, desenvolvidas por membros de diferentes bases econômicas e sociais. Isto é, “as cooperativas organizam os interesses e aspectos das vidas de grupo ou classes que já existiam antes de eles surgirem”, são resultados das bases econômicas e sociais sobre as quais estão fundadas (CHAYANOV, 2017, 56). Ressalta-se, contudo, que uma cooperativa “não pode, jamais, ser um empreendimento autocentrado, ter interesses próprios desvinculados daqueles dos membros que o constituíram” (CHAYANOV, 2017, p. 54). A necessidade dos membros é o fator determinante mais importante da escala ótima de uma cooperativa, pois “o sucesso das cooperativas é medido pelo crescimento da renda de seus membros, e não pelos excedentes³³ da própria cooperativa. É a renda dos membros que importa, e nada mais” (CHAYANOV, 2017, p. 87).

3.3 A consciência cooperativa

Chayanov foi um defensor das cooperativas agrícolas como uma forma organizativa de “transformar nossa difusa agricultura individualista em um forte sistema econômico que, combinado à indústria estatal, poderá constituir o ponto de partida para a construção dos alicerces econômicos de uma futura sociedade socialista” (CHAYANOV, 1991, p. 250; tradução nossa). Ele percebia as singularidades dos camponeses e as especificidades de cada forma de trabalho coletivo, defendendo que as cooperativas não substituiriam as unidades familiares individuais. Os camponeses desenvolveriam uma consciência cooperativa capaz de levar ao engajamento durável, se o trabalho coletivo fosse mais vantajoso para eles do que a produção na unidade familiar.

Segundo Zaoaul (2010, p.17), com base em Amartya Sen, a perspectiva economicista do comportamento humano pressupõe três enunciados absolutamente

33 A versão do livro em português utiliza a palavra lucros, tradução da versão em inglês, que utiliza a palavra *profits*. Compreendemos que o sentido do termo se refere às sobras do trabalho cooperativo e, por isso, modificamos para excedentes.

discutíveis: o bem-estar egocêntrico, supondo que o bem-estar dos indivíduos está atrelado ao seu próprio consumo sem relação com os outros indivíduos; o bem-estar egocêntrico como objetivo – hipótese de maximização da satisfação; e a escolha ditada pelo objetivo pessoal – a escolha reduz-se à busca de objetivos próprios sem considerar as interações com os outros comportamentos dos outros agentes. Contrariamente ao modelo do *homo oeconomicus*, Zaoaul (2010) constrói o conceito de *homo situs*, que leva em consideração uma variedade infinita nas realizações das pessoas. Para explicar o novo conceito, ele mostra que a distinção entre o homem e a sua satisfação, relaciona-se o aspecto “bem-estar” (construção da vantagem que uma pessoa tem em um contexto e às possibilidades que aí se oferecem) e o aspecto “ação” do indivíduo, que incorpora outros objetivos e valores que ultrapassam o simples interesse pessoal.

Jogos cooperativos são constantemente ameaçados pelos riscos da não conformidade ou de desvios nas ações, como Morais (2015) identificou nas práticas dos Laboratórios Experimentais de Campo chamando-os de “desvios ideológicos” ou “vícios”. Isso acontece porque os interesses dos indivíduos não são regidos apenas pela questão da utilidade (chamado de “utilitarismo de regra”, por Zaoaul). As regras sociais estabelecidas nos jogos são manipuladas, transformam-se.

O risco de uma “instrumentalização” das regras pelos atores tomados individualmente é onipresente.[...] Toda certeza esconde uma incerteza. Em suma, a busca da reciprocidade ou da fidelidade às regras pelo grupo não é garantida. [...] No momento em que consideramos as regras e as normas sociais, a abordagem do comportamento dos indivíduos, tornando-se, aparentemente, mais “realista” que a abordagem restritiva, torna-se mais complexa. A interação social está sujeita a regras furtivas. A moral do grupo se decodifica em direções frequentemente surpreendentes, até mesmo monstruosas. (Zaoual, 2010, p.18)

Ilustramos essa discussão com a pesquisa realizada por Christoffoli (2000) com 46 associados de quatro cooperativas de produção coletiva, localizadas nos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná. Por meio de entrevistas, o autor identificou que a principal motivação das pessoas para ingressarem nos coletivos estudados era “mais de ordem econômica e menos de ordem político-ideológica” (*Ibidem*, p. 45): a possibilidade de ganhos monetários e o potencial maior do coletivo para recebimento de recursos externos (subsídios). Com o passar do tempo, a motivação “econômica” para a permanência no coletivo se estreitava diante da motivação ideológica, relações interpessoais e satisfação com

o trabalho. O autor reconhece também que não foram entrevistadas as pessoas que desistiram do trabalho nas cooperativas e, por isso, esse resultado pode ser questionado. Os problemas com relacionamento interno e falta de perspectiva concreta de melhoria das condições de vida das famílias (especialmente moradia e lazer/cultura) eram alguns dos motivos para se retirar dos coletivos. Portanto, as motivações para ingressar e permanecer nos coletivos são diversas, emaranhando o social, o político e o econômico.

O conceito de *homo situs* de Zaoaul (2010) mostra que a onipresença do critério de utilidade limita a capacidade de ler em profundidade e extensão os comportamentos e as situações individuais. Sendo assim, a crítica ao modelo do *homo oeconomicus* demonstra que é preciso considerar o conjunto das dimensões de contexto de ação dos agentes econômicos, pois a racionalidade emerge como construção social *in situ*, ou seja, é variada no espaço, variável no tempo e composta em função de universos complexos.

Nesta abertura à complexidade e à diversidade das motivações humanas, o conceito de *homo situs* desempenha a função de um operador que busca identificar, longe dos recortes disciplinares admitidos, as múltiplas modalidades por meio das quais o homem, reconciliado consigo mesmo, assegura concretamente um *equilíbrio situado* em conformidade com seu meio social e ecológico. (ZAOAUL, 2010, p.25-26)

Nesse sentido, o conceito de *homo situs* é condizente com Chayanov (2017), que se embasava nas diferentes avaliações subjetivas da organização familiar camponesa a fim de defender a cooperação agrícola verticalizada. Para ele, o desenvolvimento da consciência cooperativa aconteceria a partir dos resultados da prática da cooperação e não simplesmente da experimentação da prática cooperativista. Zaoaul (2010) aprofunda ainda mais, mostrando que a eficácia de uma organização é gerada por uma dupla entrada imbricada: a recompensa do esforço combinado com a cultura do pertencimento à organização. Assim, a identidade compartilhada pelo grupo é igualmente importante aos ganhos materiais. Essa identidade está no âmbito das relações interindividuais, na adesão a crenças comuns, garantindo “o mais alto grau de pertencimento e o nível mais elevado de transparência nas relações entre os atores” (Ibidem, p. 20). É o lugar das afinidades.

Na prática, o desenvolvimento tanto do sentimento de pertencimento quanto das recompensas por meio do trabalho coletivo não é fácil de ser induzido. A concretude da teoria chayanoviana indica um círculo vicioso no período inicial das cooperativas: os camponeses só cooperarão se o empreendimento oferecer vantagens ao campesinato, porém essas

vantagens só aparecerão quando a cooperativa estiver suficientemente forte. Sem uma consciência cooperativa e um envolvimento maciço dos camponeses, a cooperação estará sempre em risco e em um estado de equilíbrio instável. Mesmo assim, não é possível cobrar lealdade à cooperativa quando o trabalho está começando, pois a confiança se desenvolve gradualmente. Reconhecendo esse círculo vicioso, a proposta de Chayanov (2017) era partir do desenvolvimento de formatos cooperativos menos complexos e mais estratégicos. Nesse sentido, as cooperativas de crédito deveriam ser a prioridade inicial, depois as cooperativas de circulação de mercadoria (comercialização, compras e consumo), em seguida as cooperativas de beneficiamento, maquinário, criação de animais e preparo da terra, e por fim a produção coletiva nas lavouras. Essa lógica considerava o contexto da organização familiar camponesa da época e a possibilidade de um rápido retorno aos cooperados do trabalho coletivo. O autor tinha a preocupação dos envolvidos perceberem as vantagens da cooperação, desenvolvendo a confiança nela de forma gradual.

Além disso, Chayanov (2017, p. 252) identificava algumas dificuldades na regulamentação da organização do trabalho cooperativo na lavoura para “resolver questões relativas à remuneração, às competências envolvidas em determinados tipos de trabalho especializado, à atribuição de tarefas e incentivos ao trabalho”. O que justifica essa dificuldade é que, diferente de uma empresa capitalista, em uma cooperativa todos os membros são proprietários, aumentando a complexidade da administração e organização. Nos empreendimentos capitalistas, o “chefe” consegue desenvolver o empenho dos trabalhadores com base na coerção e manipulação de interesses. No entanto, as cooperativas são baseadas na vontade dos trabalhadores e, portanto, “a maior dificuldade reside na autoridade do comando da fazenda coletiva para administrar ou organizar, e nas medidas adotadas para manter a disciplina de trabalho” (*Ibidem*).

A complexidade da cooperação está nos diferentes mundos em constante transformação das pessoas envolvidas, no entanto, a dimensão coletiva é vital para cada uma delas. As pessoas “recompõem sítios enquanto organismos coletivos, o que lhes permite ‘viver juntos’” (ZAOAUL, 2010, p. 27). Para abordar as avaliações subjetivas e as relações intersubjetivas no trabalho dos coletivos agrícolas, apoiamo-nos, no próximo capítulo, nas abordagens clínicas do trabalho – ergologia, psicodinâmica no trabalho e clínica da atividade –, que oferecem mais recursos para desenvolver a cooperação entre os(as) trabalhadores(as) “sem sacrificar sua[s] individualidade[s]” (CHAYANOV, 2017, p. 56).

CAPÍTULO 4 - O VIVER JUNTOS NA COOPERAÇÃO

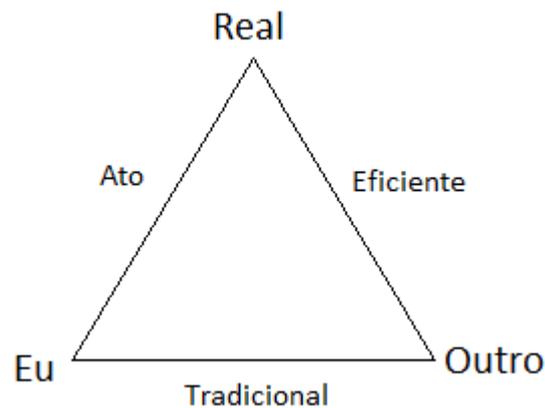
Neste capítulo, aprofundamo-nos em alguns elementos que permeiam a complexidade da cooperação com relação às subjetividades dos atores e os “esforços” para a construção e permanência do “viver juntos”. A nossa lente de análise é influenciada pelas clínicas do trabalho, um conjunto de teorias da área da Psicologia Organizacional e do Trabalho que estuda a relação entre trabalho e subjetividade. Bendassolli e Soboll (2011) identificam quatro diferentes teorias da clínica do trabalho, das quais referenciaremos três ao longo do texto: a psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 2012), a clínica da atividade (CLOT, 2010) e a ergologia (SCHWARTZ, 2015). Apesar de terem alguns aspectos em comum, essas teorias são influenciadas por diferentes áreas do conhecimento (psicanálise, sociologia, ergonomia, filosofia, entre outras) e, por isso, têm diferentes abordagens sobre os conceitos de subjetividade e de trabalho. O capítulo está dividido em (1) a dimensão coletiva do trabalho e os coletivos de trabalho; (2) a elaboração de regras de trabalho para o viver juntos; (3) a motivação e a questão do reconhecimento; e (4) a eficácia do trabalho coletivo e a questão da autoridade.

4.1 A dimensão coletiva do trabalho e os coletivos de trabalho

Bendassolli e Soboll (2011) indicam quatro consensos nas clínicas do trabalho. Um deles é o interesse da área em analisar a ação no trabalho com a finalidade de aumentar o poder de agir dos sujeitos e coletivos de trabalhos, por meio do retorno reflexivo sobre essa ação. Outro consenso é que as clínicas do trabalho se utilizam das situações de trabalho para desenvolver conhecimentos em busca da emancipação dos(as) trabalhadores(as), pois percebe a necessidade de lutar contra a vulnerabilidade do sujeito e dos coletivos sociais, e contra as diversas modalidades de manifestações de mal-estar no trabalho. Um terceiro consenso é com relação ao conceito de trabalho, que tem como característica uma atividade de transformação da realidade e de construção de significados pessoais e coletivos. Para isso, o sujeito é levado por uma narrativa coletiva, confrontando-se com a natureza, consigo mesmo e com o outro. O triângulo de Sigaut (1990), Figura 3, nos ajuda a compreender que, através das ações, enquanto relação com a realidade, o indivíduo tem acesso à sua existência. Essas ações

devem fazer parte da tradição de um grupo social e produzir efeitos que sejam reconhecidos por este grupo (eficiente). A tradição não é uma razão comum, mas um senso comum, podendo inclusive ser uma “irracionalidade comum” quando ela não nos ajuda a construir uma relação efetiva com a realidade. É nas relações sociais, com a natureza, com a matéria, que a racionalidade se mede e se constrói.

Figura 3- Triângulo de Sigaut



Fonte: Sigaut (1990; tradução nossa)

O quarto consenso é sobre a teoria do sujeito que se transforma e se desenvolve no trabalho. No ato de trabalhar sempre há uma distância entre o que foi planejado fazer (a tarefa ou o trabalho prescrito) e o que foi realizado (a atividade ou o trabalho real). Ao se relacionarem com os objetos técnicos e com o outro, os(as) trabalhadores(as) desenvolvem suas habilidades e consciência. As pessoas se transformam e transformam o meio. Assim, o contexto muda e as regras de trabalho, que são estabelecidas previamente de forma explícitas e/ou implícitas para que o trabalho aconteça, não conseguem abarcar a realidade. A singularidade da realidade não cabe na previsibilidade das normas. Diante do imprevisto, o(a) trabalhador(a) aciona a experiência do seu corpo para atingir os objetivos do trabalho, produzindo novos efeitos no próprio corpo. (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011). Por isso, para as clínicas do trabalho, o trabalho não se limita a um conjunto de regras e normas a serem seguidas (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p. 27). Nem mesmo na linha de montagem fordista, o trabalho é pura execução. Há uma dimensão invisível do trabalho que acontece no confronto do sujeito com o real.

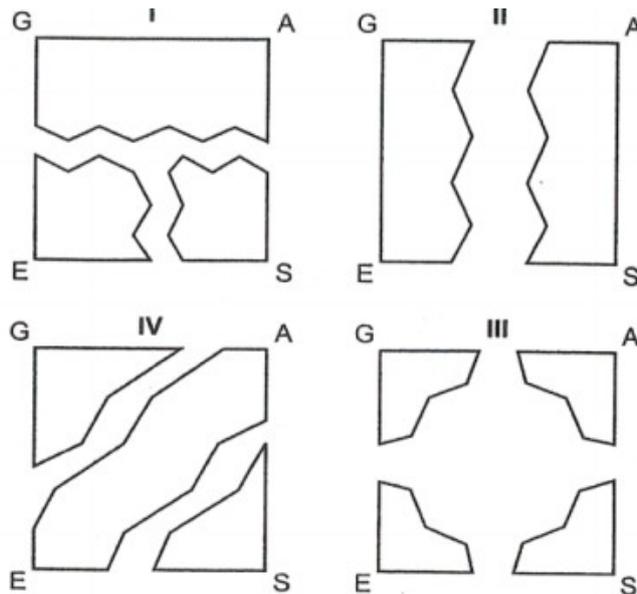
Apesar de todo trabalho ser coletivo, Clot (2010) demonstra que nem todo trabalho coletivo implica em coletivos de trabalho, pois além de ser necessário ter vários trabalhadores, uma linguagem em comum, regras de ofício e o respeito a essas regras, é preciso existir o exercício de um trabalho sobre o trabalho, o “ofício ao quadrado” coletivamente organizado para existir o coletivo (CLOT, 2010, p. 167). O trabalho coletivo é, para o autor, um instrumento para os coletivos de trabalho. No tópico a seguir, discutiremos mais sobre o conceito de “ofício ao quadrado” e a formação das regras de trabalho.

Inicialmente, discutiremos as fronteiras dos coletivos de trabalho. Há diferentes perspectivas com relação aos limites de um coletivo de trabalho, ou seja, ao tamanho do coletivo definido por seus(suas) participantes. Henri Desroche (2006), sociólogo estudioso de movimentos cooperativos, discute a questão da participação em projetos cooperativos, partindo do contexto de cooperativas que não estão em estágio inicial. Para ele, devido à inviabilidade da democracia direta com o crescimento da cooperativa, elas tendem a se organizar no quadrilátero cooperativo, formado pelos(as) sócios(as), administradores(as), gerentes e empregados(as), com exceção das cooperativas de produção, em que todos os trabalhadores seriam sócios, não existindo os(as) assalariados(as).

Os(as) sócios(as) (**S**) são os(as) membros(as) que cumprem uma parte social e participam, “em proporção significativa, das transações regulares entre sua família ou sua firma e a centralidade do estabelecimento cooperativo”(Ibidem, p. 132). A tomada de decisão é feita na assembleia geral, que é soberana e quando grande demais, pode ser dividida em assembleias menores. Com a impossibilidade de todos participarem de tudo, a assembleia dos(as) sócios(as) delega seus poderes a um conselho de administração restrito, formando os(as) administradores(as) (**A**) eleitos(as) para representá-los(as) por prazos variáveis e diferentes revogabilidade. Os(as) gerentes (**G**), por sua vez, são especialistas nomeados(as) pelos(as) administradores(as) e contratados(as), temporariamente, para a finalidade da sua competência. Eles(as) podem ser sócios(as), tendendo a priorizar o desenvolvimento do estabelecimento à satisfação dos(as) sócios(as). A medida que a cooperativa cresce, seus escritórios se multiplicam para assumir tarefas contábeis, comerciais e financeiras, necessitando da população dos(as) empregados(as) assalariados(as) (**E**) para dar conta das obrigações que vão além das atividades centrais inicialmente requeridas por seus(suas) mandatários(as). A tendência é que os(as) assalariados(as) privilegiem os interesses sindicais da sua classe aos da sociedade cooperativa.

Desroche (2006) defende que a chave da democracia cooperativa é estabelecer comunicações ou convergências entre essas quatro funções, porém isso não é fácil, e acaba havendo algumas possibilidades de rupturas. O autor, nesta obra, descreve quatro tipos de rupturas, como mostra a Figura 4, mas pode haver outras tipologias.

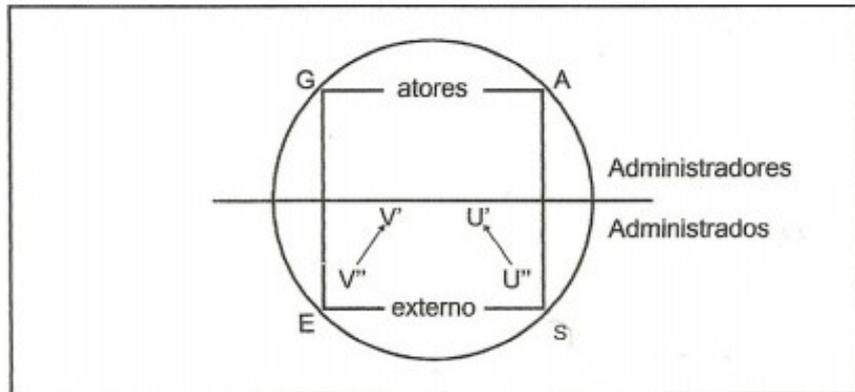
Figura 4- O quadrilátero cooperativo e suas clivagens



Fonte: Desroche (2006, p. 134)

A teoria do quadrilátero cooperativo, proposta por Desroche na década de 60/70, é revisitada por Serge Koulytchizky, ampliando a sua abrangência e propondo novas formas de ruptura. A partir da ruptura (I) da Figura 4, Koulytchizky (2006) propõe novas categorias para o quadrilátero cooperativo. Para ele, a fratura horizontal da imagem sugere a separação entre “administradores(as)”, – os quais têm reuniões em comum, proximidade de escritórios, cultura homogênea... –, e “administrados(as)”. Com essa separação, o autor indica novos(as) atores(atrizes) para o quadrilátero: os(as) atores(atrizes) externos(as). De um lado os(as) voluntários(as), militantes, doadores(as) e mecenas, onde o autor separa, ainda, os(as) voluntários(as) que têm forte possibilidade de se tornarem sócios(as) (V’) e os(as) que executam, mas não tem acesso à decisão (V’). Do outro lado estão os(as) usuários(as), clientes, consumidores(as), os quais podem se organizar e obterem poder de decisão na cooperativa (U’), ou continuar na categoria de administrados(as) (U’).

Figura 5- Novos atores no quadrilátero cooperativo proposto por Koulytchizky

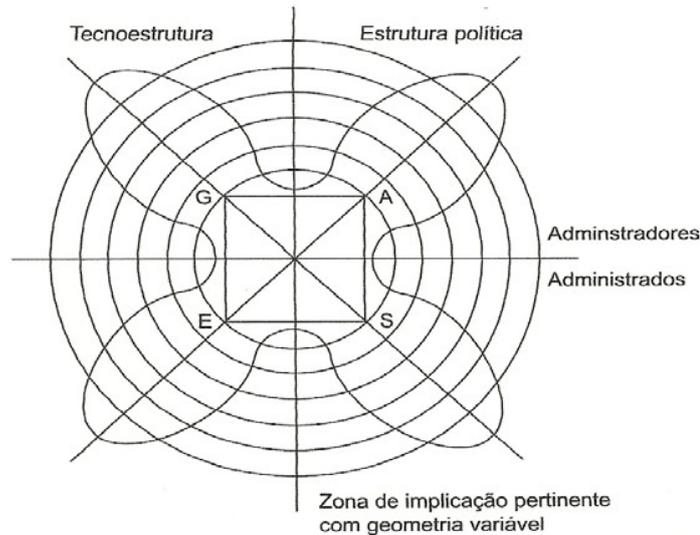


Fonte: Koulytchizky (2006, p. 158)

Na tentativa de identificar novos atores da cooperativa, Koulytchizky (2006) informa que é uma tarefa árdua, pois os atores externos são infinitos. Mas, o círculo da Figura 5 os inscreve em um entorno pertinente, ou seja, “pode ser delimitado e que é portador de atores identificáveis” (p. 160). Este círculo se refere aos atores mais presentes na vida cotidiana da cooperativa e, portanto, são mais fáceis de se identificar. Fora dessa zona de implicação pertinente, existem outros atores representados pelos outros círculos concêntricos de expansão infinita, como mostra a Figura 6, os quais podem ser imprevisíveis (por exemplo, atores de todos os sistemas de delegação política, sindical, federativa, organizações internacionais, mídia...).

Para o entendimento da nova proposta do quadrilátero cooperativo, há dois postulados. O primeiro é que a zona de implicação pertinente “tem geometria variável, comportando um perímetro constante na proximidade do núcleo da empresa cooperativa e dos ‘tentáculos’ cujas direções e a superfície são impulsionadas em função dos momentos, dos temas tratados, das ações desencadeadas ou sofridas pela base” (p.162). O segundo postulado é que as redes tecidas ao redor do quadrilátero vão além das relações entre entidades; representam também redes de seres humanos, redes colaborativas. Considera-se que cada ator constrói suas próprias teias de relações e é a contribuição conjunta desses diferentes atores que compõe a moderna democracia real: “posse de informação, capacidade de gerenciá-la e de fazê-la penetrar em seu próprio sistema de antecipação, dentro de uma construção coletiva de escolhas” (p.163).

Figura 6- Zona de implicação



Fonte: Koulytchizky (2006, p. 161)

Podemos fazer uma relação entre a zona de implicação pertinente com geometria variável de Koulytchizky (2006) e o conceito de Entidades Coletiva Relativamente Pertinentes (ECRP), proposto por Schwartz (2007). As ECRP existem em toda organização humana com objetivos de transformação de seu ambiente. Como tal, deve ter um mínimo de divisão de tarefas e responsabilidades, mesmo que essas divisões sejam constantemente alteradas. Para Schwartz (2007), ao trabalhar, os indivíduos estão em permanente transformação e, conseqüentemente, as ECRP também são modificadas. Assim, toda ECRP se inscreve em “uma história muito complexa”, sendo impossível defini-las de forma genérica.

Com relação à fronteira das ECRP, Schwartz (2007; 2015) descreve que essas entidades não se inserem na estabilidade de um organograma, pois o coletivo nunca está dado em sua composição, é variável no espaço e no tempo. As fronteiras da ECRP são as do trabalho real e, por isso, não podem ser previamente definidas, ou seja, não são um coletivo predefinido. É preciso entender essas entidades coletivas no sentido da troca de informação, e a necessidade dessa troca é definida pela atividade, sobre a qual é impossível fazer previsões. Sendo assim, uma ECRP é uma invenção permanente, construída no “processo do funcionamento real das pessoas que tecem laços ao trabalhar”, nas renormalizações de um mundo hierarquizado de valores. As fronteiras da ECRP são invisíveis, não podem ser antecipadas e são fundamentais para a eficácia coletiva do trabalho, bem como são fundamentais os valores socialmente partilhados.

As entidades coletivas são “relativamente pertinentes”, pois seus valores são retrabalhados, reprocessados no curso da atividade, tornando a sua pertinência fluída e muito frágil. Desde o início, os valores comuns estão mais ou menos formalizados e transformados, indo mais ou menos longe e, em certos momentos, podem mostrar seus limites. Compreender sua fragilidade, é importante para construir essas ECRP e reconhecer sua construção, procurando a sua relativa estabilidade, visto que o ambiente se transforma a todo o instante. (SCHWARTZ, 2007)

A mais ínfima atividade de trabalho supõe pôr-se em busca dessas fronteiras invisíveis, tão importantes para compreender o trabalho – e para compreender bem mais que isso: o trabalho e o retrabalho dos valores que nos animam a todos, na nossa vida social. É um nível certamente microscópico, mas assim mesmo um nível, disso que é *viver junto*. Ele é talvez microscópico, mas como ele é vivido, reconstruído, suportado mais ou menos bem, ou ao contrário, criado dia após dia, ele é fundamental. (SCHWARTZ, 2007, p.154)

Nesse âmbito dos valores envolvidos nos coletivos, Koulytchizky (2006), ao revisitar o quadrilátero de Desroche, percebeu as redes colaborativas a serem construídas, sendo importante não mais observar pelo lado das rupturas, mas tentar entender “o que incita os criadores a se juntar para agir e a permanecer juntos, inspirados em um projeto cooperativo” (p.163).

4.2 A elaboração de regras de trabalho para o viver juntos

Ao analisar uma estação de composição de uma empresa de trens francesa, Schwartz (2007, p. 163) concluiu que havia duas faces no ato de trabalhar: o lado do “viver junto” (ou promoção de “bens comuns”) e o lado da eficácia. Para o autor, o debate sobre o “viver junto” se processa no campo do político ou, de uma forma mais ampla, no econômico. O viver juntos tem algum sentido para as pessoas se o bem comum tiver aderência e forças para organizá-las. Porém, a promoção de políticas sistemáticas de individualização, internas ou externas, levam as pessoas à perda de credibilidade no bem comum e, conseqüentemente, do campo político. Encontramos aqui a relação entre micro e macro, a dialética do local e do global, movimentando-se nos dois sentidos. Na psicodinâmica do trabalho, Dejours (2012)

também defende a dupla finalidade das regras do trabalho: o objetivo instrumental da eficácia (de produzir algo) e o objetivo do viver juntos.

As regras do trabalho são antes vetorizadas por um objetivo instrumental. Mas, como exigem uma atividade muito sofisticada de palavra e escuta orientada para a intercompreensão, as regras de trabalho são também e sempre regras sociais, regras que organizam a civilidade e o viver juntos. (DEJOURS, 2012, p. 96)

No âmbito das cooperativas agrícolas, podemos dizer que o economista Chayanov (2017, p. 258) também identifica duas dimensões do trabalho cooperativo, que têm relação com o objetivo do viver juntos e o objetivo instrumental. Com relação ao primeiro objetivo, ele descreve que “os organizadores da agricultura coletiva precisam, em primeiro lugar, resolver duas questões fundamentais: como estabelecer a disciplina do trabalho dentro de uma parceria; e como criar dentro do coletivo motivação para trabalhar mais”. Para o autor, essas duas questões são base para desenvolver a cooperação, pois “todo resto se resume, na verdade, a um problema técnico” (o objetivo instrumental). Nas clínicas do trabalho encontramos alguns conceitos que nos permitem uma melhor compreensão sobre como acontece a construção do viver juntos na dimensão coletiva do trabalho.

Dejours (2012) denomina o debate sobre o viver juntos, onde acontece a formulação de regras do trabalho, de *atividade deôntica*. Para o trabalho coletivo acontecer é necessário dar visibilidade à maneira particular de se trabalhar para os demais, por meio de demonstração, ostentação, dramaturgia, retórica, etc. Isso implica em correr riscos: risco de se expor, risco de colocar o seu modo de trabalhar para ser avaliado pelos demais, risco ao evidenciar as suas infrações às regras e o risco de usarem as informações contra si. Dessa forma, é preciso *confiar* nos membros, encontrando aqui uma das maiores dificuldades do trabalho coletivo. O espaço para discussão sobre os diferentes modos de trabalhar se dá pela visibilidade e confiança.

Trabalhar junto, cooperar, isso pressupõe que se discuta, que se inclua na pauta de debates esses diferentes modos operatórios com vista a selecionar e admitir aqueles que trazem vantagens para a cooperação, bem como rejeitar os que são prejudiciais à cooperação. (DEJOURS, 2012, p. 81)

A *deontologia do fazer* é a atividade que permite as ligações entre os seres humanos, que se gostam ou não, com objetivo instrumental de conseguir produzir juntos. O viver

juntos, portanto, não é um pressuposto, necessita desenvolver uma dinâmica de mobilização da vontade coletiva e confiança. Dejours (2012) conceitua a atividade deôntica como essa prática complexa de superação das diferenças entre os sujeitos envolvidos para conduzir à formação de regras de trabalho, as quais estão no princípio da cooperação. Ele defende que a atividade deôntica conduz à evolução e adaptação da organização real do trabalho, “em função da composição do coletivo e da transformação material do processo de trabalho” (*Ibidem*, p. 38). A deontologia do fazer é um “verdadeiro aprendizado da deliberação coletiva e da participação no confronto de opiniões, assim como da formação de acordos normativos e de regras”. (*Ibidem*, p.113)

O que Clot (2010) denomina de *ofício ao quadrado* coletivamente organizado, o exercício de um trabalho sobre o trabalho por um coletivo, pode ser entendido como uma *atividade deôntica*. Para haver coletivo, é preciso existir um trabalho organizativo de gestão das pessoas e coisas com um objetivo instrumental. O *ofício ao quadrado* é esse trabalho de gestão do trabalho agrícola que nos coletivos do PDS Osvaldo de Oliveira acontece nas assembleias e nos espaços informais, guiados principalmente pelas lideranças locais. Sem o *ofício ao quadrado* não há coletivo de trabalho.

Um outro exemplo de *atividade deôntica* é a deliberação, que está no princípio da cooperação e que leva à formação de regras de trabalho. Nos espaços de deliberação, os trabalhadores se utilizam dos argumentos para deliberar sobre os diferentes modos de trabalhar, com base na confiança, lealdade, respeito às regras e disciplinas. Assim, as prescrições e a organização do trabalho efetiva são reajustadas em forma de regras de trabalho através dos argumentos. Estes são colocados a partir dos compromissos entre técnica e ética, pois

toda atividade de enfrentamento supõe uma troca de argumentos fundados não apenas em considerações de ordem técnica, como ainda na referência às preferências, aos estilos, aos gostos, à idade, ao sexo, à saúde e aos prontuários médicos, enfim, aos valores: seja um confronto de argumentos tanto de ordem técnica como ética, ou uma confrontação de argumentos híbridos à qual se dá o nome de ‘opiniões’. (DEJOURS, 2012, p.83)

As regras de trabalho são a articulação de acordos normativos, que são referência estável e perene para os atuais e futuros membros, obtidos por meio de consenso ou arbitragem³⁴. Na arbitragem, a opinião de uns têm mais força do que a dos demais, podendo

³⁴ A atenção de Dejours (2012) está focada para os acordos normativos construídos a partir racionalidade comunicativa por meio das argumentações, porém existem acordos normativos que acontecem por

gerar sentimento de injustiça, frustrações e ressentimentos que enfraquecem a cooperação. Para Dejours (2012), tanto o acordo obtido pelo consenso quanto pela arbitragem implica no consentimento de todos(as), tendo no segundo caso um consenso baseado na disciplina (uma questão perigosa para a saúde da cooperação). O conjunto de regras de trabalho formam as regras de ofício, que são normas já estabilizadas, formadas, evoluídas, mantidas, transmitidas e renovadas nos espaços de deliberação. As deliberações acontecem não só nos espaços formais (as reuniões de equipe, por exemplo), mas também ambienta-se em espaços informais: entre uma reunião e outra, no intervalo para o café, nos encontros fora dos espaços de trabalho, entre outros. Isso se dá na própria composição interna da regra do trabalho: a regra técnica e a regra do saber viver. A convivência é parte integrante da cooperação (*Ibidem*, p. 84).

Na experiência do coletivo do feijão do PDS Osvaldo de Oliveira vivenciamos alguns exemplos de construção de regras de trabalho por meio dos espaços de deliberação e desenvolvimento da prática cooperativa. Um caso interessante, sobre a forma de divisão dos rendimentos, aconteceu a partir da necessidade de decidir sobre a divisão da colheita por família ou por trabalhador(a). No primeiro coletivo do feijão, decidiram que a divisão seria por família. As pessoas que moravam sozinhas argumentavam que se sentiam injustiçadas quando havia necessidade de faltar e não tinha outra pessoa da família para substituir. Havia também o interesse, por parte de algumas pessoas, de diminuir o número participantes para obter um maior rendimento no final da divisão e, por isso, as lideranças entendiam esse interesse como uma ideia “oportunista”. A partir do segundo coletivo do feijão, essa regra foi alterada através da argumentação das lideranças sobre o fato de as famílias maiores terem maior necessidade de consumo, e além disso, a regra antiga estava afastando as pessoas do coletivo (principalmente a juventude), pois se já tinha alguém da família trabalhando não fazia sentido outra pessoa da mesma família trabalhar sem ser remunerada.

O conceito de *atividade deôntica* de Dejours (2012) indica como acontecem as transformações das regras do trabalho coletivo. Na área da clínica da atividade, por meio dos conceitos de *gênero* e *estilo profissional*, Clot (2010) chega a uma teoria sobre o princípio do desenvolvimento transpessoal do ofício que pode complementar a ideia da *atividade deôntica*. Para o autor, *gênero profissional* é uma forma de vida, composta por uma linguagem específica de um determinado grupo social. Essa forma de se expressar, que vai

além da fala, passa pela expressão corporal, saberes, normas, ética de um determinado grupo social. É a parte subentendida da atividade, ou seja, são os saberes tácitos que não precisam ser explicitados para serem praticados.

Uma situação da nossa pesquisa de campo no PDS Osvaldo de Oliveira ilustra esse conceito. Em uma das visitas fomos convidadas a participar da capina da abóbora, porém para conseguirmos realizar a tarefa algumas camponesas tiveram que nos ensinar ações básicas sobre como segurar uma enxada, o ângulo e a força ideal para remover o capim indesejado, o espaçamento do plantio que deveria ser capinado, entre outras. Nós não possuíamos o *gênero profissional* do camponês e, portanto, as ações tiveram que ser explicitadas. O *gênero profissional* são os conhecimentos comuns pressupostos à atividade, dispensam explicações porque foram desenvolvidos em um passado e está presente no modo de vida atual. Nesse sentido, ao dispor de um *gênero* há uma economia da ação, ou seja, quando há uma atividade de capina, os corpos dos camponeses sabem o que fazer sem necessitar de explicações. Cada membro do coletivo dispõe, à sua maneira, do *gênero profissional* disponível para ele.

Entretanto, o *gênero profissional* dos camponeses em um coletivo é diferente dos camponeses em seus lotes individuais. Ao juntar os camponeses em um mesmo coletivo de trabalho é preciso desenvolver um novo *gênero profissional*. Ou seja, tem que ter tido uma história comum de reorganização do trabalho coletivo por um coletivo de trabalho (CLOT, 2010). O *gênero profissional* caracteriza o coletivo de trabalho. A produção agrícola coletiva no PDS Osvaldo de Oliveira, durante esta pesquisa, estava formando um *gênero profissional* para os camponeses trabalharem juntos e, talvez, essa construção seja permanente: as pessoas estavam desenvolvendo uma maneira de comercializar em conjunto na merenda escolar, de dividir a colheita, de criar regras para o bem viver coletivo.

Qualquer pessoa ao ingressar em um coletivo, ingressa em um grupo com algumas normas predefinidas, tendo que conhecê-las para dar a sua contribuição quando houver a necessidade de *renormalizar*. Dessa forma, o *gênero profissional* não é algo fixo. Ele pode ser renovado por meio dos *estilos profissionais* individuais ou coletivos. Após assimilar o *gênero profissional*, o *estilo* pode ter a liberdade de agir diferente do proposto pelo *gênero* frente a situação singular, reproduzindo o *gênero* sem o repetir por completo. O *estilo* amplia o poder de agir do sujeito, regenerando o *gênero* (CLOT, 2010).

O gênero profissional transporta, com seus esquemas, a integralidade dos equívocos que sua história havia deixado persistir aí e que ela não cessa de renovar; ou, ainda, tudo em que haviam esbarrado as sucessivas gerações de profissionais, obrigando cada um, nessa obra de interpretação coletiva e singular, a dar sua contribuição. (CLOT, 2010, p.169)

A cooperação é, para Clot (2010, p. 168), a recriação na ação e para a ação da história do *gênero profissional*. A ampliação do *gênero*, pelo desenvolvimento de uma variante – o *estilo profissional* –, está no princípio do desenvolvimento transpessoal do ofício. Cabe, então, explicitar o conceito de *ofício* para a análise do trabalho. Brandão (2012) faz uma contextualização do conceito do *ofício* na clínica da atividade, mostrando que apesar dessa palavra nos remeter à ideia de tarefa, para autores da psicodinâmica, clínica da atividade e ergologia, ela está relacionada ao resultado do trabalho nos coletivos de trabalho. A autora indica que, para Clot (2010), o *ofício* exerce uma função psicológica para o indivíduo, importante na relação deste com o seu fazer e com o meio. O *ofício*, ao interligar a história individual e social, funciona como um organizador da atividade do sujeito, orientando-o e fornecendo poder de ação sobre o meio. Sendo assim, o ofício é composto por quatro dimensões: a impessoal, dada pela tarefa; a pessoal, maneira pela qual cada um se apropria da atividade; a interpessoal, a qual são as trocas entre profissionais sobre o real do trabalho; e a transpessoal, dada pelo *gênero profissional* (BRANDÃO, 2012, p. 110). As dimensões interpessoal e pessoal estão ligadas em um primeiro plano à atividade de trabalho, como instrumentos na ação individual, as outras duas dimensões são instrumentos secundários na ação, pois se originam de uma elaboração. Sendo assim, o *ofício* só existe na sua relação dialética com a atividade de trabalho (LITIM, 2006, p. 56 apud BRANDÃO, 2012, p. 111). Clot (2010) caracteriza o *gênero profissional* como um instrumento genérico do ofício, pois é um meio de conexão do passado com o presente na atividade.

Na psicodinâmica do trabalho, a *atividade deontica* é o instrumento para o desenvolvimento das regras de trabalho. De maneira não oposta, na teoria da clínica da atividade, a transformação dos coletivos acontece por meio da contribuição singular de cada membro (*estilo profissional*) no trabalho real, após encarnar, da sua maneira, o *gênero profissional* do coletivo de trabalho. De forma recíproca, os coletivos também são instrumentos para o desenvolvimento pessoal.

Na ergologia, Mencacci e Schwartz (2015, p. 39), com o conceito de *renormalização*, mostram que nenhuma atividade humana é pensável sem debates de normas. Para isso, os

autores chamam de *normas antecedentes* a pluralidade de normas existentes em qualquer lugar de trabalho, que enquadram o que vai ser feito e comandam as escolhas, como por exemplo as normas referentes à organização do trabalho, ao organograma, às regras comuns, aos objetivos de gestão e de produção, às maneiras de fazer, entre outras. Dentre essas normas, Mencacci e Schwartz (2015) denominam de *normas antecedentes do grupo* as regras não escritas e que são criadas a partir dos problemas enfrentados na atividade do trabalho, diferente dos regulamentos, estatutos, etc. Assim, na perspectiva ergológica, o trabalhador tem de arbitrar entre as normas antecedentes (*uso de si pelos outros*) e a forma que ele poderia reajustá-las para fazê-las dele (*uso de si por si*). Por meio desta arbitragem regras são criadas ou adaptadas, isto é o que Mencacci e Schwartz (2015, p. 40) denominam de *renormalizações*, ou seja, a maneira como o trabalhador trabalha ao entrar no local de trabalho, enquanto pessoa singular diante de suas próprias normas antecedentes e suas próprias relações com o universo das normas antecedentes.

Como a situação de trabalho é sempre singular, há a necessidade permanente de *normalizar*, quando não há normas, e *renormalizar* quando a norma existente já não adere ao trabalho. Para *renormalizar*, é preciso fazer escolhas e qualquer agir nunca é ao acaso, pois segue normas que nós damos a nós mesmos baseadas nos valores que avaliamos, retrabalhamos, redefinimos e re-hierarquizamos no ato do trabalho. Estes valores estão postos antes mesmo que consigamos percebê-los, porém não estão estabilizados ou fixos. Eles estão ligados a saberes e sentimentos, que se transformam por meio das escolhas feitas e conforme se tenta trabalhar com pessoas diferentes, vai-se acumulando, por meio delas, diferentes tipos de saberes e sentimentos sobre nossa situação (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015). É devido a um mundo não neutro de valores que as normas “fazem mais ou menos sentido”, podendo dar aderência ao debate de normas, às *renormalizações*.

A pessoa se escolhe na maneira como vai cooperar, na maneira como se vai decidir, facilitar ou complicar as coisas para tal pessoa em tal instituição, através da normalização que é operada (...) Há uma maneira de se escolher a si mesmo nos valores que serão colocados em jogo ou que serão ocultados. (*Ibidem*, p.41)

Neste sentido, estamos entrando no debate sobre a relação indivíduo-coletivo. Cada abordagem da clínica do trabalho expõe, assim, um modo de perceber a transformação do trabalho no curso da ação. Seja na *deontologia do fazer*, na relação entre *gênero e estilos*

profissionais, ou na abordagem ergológica sobre as *renormalizações*, o sujeito interpreta o modo de vida dos coletivos, modificando-o no seu engajamento e isso reverbera transformações no próprio coletivo de trabalho. O tópico seguinte expõe a relação indivíduo – coletivo nas diferentes abordagens da clínica do trabalho tratadas nesta pesquisa.

4.3 A motivação e a questão do reconhecimento

Como descrevemos, Mencacci e Schwartz (2015) chamam de *uso de si por si* as *renormalizações*, que acontecem durante a atividade, pela pessoa singular que trabalha. É uma forma de ver o trabalho como utilização dos seres humanos, a qual tem um custo para si mesmo, mas que também desenvolve a sua experiência. Essa utilização acontece por si mesmo e pelo outro, pois

para utilizar homens ou mulheres, seria necessário que esses homens e mulheres dessem de si mesmos, se utilizassem de si mesmos. Isso quer dizer que vou fazer punção em mim mesmo da minha inteligência, da minha memória, do meu corpo. Quanto a saber como se faz essa punção é obscuro. É o corpo-si. (...) esse uso escapa a toda padronização em medida quantificável. (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p. 32)

Assim, “o trabalho é arbitrar entre os seus próprios debates de normas e os dos outros”. Somente quem trabalha pode decidir sobre o equilíbrio entre o *uso de si por si* e o *uso se si pelos outros*. “Não se pode compreender nada da produção, da eficácia, da produtividade, dos conflitos sociais, se não se compreendesse que, ao contrário, o trabalho era sempre essa espécie de ambiguidade entre uso de si por si e uso de si pelos outros” (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p.35). No entanto, por outro lado, Chayanov (1974) nos mostra que também não é possível compreender o *uso de si por si e pelos outros* dos camponeses sem compreender os parâmetros de produção, produtividade, eficácia, penosidade, utilidade, entre outros da organização da unidade econômica camponesa.

A pessoa, como um todo, reinventa uma certa maneira de ser, de viver, de sobreviver, de sobreviver com os outros. Portanto, para Mencacci e Schwartz (2015), há uma dimensão dramática na atividade em que cada agir é semeado de dramas, no sentido que existe uma história singular para ser vivida de forma nada mecânica. É pela *dramática do uso de si* que podemos atingir a eficácia, com um custo para nós mesmos e para o grupo. O trabalho se faz, portanto, nesse debate de normas individuais e coletivas, comportando, mais ou menos, uma

gestão coletiva de um coletivo que nunca está dado, posto que se transforma ao longo do próprio trabalho.

As *dramáticas do uso de si* fazem relação, psicodinâmica do trabalho, ao sofrimento do sujeito quando se coloca em um “mundo ordenado, hierarquizado e repleto de constrangimentos” que é o mundo do trabalho (DEJOURS, 2012, p. 36). Para esta abordagem, a mobilização da subjetividade na cooperação, envolve esforços da inteligência (engenhosidade) diante do real e da sua resistência ao domínio; esforços de geração de opiniões sobre a melhor maneira de resolver as contradições e de superar as dificuldades da organização do trabalho; e esforços para implicação e engajamento no espaço de discussão (DEJOURS, 2012, p. 103).

É na resistência do sujeito, ao atuar a sua inteligência e sua subjetividade contra as relações de iniquidade, de poder e de dominação com o real e com o outro, que o trabalho real acontece. O trabalho coletivo implica a mobilização das inteligências individuais, e as vezes, implica na renúncia dessa inteligência para dar lugar a uma dinâmica coletiva comum. Isso significa abrir mão da melhor forma de fazer do sujeito por um acordo coletivo de trabalho. Também significa, dar espaço para o risco de grandes divergências entre os diferentes modos de fazer, levando a desordem (DEJOURS, 2012).

Assim, na psicodinâmica, o “custo” de se engajar em um coletivo, contribuindo no trabalho com a sua subjetividade, está relacionado com a renúncia dos envolvidos de parte do potencial subjetivo individual, em prol do viver junto e da cooperação. Pois, o trabalho coletivo exige difíceis provações psicológicas: “estar capacitado para autolimitar-se, de restringir voluntariamente suas habilidades, de controlar sua inteligência para que cada um possa encontrar o seu espaço por inteiro no coletivo e trazer sua contribuição singular à cooperação” (*Ibidem*, p.126). Ao mesmo tempo e de forma conflituosa, há a intenção do zelo, de dar o melhor de si. A questão da renúncia aparece em algumas entrevistas do PDS Osvaldo de Oliveira, por exemplo, quando as pessoas relatam que na produção coletiva têm que pedir permissão ao coletivo para colher e vender, ou que sugeriram um comprador para o qual o coletivo não quis vender a produção, quando era considerada uma opção imperdível para essa pessoa que sugeriu. Nesses casos, esses camponeses não conseguiram renunciar à sua forma de trabalhar em prol do coletivo e se afastaram do grupo.

Podemos retomar o questionamento de Koulytchizky (2006, p. 163) sobre o que incita os membros a se juntarem para agir e a permanecerem juntos, inspirados em um projeto cooperativo. Com o olhar da psicodinâmica do trabalho, Dejours (2012) indica que

mobilizar sua inteligência e sua subjetividade, engajar-se no debate de opiniões é uma contribuição essencial em prol da produção. Ao se oferecer essa contribuição à empresa, com todos os riscos nela implícitos, espera-se ou aspira-se a uma retribuição, que vai além da retribuição material, é uma retribuição simbólica, ou mesmo “moral”: o reconhecimento. (*Ibidem*, p.39)

Assim, ser reconhecido pelo coletivo é essencial para o indivíduo construir um sentido no trabalho e o exercer movido pela vontade. E o que é o reconhecimento para a psicodinâmica? É uma retribuição de natureza simbólica, que acontece com a constatação da contribuição do trabalhador e com a gratidão ao trabalhador pela sua contribuição. O reconhecimento envolve o *juízo de utilidade*, proferido principalmente pela linha vertical da hierarquia (superiores, subordinados e clientes), o qual mexe com o desejo de ser útil do sujeito no sentido econômico, social ou técnico; e o *juízo de beleza*, proferido por quem tem conhecimento sobre o trabalho (os pares) e pode avaliar a sua qualidade. Dessa forma, o reconhecimento, em um primeiro momento, é direcionado ao trabalho realizado e não sobre a pessoa. Em um segundo momento, o reconhecimento do trabalho pode ser utilizado pelo sujeito para transformar o seu fazer.

É pelo reconhecimento que acontece a “mobilização subjetiva, a inteligência e o zelo dos que trabalham”, mesmo entre aqueles que não se têm empatia (*Ibidem*, p.40). Portanto, a mobilização subjetiva é frágil, pois depende da dinâmica de contribuição e retribuição.

Em contrapartida da contribuição que ele leva à organização do trabalho, o sujeito espera uma retribuição. E ainda: antes mesmo de toda retribuição, *stricto sensu*, ele espera muito provavelmente que não se rejeite de forma sistemática as suas iniciativas e o seu desejo de contribuir. É dizer que não se o considere um ‘estrito executante’, confinado à obediência e à passividade. Por falta de retribuição por seus esforços, ele acaba por se desmobilizar. Na maioria das vezes a contragosto, porque as consequências para a saúde mental podem ser desastrosas. (DEJOURS, 2012, p. 104)

Diferente da visão da psicodinâmica do trabalho, para a clínica da atividade o reconhecimento não é tanto pelo outro, mas pela capacidade do sujeito de se reconhecer na atividade (BENDASSOLLI E SOBOLL, 2011, p. 10). O reconhecimento é entendido, assim, de duas maneiras: reconhecer-se nos resultados obtidos e no trabalho (não) realizado, e

reconhecer-se no que se faz de si na sua própria atividade (CLOT, 2010, p. 299). Os trabalhadores devem conseguir reconhecer-se na paixão do real, que abrange também o trabalho que não pode ser realizado, preservando a possibilidade de experimentar, novamente, aquilo que são capazes. Clot (2010) explica a divergência sobre o reconhecimento entre as abordagens da psicodinâmica e da clínica da atividade pela percepção do conceito do *ofício*. Enquanto que a primeira compreende o indivíduo no *ofício*, e este é entendido como comunidade de pertencimento, a segunda abordagem analisa o *ofício*, nos termos que descrevemos no tópico anterior, no indivíduo. Então, o *ofício* existe em cada trabalhador, não apenas entre os profissionais. Para a clínica da atividade, o coletivo é um mediador do indivíduo. É na vivência das normas do coletivo, antecedentes ao indivíduo, que este consegue criar normas mais aderentes à realidade, se desenvolver e, conseqüentemente, desenvolver o coletivo. Baseando-se em Vygotski, Clot (2010, p.166) diz que a vida coletiva se torna recurso para a atividade individual.

Como também alerta Schwartz (2015) com o conceito de ECRP, os coletivos são relativamente pertinentes, porque se transformam constantemente, tornando-se frágeis. Da mesma forma, Clot (2010, p. 154) demonstra que a história coletiva pode se apagar, por perder seu sentido, “a única garantia, portanto, de sua transmissão é a verificação pelos operadores de que ela continua sendo um meio apropriado para trabalhar e merece ser mantida”. Se o *gênero profissional* (a memória coletiva) é maltratado – como, por exemplo, no nível micro, as regras de trabalho com pouca aderência, atitudes “individualistas”/“oportunistas”, e, no nível macro, as políticas públicas com as mesmas características como os sistemáticos processos de despejos que acontecem no PDS Osvaldo de Oliveira –, a atividade é desestabilizada e os trabalhadores passam a não se reconhecer naquilo que fazem. Nesse momento, a ausência de si na atividade leva à necessidade de um reconhecimento pelo outro, seja representado pela hierarquia ou pelos pares. Sem o interlocutor do ofício, o indivíduo se confronta com uma organização do trabalho que pode lhe deixar “sem voz” diante dos imprevisíveis do real. A possibilidade de se encontrar no ofício permite que este seja defendido pelos trabalhadores envolvidos. (CLOT, 2010)

A partir das conversas com os(as) camponeses(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, percebemos que o sentido de trabalhar no coletivo está, principalmente, relacionado à remuneração e produtividade. De fato há relatos que trabalhar nos coletivos de produção faz sentido porque, quando todos(as) trabalham juntos(as), pode-se aprender com o(a) outro(a),

um(a) ajuda o(a) outro(a), não precisa de correria e tem companhia para conversar. Por outro lado, geralmente pessoas com mais experiência na lavoura e com uma maior produtividade não veem sentido em trabalhar nos coletivos, justamente, porque tem gente que chega tarde, participa apenas das atividades “mais fáceis” do processo produtivo, para de trabalhar a fim de descansar ou fumar, ou seja, fatores relacionados à produtividade de cada um. No entanto, alguns desses camponeses relataram que estavam formando um coletivo só com as pessoas que tinham afinidade na forma de trabalhar. Então, a questão não é desacreditar no trabalho coletivo, mas não se reconhecer naqueles coletivos abertos para todos(as) os(as) assentados(as) que desejarem participar. Estes camponeses experientes desenvolveram, ao longo de suas vidas, um *gênero profissional*, anterior ao *gênero* dos coletivos em questão. Para dar sua contribuição no *gênero* coletivo, em um primeiro momento, será preciso renunciar à sua produtividade na perspectiva de poder transformar o coletivo.

Existem outros fatores relacionados à organização do trabalho coletivo que levam as pessoas a desanimar, por exemplo, casos de camponeses que ocuparam a terra para trabalhar na lavoura sem “ter feitor olhando”, ou seja, sem patrão e no coletivo isso não era possível³⁵, porque precisava da autorização dos outros membros; e camponês que tentou participar de um coletivo, mas foi barrado devido à regra do coletivo que permitia incorporar novos membros apenas até certo ponto do processo e ele, sem saber, chegou depois. Porém, o que é mais evidenciado nas entrevistas é a questão da remuneração. O trabalho coletivo só tem sentido quando a remuneração é maior do que no trabalho individual³⁶.

Assim como constatamos no trabalho de campo da tese, a questão da remuneração foi enfatizada por Chayanov (2017) como um fator motivacional dos camponeses na cooperação. Nos empreendimentos capitalistas, o incentivo advém do salário, e se a remuneração é por diária, o incentivo provém da coerção da administração que instaura o medo de perder o emprego e impõe multas caso haja descuido por parte do trabalhador. No entanto, em

35 Andrade Neto (2013, p. 91 e 92), fazendo referência aos estudos de Woortmann, descreve que devido a cultura patriarcal a cooperativa é encarada pelos camponeses, muitas vezes, como se fosse uma espécie de “patrão” a comandar a força de trabalho da família camponesa.

36 Essa questão da remuneração ser um fator de motivação importante nas cooperativas agrícolas é também percebida por Christoffoli (2000, p. 56): “O que parece ficar claro é que a principal motivação que as pessoas alegaram [para ingressar nos coletivos estudados] foi de ordem econômica, especialmente a possibilidade de ganhos monetários e o potencial maior do coletivo para recebimento de recursos externos (geralmente subsidiados). Verificou-se que essa motivação muda de qualidade quando se pergunta sobre as razões atuais que levam à permanência na cooperativa. Aspectos que indicam motivação ideológica, relações interpessoais e satisfação com o trabalho são citados como principais, ao lado da avaliação comparativa de que os rendimentos obtidos no coletivo são superiores aos que as pessoas obteriam individualmente.”

comparação com a unidade agrícola familiar, considerando que não tenha outro meio de obter renda, a motivação ao trabalho vem das próprias necessidades da família e, portanto, chega a ser mais produtiva do que os empreendimentos capitalistas.

Nas primeiras experiências de produção coletiva do PDS Osvaldo de Oliveira, experimentou-se a divisão igualitária da colheita entre os participantes. Em um coletivo de produção de abóbora, cada participante, na sua vez, escolhia uma abóbora. Apesar desse caso não ter tido conflitos, em outros casos os conflitos apareceram, principalmente, pela diferença de produtividade entre os membros. Chayanov (2017) mostra que a divisão dos resultados de forma igualitária traz um nivelamento do trabalho por baixo, ou seja, aquelas pessoas mais produtivas não vão se motivar a se esforçar, porque vão receber o mesmo que o seu vizinho menos produtivo.

Para o autor, a maneira mais eficaz de distribuição é de acordo com o trabalho realizado. De fato, a divisão de acordo com as horas trabalhadas tem sido o método mais aceito e utilizado pelos coletivos no PDS Osvaldo de Oliveira. Após algumas deduções, para armazenar sementes para o próximo plantio e para um caixa comunitário, a colheita é dividida entre os trabalhadores de acordo com sua participação no coletivo medida pelas horas de trabalho. Marx (2012, p. 27) analisa que a distribuição feita dessa forma, entre produtores individuais, tem como essência o mesmo princípio da troca entre mercadorias equivalentes, “segundo o qual uma quantidade igual de trabalho em uma forma é trocada por uma quantidade igual de trabalho em outra forma”. Isto é o “direito burguês”, quando o direito sobre a colheita é proporcional a seus fornecimentos de trabalho, desconsidera que as pessoas são diferentes, possuem capacidades distintas, uns produzem mais em menos tempo do que outros, têm diferentes necessidade de descanso e de consumo. O método considera as pessoas *apenas* como trabalhadoras, mas suas características individuais são desconsideradas.

No entanto, o método de distribuição por horas trabalhadas representa uma forma econômica compatível com o desenvolvimento cultural do assentamento nesse momento. Como propõe Marx (2012), essa forma deve ser compreendida como uma transição para remunerar as pessoas de acordo com suas necessidades, em um momento em que cada um trabalhará de acordo com suas capacidades.

4.4 A eficácia do trabalho coletivo e a questão da autoridade

Neste tópico, discutiremos a questão da autoridade e sua relação com a gestão das pessoas na formação dos coletivos. Schwartz (2007) e Dejours (2012), Chayanov (2017) identificam uma maior facilidade das empresas capitalistas em motivarem as pessoas a trabalharem por meio do medo e da ameaça, comparado às cooperativas rurais, que se utilizavam da cooperação pela vontade. Pois, “a vontade coercitiva de um coletivo é sempre mais fraca do que a vontade de um proprietário em busca de obter lucro máximo” (CHAYANOV, 2017, p. 257). A problemática da autoridade se encontra em como fazer acontecer a gestão permanente de pessoas, sobretudo se elas são associadas por opção. Para Dejours (2012), a autoridade é alguém (ou mais de uma pessoa) que assuma perante o grupo o desejo de fomentar a cooperação, orientando a deliberação coletiva quando houver desordem no lugar do consenso, ou seja, exercer uma reação inversa à desagregação. Nesta pesquisa, também denominamos a pessoa que exerce o papel de autoridade de liderança.

Não estamos nos referindo a uma relação entre chefe e empregado, pois essa hierarquia implica uma relação de submissão e de negação da inteligência do ser humano. Apesar de existir esse tipo de autoridade, muitas vezes concebida a partir de um estatuto, trata-se, aqui, de um tipo de autoridade formada pelo reconhecimento e aceitação. Pois, acreditamos que a cooperação eficaz, baseada na vontade, fundamenta-se na formação da autoridade pelo reconhecimento de suas capacidades pelos outros. Assim, a autoridade surge do reconhecimento de uma pessoa pelo outro, de que aquela pessoa tem uma capacidade de escuta e arbitragem que se destaca do restante do grupo.

Nesse sentido, a autoridade pode ser concedida por estatuto ou pelo reconhecimento do coletivo da competência profissional de alguém, sendo que é pelo reconhecimento que se amplia a “harmonia e poder de ação do coletivo de trabalho” (DEJOURS, 2012, p.133). A autoridade é concebida pela relação de desigualdade entre os integrantes de um coletivo: uma pessoa com capacidade reconhecida como superior à dos demais para coordenar, organizar, decidir e governar os sujeitos que concordam. Cabe considerar que a desigualdade está na essência do viver em sociedade, sendo biológica, social e política. O papel da autoridade é tentar atenuar os efeitos das desigualdades, sem apagar as diferenças, buscando a equidade.

Ao reconhecer uma autoridade, os demais correm o risco de se deixar levar por ela, em uma relação de submissão. A fim de que isso não aconteça, a autoridade passa por constantes verificações da sua legitimidade pelos demais.

Trata-se pois na relação com a autoridade de um reconhecimento no registro do ser e não apenas no registro do fazer, reconhecimento de uma superioridade que confere um poder ao outro, não tanto sobre o Eu e sim sobre o meu fazer ou o meu agir, melhor sobre a limitação do meu fazer e do meu agir. (DEJOURS, 2012, p.137)

Portanto, a autoridade é fundamentada em um saber-fazer específico, ou seja, exige uma habilidade profissional. É preciso aptidão para arbitrar baseado na escuta do coletivo, quando o saber ouvir também exige habilidade. Por isso, arbitrar não é exercer o poder, é encaminhar decisões fundamentadas na deliberação coletiva. Arbitrar é trabalhar, fundamenta-se em uma expertise que necessita conhecer a atividade de cada um que participa do coletivo (DEJOURS, 2012). Aqui chegamos a um consenso entre as abordagens clínicas do trabalho: a eficácia de um coletivo passa pela gestão permanente de pessoas diante do trabalho real e não na gestão pela prescrição e pelo organograma. O primeiro tipo de gestão, Dejours (2012) chama de cooperação, e o segundo, coordenação. A cooperação é o trabalho que acontece na prática, o trabalho coletivo efetivo, e a coordenação é a concretização do trabalho prescrito. Sabendo que o trabalho das pessoas tidas como autoridade perante o coletivo não é simples e que o coletivo se transforma permanentemente, a gestão das pessoas e coisas aparece como uma tarefa essencial e difícil, como relata Schwartz:

Apreende-se aí talvez o essencial daquilo que está contido na tarefa de enquadrar ou de gerir homens e mulheres no trabalho. É profundamente difícil. É tão difícil que, por diversas razões, prefere-se a via mais simples, a de gerir de uma forma autoritária, com base no organograma, na prescrição, enquanto que não é a isto que se deve a *eficácia de um coletivo*. (SCHWARTZ, 2007, p. 165)

A cooperação é, portanto, a permanente construção de normas e a tentativa de colocá-las em prática para um *viver juntos* saudável, posto que se tem um objetivo instrumental comum. O desenvolvimento das normas acontecem pelas *renormalizações* (SCHWARTZ, 2015), pela *atividade deôntica* (DEJOURS, 2012) e pelo desenvolvimento *transpessoal do ofício* (CLOT, 2010).

Se o objetivo instrumental não se satisfaz com a cooperação, o sentido do trabalhar juntos rapidamente se perde. Percebendo uma maior dificuldade em manter a organização cooperativa produtiva, em comparação com as organizações capitalistas que se utilizam da coerção, Chayanov (2017) sugere a promoção de incentivos por produção e a participação nos ganhos da cooperativa. Entretanto, para as clínicas do trabalho, os incentivos devem ser coletivos, evitando promover a competitividade, pois para haver cooperação é preciso solidariedade. Conseguir manter e desenvolver regras de trabalho que promovam a solidariedade e evitam a competitividade/oportunismo é crucial para haver cooperação. O papel da autoridade é fundamental como mediação, força interna de construção da coesão, não como força externa de coerção. O viver em comunidade não está dado, precisa ser aprendido pelos membros (inclusive pela própria autoridade). Como todos(as) são aprendizes nessa tarefa que se modifica na prática, alguns erros serão inevitáveis; sobretudo, a confiança que precisa ser construída e preservada.

Diante dessa complexidade de fatores envolvidos nos coletivos de trabalho, como avaliar a eficácia e a qualidade da cooperação? Dejours (2012) sugere que para avaliar a efetividade do trabalho coletivo, precisa-se analisar a *liberdade de deliberação* e a *convivência*. Para avaliar a *liberdade de deliberação*, seria necessário avaliar a autonomia diante da organização do trabalho: a liberdade efetiva no interior da organização do trabalho e a maneira como os indivíduos empregam essa liberdade. O emprego da vontade livre só é possível com o desenvolvimento da *confiança*, sem a qual, não há cooperação. No contexto neoliberal, a implantação de avaliações individuais, estimulando a competição e minando a solidariedade, resulta em uma organização do trabalho baseada em um ambiente de desconfiança e vigilância, acompanhado de problemas de saúde nos trabalhadores.

Avaliar essa relação por meio da *convivência*, que é muito fluída, é profundamente difícil e não existe uma resposta padrão. Passa por analisar o visível e invisível do trabalho, para entender como as experiências singulares chegam aos espaços de deliberação e a maneira como as diversas opiniões são escutadas, chegando aos acordos e arbitragens.

CAPÍTULO 5 - MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA

Esta pesquisa é resultado da nossa atuação em projetos de extensão universitária com o MST/RJ, desde 2014, executados pelo Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/UFRJ), que é um programa do Núcleo Interdisciplina para o Desenvolvimento Social (NIDES/UFRJ), órgão suplementar do Centro de Tecnologia da UFRJ. Esses projetos sempre tiveram como objetivo fortalecer a cooperação agrícola nos assentamentos rurais, fruto da luta pela terra pelo MST no estado do Rio de Janeiro. Em 2014, a atuação foi focada em uma cooperativa de comercialização na baixada fluminense, resultando a dissertação de mestrado da autora desta tese. Com o passar dos anos, os projetos foram se ampliando, abrangendo coletivos de outras regiões do estado.

Em 2019, iniciamos o projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, onde a autora desta tese integrou a equipe de acompanhamento dos coletivos de produção e comercialização do PDS Osvaldo de Oliveira, principalmente, por causa da proximidade do assentamento com a UFRJ *campus* Macaé, unidade em que é lotada como docente. Foi através desse projeto que aconteceu a coleta de dados para a construção desta tese. Nesse sentido, embora sejam destacados neste trabalho a reflexão, experiência e análise de apenas uma pesquisadora, há um diálogo, prático, metodológico e reflexivo com um grupo de pesquisadores(as) que desenvolveu o trabalho.

A pesquisa de campo para esta tese foi desenvolvida de fevereiro a dezembro de 2019. Após esse período, ainda foi possível acompanhar alguns eventos à distância, por meio da internet, devido à pandemia do Covid-19. O estudo aconteceu no PDS Osvaldo de Oliveira, um assentamento rural localizado em Córrego do Ouro, distrito de Macaé, na mesorregião do norte fluminense do estado do Rio de Janeiro. Esse estado é considerado como um dos mais urbanizados do país, segundo o Censo de 2010, com 96,71% do seu território urbano. Isso reverbera em uma precarização das políticas públicas para a agricultura e em um intenso êxodo rural. O município de Macaé é marcado por longos anos de exploração da terra, passando pelo ciclo da cana, do café, pela pecuária intensiva até a especulação da terra pela forte industrialização do polo petroquímico. Com a descoberta dos campos petrolíferos da Bacia de Campos na década de 80, Macaé ficou conhecida como a capital do petróleo. Devido a isso, há um crescimento populacional acelerado, passando de 75.863 em 1980 para 132.461 habitantes em 2000, e um êxodo rural intenso sem planejamento para essa transformação tão radical.

Tabela 1 - População residente no município de Macaé

Ano	População	Urbano	Rural	Total
1970	Absoluta	39.802	25.516	65.318
	Relativa	61%	39%	100%
1980	Absoluta	55.224	20.639	75.863
	Relativa	73%	27%	100%
1991	Absoluta	89.336	11.559	100.895
	Relativa	89%	11%	100%
2000	Absoluta	126.007	6.454	132.461
	Relativa	95%	5%	100%
2010	Absoluta	202.859	3.869	206.728
	Relativa	98%	2%	100%

Fonte: CEPERJ (2019).

Neste capítulo, mostramos o caminho percorrido para se chegar a esta tese, destacando os métodos e técnicas utilizados. Em um primeiro momento, descrevemos os procedimentos metodológicos percorridos para o desenvolvimento da pesquisa. Em seguida, relatamos algumas atividades do projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro” que foram essenciais para a construção da base empírica desta pesquisa. Por fim, informamos, brevemente, sobre outras fontes de dados utilizadas.

5.1 Procedimentos metodológicos

A tese sempre esteve voltada para a temática da cooperação agrícola, devido ao envolvimento com o MST/RJ. A pesquisa se iniciou com os trabalhos do projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro” no PDS Osvaldo de Oliveira. A medida que iam acontecendo as visitas de campo, haviam as orientações coletivas nos seminários e nas disciplinas da linha de pesquisa “Estudos sociais sobre o trabalho, tecnologia e expertise” do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UFMG. Percebendo as lacunas no trabalho de campo, as conversas com os(as) assentados(as) eram aprofundadas ao retornar ao assentamento. Além disso, as vivências no PDS Osvaldo de

Oliveira orientaram a bibliografia a ser estudada, e não o contrário. Com isso, construímos a questão da pesquisa fundamentada, sobretudo, na experiência do assentamento.

O PDS Osvaldo de Oliveira é um assentamento em que, desde o período de acampamento, se incentivou a produção coletiva. Nas primeiras visitas, logo se percebia que havia muitos conflitos sociais entre os(as) assentados(as); frequentemente as pessoas falavam que “faltava união” e que não havia engajamento nas tarefas dos coletivos. Apesar da “falta de engajamento”, a maioria dos(as) assentados(as) defendia a continuidade da produção coletiva de feijão. Essa aparente contradição, em conjunto com a influência da área das clínicas do trabalho na linha de pesquisa do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UFMG, mostrou a necessidade de aprofundar os estudos sobre a contribuição da psicodinâmica do trabalho, clínica da atividade e ergologia na temática da cooperação no trabalho. Essa abordagem nos indicou, entre outros elementos da complexidade do trabalho, conceitos importantes para compreender a subjetividade dos indivíduos, que influencia e é influenciada pelo trabalho coletivo, mediada pela formação das regras de trabalho.

Apesar da grande contribuição das clínicas do trabalho para esta tese, faltava-nos explicações concretas para o engajamento dos camponeses no trabalho coletivo em determinadas situações. A perspectiva chayanoviana nos chamou atenção primeiro pela busca de se compreender como se dava a organização familiar, incluindo os fatores que influenciavam as suas decisões. Em seguida, a abordagem de Chayanov sobre a cooperação agrícola leva em consideração não só os elementos da organização familiar, mas também os elementos dos diferentes tipos de cooperativas rurais: na produção, no beneficiamento, na comercialização, na busca por maquinário, crédito rural, entre outras formas de trabalho coletivo no campo.

Ao mesmo tempo em que aprofundávamos o referencial teórico, vivenciávamos e analisávamos as transformações nos coletivos de trabalho do PDS Osvaldo de Oliveira. Os conflitos, resultado da “desunião”, apareciam e eram muitas vezes resolvidos com mudanças nas regras de trabalho nas assembleias, corroborando com a ideia de *atividade deôntica* (DEJOURS, 2012), *uso de si* (SCHWARTZ, 2015) e coletivos de trabalho (CLOT, 2010).

A partir da qualificação do doutorado, entendemos que era preciso contextualizar o caso do PDS Osvaldo de Oliveira na trajetória da cooperação agrícola no âmbito dos assentamentos da reforma agrária, frutos da luta pela terra do MST. De fato, esse percurso histórico nos indicou que não é difícil encontrar, na bibliografia, “casos de desunião” na formação de cooperativas em assentamentos rurais, entretanto, a abordagem da análise desses casos, muitas vezes, partem do pressuposto da característica individualista do camponês

imposto pelo sistema capitalista, sem buscar compreender as causas dos conflitos, como se a ideologia cooperativista fosse suficiente para o sucesso da prática do trabalho coletivo. Essa compreensão enfatizou a importância de analisar o caso do PDS Osvaldo de Oliveira levando em consideração as diferentes opiniões dos(as) assentados(as) frente aos conflitos e às consequentes mudanças nos coletivos. Perceber o(s) motivo(s) dos conflitos ouvindo as falas das pessoas que atuam no cotidiano da prática cooperativa parece ser algo de pouca importância nos trabalhos acadêmicos, levando, muitas vezes, à conclusão superficial e simplista de que a origem dos problemas é unicamente a cultura individualista da sociedade.

5.2 O projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”

Esta pesquisa esteve vinculada com o projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, financiado por uma emenda parlamentar e executado pelo Núcleo de Solidariedade Técnica (SOLTEC) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) em parceria com o Laboratório Interdisciplinar de Tecnologia Social (LITS/UFRJ/Macaé), a Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) e o Movimento dos Trabalhadores Rurais sem Terra (MST).

O projeto teve duração de 1,5 ano, iniciando em 2019, com o objetivo de fortalecer os coletivos de comercialização e produção dos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro. A equipe, formada por oito pessoas, era composta por professores(as) e estudantes da UNIRIO e da UFRJ e integrantes do MST, que se dividiram em três grupos, cada um responsável por uma região do Rio de Janeiro: norte, lagos e sul fluminense³⁷. Nesse sentido, acompanhamos o coletivo de comercialização Alaíde Reis na região sul (sede no assentamento Roseli Nunes em Piraí/RJ), o PDS Osvaldo de Oliveira considerado pelo MST como região lagos, e os coletivos de comercialização e produção nos assentamentos da região norte. No projeto estavam previstas duas fases:

- 1- Diagnóstico das áreas, com o objetivo de: conhecer os coletivos de comercialização e produção existentes nas regiões a partir de um mapeamento dos processos; identificar os principais pontos de conflitos nas regiões nesses coletivos; formar um grupo de pilotagem para acompanhar o projeto dentro dos territórios; analisar a atividade dos coletivos de trabalho e realizar as ações do

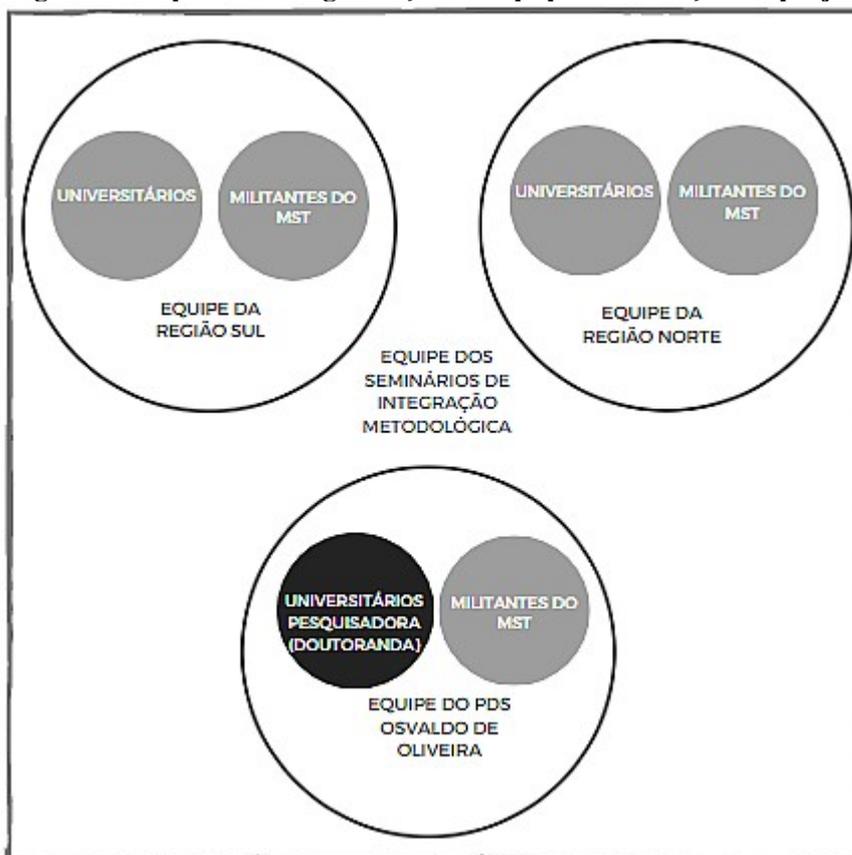
37 Na organização do MST/RJ, Macaé é classificada como região lagos. O projeto aderiu a essa classificação.

plano de ações; e elaborar um plano de ação para o fortalecimento dos coletivos de acordo com o planejamento estratégico do Movimento.

2- Curso de formação com conteúdo definido pelo diagnóstico. Porém, o curso não chegou a acontecer, porque coincidiu com o período da pandemia da COVID-19 e os assentamentos não possuíam infraestrutura para um curso *online*, além de outros entraves.

Durante a primeira fase de diagnóstico, realizamos visitas aos assentamentos e “Seminários de Integração Metodológica” na cidade do Rio de Janeiro. Estes últimos eram encontros de dois dias com toda a equipe do projeto para trocar conhecimentos sobre cooperação agrícola, levando em consideração a atuação nos assentamentos, fazer um acompanhamento do trabalho de diagnóstico e planejar as próximas atividades. Foram realizados três Seminários de Integração Metodológica ao longo do ano: em abril, junho e setembro.

Figura 7- Esquema da organização da equipe de execução do projeto



Fonte: Elaboração própria

Mais especificamente sobre as atividades da equipe do PDS Osvaldo de Oliveira, foram realizados sete visitas ao assentamento, a maioria com dois dias de duração, em que dormíamos no local, vivenciando a organização coletiva do assentamento, principalmente na

produção de feijão e na comercialização pelo PNAE. Entre uma visita e outra, a equipe de assessoria ao PDS Osvaldo de Oliveira se reunia para avaliar a visita anterior e planejar as próximas. O Quadro 2 mostra as datas das visitas, os objetivos e os métodos utilizados.

Quadro 2 - Atividades do projeto no PDS Osvaldo de Oliveira

Data	Objetivo	Métodos
18 e 19 de fevereiro de 2019	Realizar entrevistas individuais com os assentados, buscando compreender seu histórico de atuação no assentamento e sua percepção sobre os principais limites e potencialidades do trabalho cooperado nas atividades de produção e comercialização;	Reunião coletiva, entrevistas individuais, relatório quente e árvore de problemas
28, 29 e 30 de maio de 2019	Apresentar árvore de problemas, resultante da análise das respostas das entrevistas individuais. Fazer um esboço dos mapas de processos da produção de feijão e da comercialização em uma feira. Discutir uma metodologia para contabilizar as horas de trabalho do feijão, plantio em que o assentamento tem um acúmulo no trabalho cooperado.	Reuniões coletivas com o assentamento
24 e 25 de junho de 2019	Foco na comercialização pelo PNAE. Formação sobre a lei que regulariza o PNAE, chamadas públicas e apresentação de vídeos com experiências de outras regiões;	Reuniões coletivas com o assentamento
21 e 22 de julho de 2019	Foco na organização da entrega dos alimentos pendentes para o PNAE e da mobilização para a chamada 2020	Reuniões coletivas com o assentamento
26 e 27 de agosto de 2019	Realizar da reunião com representante da Secretaria de Agroecologia de Macaé para mobilização para chamada 2020 do PNAE. Organizar responsáveis pelos coletivos de produção. Contexto de instabilidade no assentamento devido à notificação de reintegração de posse das terras do assentamento ao proprietário;	Reunião coletiva com a participação da Secretaria de Agroecologia e assentados do PDS Osvaldo de Oliveira
23 e 24 de setembro de 2019	Proposta de fazer a formação sobre o PNAE, Estudo de Viabilidade Econômica da produção do feijão e também iniciar a preparação para o regimento interno do coletivo, mas não foi possível cumprir toda a programação por conta do contexto de organização do assentamento em vistas do processo de reintegração de posse.	Reuniões coletivas com o assentamento
04 e 05 de novembro de 2019	Construção do planejamento estratégico do território, com os responsáveis pelos coletivos de produção existentes no assentamento.	Reuniões coletivas com a militância do MST no assentamento

Fonte: elaboração própria baseado em SOLTEC (2020)

Sobre as entrevistas individuais, realizadas em fevereiro de 2019, conversamos com treze moradores(as) sobre três temas prefixados: histórico sobre como a pessoa chegou no assentamento; saber se exercia algum cargo dentro da organicidade do MST; quais foram as dificuldades de trabalhar (ou para se envolver) nos coletivos de produção do assentamento.

Sendo assim, o roteiro foi elaborado previamente, mas as conversas não ficaram fechadas nessas questões. Essas entrevistas foram gravadas e transcritas, tendo uma importância significativa para esta tese. Com as respostas³⁸, elaboramos o Quadro 3, que mostra características sobre as pessoas entrevistadas. Como as entrevistas não foram realizadas com a intenção de criar esse quadro, algumas informações não foram coletadas e, por isso, existem células em branco.

Quadro 3 - Características dos (as) assentados(as) entrevistados(as)

Assentado (a)	Sexo	Idade	Escolaridade	Tamanho da família	Experiência no meio rural
CA	F			4 (ela e 3 filhos)	Sempre trabalhou na cidade e, atualmente, é empregada doméstica e babá
DN	F	48	Ensino Médio completo	1 (tem 3 filhos mas não moram com ela, não sustenta os filhos)	A mãe era Sem-terra. Foi criada no meio rural. Morou na cidade com o pai dos filhos dela.
EL	F	38		1 (tem 3 filhos, mas não moram com ela)	Morava na cidade, não sabe plantar. Trabalhou de auxiliar de serviços gerais e faxineira.
ET	M			1	
TE	F	60	5ª série	2 (mora com a filha)	Foi criada no meio rural.
LD	M	69	Mobral	1	Desde criança trabalhou para fazendeiro
LZ	F	43	Ensino Médio completo, gostaria de fazer uma graduação	4 (ela e o marido, no momento estava a filha e a neta morando com ela)	Foi criada no meio rural, mas morou na cidade por muito tempo depois de adulta. Ela tem uma doença que não permite trabalhar e o marido é ambulante.
OE	M	67		1	Cresceu na lavoura, trabalhou para fazendeiro
RD	M	73	Não estudou	1	Nasceu no meio rural, o pai era “colono” de fazenda. Com 14 anos trabalhava em padaria. Depois, trabalhou na cidade de carteira assinada, de pintor, pedreiro, vendedor de frutas na rua.
SO	M	67	Fez curso no SENAI	2	Trabalhou com cana quando até 17 anos. Depois, trabalhou 27 anos como operário, sendo sindicalizado.

Fonte: Elaboração própria

38 No Quadro 3 contém dez respostas, porque algumas pessoas estavam acompanhadas da vizinhança e/ou familiares no momento da entrevista. Foram treze pessoas contando com “os(as) acompanhantes”, que acabavam contribuindo nas entrevistas.

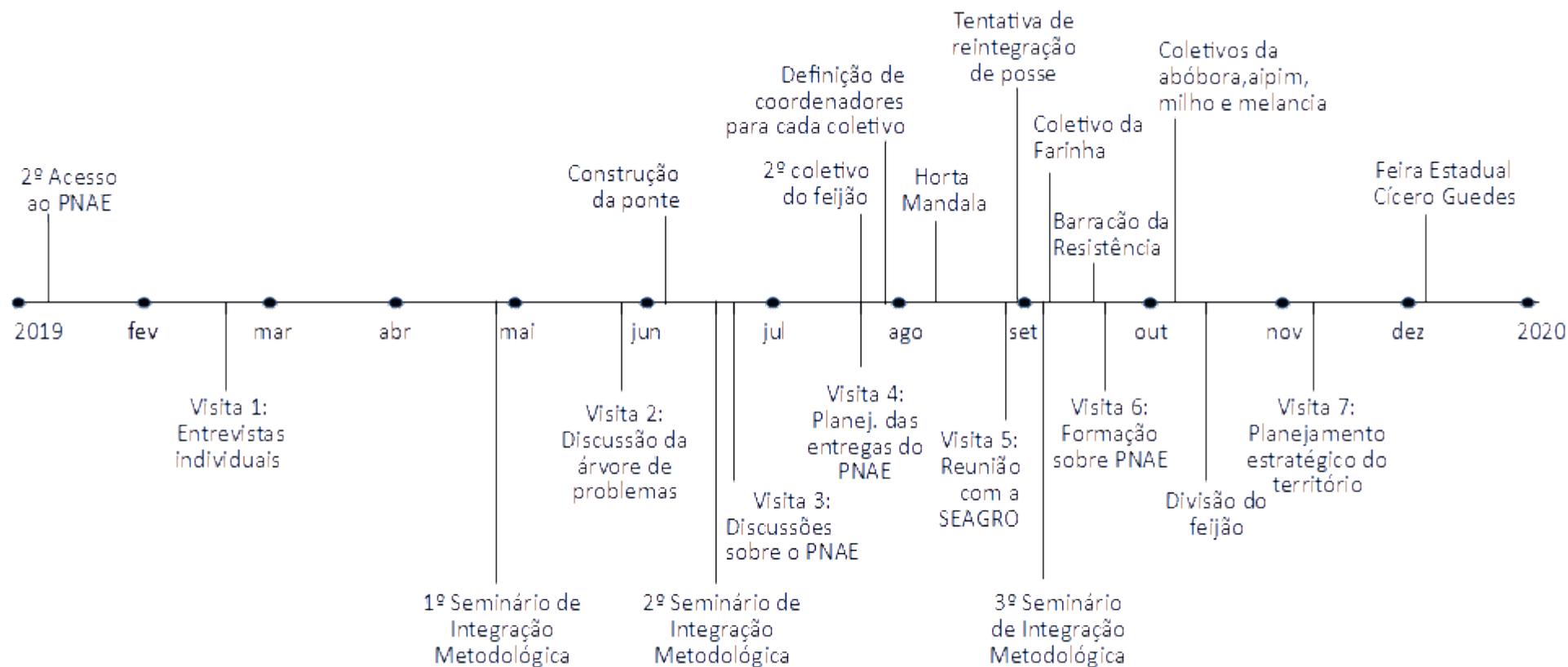
As reuniões coletivas, eram realizadas na sede do assentamento, abertas para os(as) moradores(as) do PDS Osvaldo de Oliveira. Nessas reuniões, sentávamos em círculos e discutíamos sobre algumas questões da produção ou comercialização coletiva. Ao final de cada visita era elaborado um relatório com os principais acontecimentos.

Na visita de maio, distribuímos um breve formulário para as famílias preencherem por conta própria, auxiliando no preenchimento da ficha de quem necessitava. O objetivo era conhecer o perfil social do assentamento, sendo respondido por 26 famílias. As perguntas indicavam se o(a) assentado(a) consta no Registro de Beneficiários (RB) do Incra, se trabalha fora do PDS, se é aposentado(a), se possui necessidades especiais e/ou alguma doença, sobre o tamanho da família, idade dos integrantes e escolaridade. Além disso, tinha um campo para informar dados sobre a produção individual (cultura, quantidade, canal de comercialização).

Corroborando com Romano (1994), os assentamentos de reforma agrária são espaços sociais marcados pelo conflito, ou seja, o equilíbrio da comunidade é o caso extraordinário, ocasional. Isso implica que o estado de conflito permanente é uma premissa para se compreender como se dá a cooperação no assentamento. Durante o período da pesquisa, reconhecemos três conflitos predominantes no contexto. Em um primeiro momento, de 2018 a 2019, o contexto do assentamento era marcado pelos problemas ocasionados pela falta da ponte que o conecta à cidade. De 2019 até 2021, depois que a ponte foi construída, houve uma ameaça de despejo que destabilizou novamente o assentamento. E mais recentemente, a partir do início de 2021, a maneira como o crédito habitação foi operacionalizado tensionou a relação entre assentados(as), lideranças do MST e o Incra. Além dessas situações de instabilidade, que envolvem todo o assentamento, há os conflitos no interior das relações sociais que delimitam o grupo. Ao longo das atividades do projeto era possível vivenciar como os(as) assentados(as) resolviam os problemas na produção e comercialização coletiva no momento dos acontecimentos, diante dos diferentes contextos, por meio das reuniões coletivas e das conversas informais com os(as) moradores(as). Dessa forma, foi possível coletar informações desde o plantio até a colheita do feijão em 2019, caso que enfatizamos nesta tese. A Figura 8 mostra a linha do tempo das atividades do projeto (embaixo da linha), relacionando com os acontecimentos no PDS Osvaldo de Oliveira (em cima da linha).

No Apêndice A, damos mais detalhes sobre o conteúdo e os acontecimentos durante as atividades do projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”.

Figura 8- Linha do tempo do projeto de intervenção (em baixo) e dos principais acontecimentos no PDS Osvaldo de Oliveira (em cima)



Acontecimentos no projeto de intervenção

Fonte: Elaboração própria

5.3 Outras fontes de informação

Além do projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, também foi possível conversar com os(as) assentados(as) e realizar observações em outros encontros pontuais: acompanhamos uma colheita da produção coletiva de milho; participamos de uma atividade de capina do coletivo da abóbora; vivenciamos reuniões de deliberação e planejamento; e conversamos com feirantes do PDS Osvaldo de Oliveira durante feiras na Universidade Federal do Rio de Janeiro, *campus* Macaé. Em cada uma dessas vivências foi possível trocar informações sobre o andamento dos coletivos e perceber diferentes opiniões sobre o trabalho coletivo no assentamento.

Ademais, desde o segundo semestre de 2018, iniciamos um projeto de construção de uma casa de farinha no PDS Osvaldo de Oliveira. Esse projeto foi fruto da disciplina “Aprendizagem por projetos”, do curso de graduação engenharia da UFRJ/Macaé. Planejavamos e desenvolvíamos maquinários da casa de farinha em conjunto com estudantes de graduação e assentados(as), através das aulas (30h), três reuniões com os assentados na UFRJ e quatro visitas ao assentamento, de 2018 a 2019 (mesmo período em que acontecia o projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”). Dessa forma, também pudemos trocar informações sobre a organização dos(as) assentados(as) durante as atividades desse projeto, percebendo alguns elementos da complexidade da cooperação na etapa de beneficiamento.

Durante o ano de 2020, devido ao isolamento social imposto pela pandemia do Covid-19, ainda foi possível acompanhar o processo de organização do assentamento para a produção coletiva de feijão por meio da *internet* e de ligações às lideranças locais. Infelizmente, não havia a riqueza do acompanhamento presencial, mas conseguimos perceber alguns conflitos e como se dava a construção de alguns acordos coletivos.

Para aprofundar os conhecimentos sobre a história do PDS Osvaldo de Oliveira, também buscamos informações em dados secundários como notícias de jornais, *sites*, trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses. Esses documentos ajudaram a reconstruir a história da formação dos coletivos de produção e comercialização no período inicial do assentamento, que os(as) assentados(as) não tinham uma lembrança precisa sobre a ocorrência dos fatos.

CAPÍTULO 6 - O PROJETO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL OSVALDO DE OLIVEIRA E OS COLETIVOS DE TRABALHO

No sentido de tornar os assentamentos de reforma agrária espaços de resistência à exclusão imposta pelo capitalismo aos(as) camponeses(as), as discussões sobre a cooperação agrícola pulsam dentro do MST. Fruto do histórico de lutas pela terra no Rio de Janeiro pelo Movimento, conforme apresentado no Capítulo 2, o PDS Osvaldo de Oliveira é o primeiro assentamento voltado para áreas de proteção ambiental do estado. Isso influenciou a organização dos(as) moradores(as) para o desenvolvimento de muitas experiências de produção coletiva. Neste capítulo e no próximo, apresentamos essas experiências, a partir da visão dos(as) trabalhadores(as) que vivenciaram a prática do trabalho coletivo no assentamento. Para iniciar, o objetivo deste capítulo é mostrar o contexto do PDS Osvaldo de Oliveira, relatando o seu histórico de luta pela terra desde a ocupação em 2009 até se tornar um assentamento em 2014 (tópico 6.1), algumas características das famílias que moram no PDS (tópico 6.2), a situação da infraestrutura (tópico 6.3), a produção agrícola dos(as) assentados(as) (tópico 6.4) e do trabalho coletivo (tópico 6.5).

6.1 Contexto histórico da luta pela terra

A história do PDS Osvaldo de Oliveira se inicia com um trabalho de organização da população das regiões de Macaé, Rio das Ostras e Cabo Frio, pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) em 2009. Levando em consideração a extensa mata atlântica e a diversidade de cultural de Macaé, essa organização popular se voltou, principalmente, para as questões sobre agroecologia e o trabalho coletivo (RANGEL, 2019). Em 2010, no dia 07 de setembro, 300 famílias Sem-Terra das regiões lags e norte fluminense ocuparam a Fazenda Bom Jardim, localizada no Córrego do Ouro, distrito de Macaé/RJ. O latifúndio, com 1.649 hectares, era propriedade da empresa Campos Difusora LTDA, sendo considerado improdutivo pelo Incra em 2006, e decretado para fins de reforma agrária no Diário Oficial da União no dia primeiro de setembro de 2010 (MONTEIRO, 2014). Além de não cumprir sua função social, o antigo proprietário vinha desmatando a área, a qual é uma reserva ambiental com densa área florestal e rios, que compõem a Bacia do Rio Macaé.

Depois de três meses da ocupação, as famílias sofreram um violento despejo³⁹, voltando para a área só em 2014, quando a fazenda foi desapropriada (MST, 2014a). Com o despejo, os(as) Sem-Terra foram acolhidos por uma igreja local durante 15 dias. Depois, ficaram dois anos nos contornos da BR 101, onde sofreram o segundo despejo. Em seguida, encaminharam-se para uma área pública à beira da linha férrea da localidade Califórnia, em Cantagalo, distrito de Rio das Ostras/RJ, onde ficaram por quase dois anos.

Na proposta de ocupação de uma pequena parcela da Fazenda Bom Jardim, elaborada pelo MST e apresentada ao Ministério Público, são colocadas as condições que as famílias estavam expostas:

Desde a instalação provisória do acampamento na beira da estrada de ferro da localidade Califórnia, em Cantagalo, distrito de Rio das Ostras, as famílias foram vítimas de atentados cometidos por pessoas indeterminadas, externas à comunidade, ameaças, infiltração de indivíduos ligados a atividades criminosas, como tráfico de drogas, roubos de carros e motos, assédios de vários tipos, inclusive às crianças, dentre outros padecimentos, sem que até o presente momento o poder público tenha conseguido tomar as providências cabíveis para garantir a segurança dessas famílias nesse local. (MST, 2013 *apud* RANGEL, 2019, p. 42)

Próximas de retornar à área em Córrego do Ouro, as famílias já discutiam a proposta de uma modalidade diferenciada de ocupação da terra, o Projeto de Desenvolvimento Sustentável – PDS (RANGEL, 2019). Os assentamentos criados pelo Incra são divididos em dois grupos: os tradicionais, chamados de Projetos de Assentamento (PA), e os ambientalmente diferenciados, denominados Projetos de Assentamento Agroextrativista (PAE), Projetos de Desenvolvimento Sustentável (PDS), Projetos de Assentamento Florestal (PAF) e Projetos Descentralizado de Assentamento Sustentável (PDAS) (INCRA, 2020b). Com base nos dados disponíveis no site do Incra (2020c), há 140 PDS no Brasil. Esta modalidade alternativa de assentamento, criada pela Portaria/Incra nº 477/1999, é “destinada às populações que baseiam sua subsistência no extrativismo, na agricultura familiar e em outras atividades de baixo impacto ambiental” (BRASIL, 1999). Algumas bases do PDS são o interesse ecológico, além do social, por meio da produção agroecológica e proteção das matas; a valorização social do trabalho e a gestão comunitária; a concessão de uso da terra, através do Contrato de Direito Real de Uso, demonstrando a apropriação coletiva da terra.

39 Esse processo de despejo ficou marcado pela sua truculência, sendo constantemente citado pelas famílias nas entrevistas analisadas nesta tese. Para mais informações, ver MST (2010).

Assim, deve ser estimulada a participação das famílias em todas as ações dentro da área, como forma de garantir a melhoria organizacional e fortalecimento de associações e outras formas organizativas (BRASIL, 2006).

Depois de sete anos sem desapropriações no estado do Rio de Janeiro (RANGEL, 2019), o PDS Osvaldo de Oliveira⁴⁰, criado em 02 de abril de 2014 e com capacidade para 78 famílias (INCRA, 2020c), é o primeiro assentamento do estado nesta modalidade. Em 2016, o PDS Osvaldo de Oliveira apresentava cerca de 60% de sua área coberta pela Mata Atlântica em estágio médio e avançado, com o desafio da recuperação parcial da porção degradada pelo antigo proprietário (WIGG et al., 2016, p. 129). Como desde a sua criação, a agroecologia, como uma exigência da modalidade do assentamento, já era discutida com os envolvidos, diferente do que acontece na grande maioria dos assentamentos tradicionais, no PDS Osvaldo de Oliveira a produção livre de agrotóxicos não é uma questão para os moradores. O Programa produtivo do PDS Osvaldo de Oliveira (Macaé, RJ), elaborado pelo Incra/RJ em 2017, mostra um levantamento com 54 famílias em que a maioria possuía uma relação com práticas agroecológicas.

Positivamente, a grande maioria das unidades familiares (86,5%) relatou já ter adotado alguma prática agroecológica em seus sistemas produtivos, e, da mesma forma, 58% dessas famílias participaram de algum treinamento sobre sistemas agroecológicos de produção. Mais de 80% das unidades familiares relataram que utilizam duas ou mais práticas agroecológicas em seus cultivos, tais como cobertura morta (100% das pessoas), policultivo (100% das pessoas), consórcio de culturas (95%), adubação verde, rotação de culturas (85% das pessoas) e até mesmo sistemas agroflorestais (SAFs, apenas 10% das famílias já praticou). Com relação à adubação verde, por exemplo, 55% das unidades familiares disseram ter alguma experiência com a prática, porém 95% delas informaram ter interesse em fazer uso dessa prática. Esses dados corroboram-se pelo fato de elevada parcela das famílias também ter relatado que nunca utilizou agrotóxicos em suas atividades rurais (95%). (INCRA, 2017, p. 39)

40 O nome do assentamento é em homenagem à Osvaldo de Oliveira, ilustrado na Figura 2.

Figura 9- Mapa de localização do PDS Osvaldo de Oliveira.



Fonte: adaptado do GoogleMaps(2020) e WIGG et al. (2016)

Os dois anos iniciais do PDS foram marcados por formações e planejamento, utilizando metodologias participativas pela Cooperativa de Trabalho em Assessoria a Empresas Sociais em Assentamentos de Reforma Agrária (Cooperar) e pelos parceiros: o Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente e o Setor de Formação do MST no Rio de Janeiro, o Centro de Assessoria Popular Mariana Criola e a Universidade Federal Fluminense (UFF), além de outros parceiros que se somaram no desenvolvimento de ações específicas (WIGG et al., 2016).

As atividades foram guiadas pelas temáticas: resíduos sólidos; tecnologias de saneamento; organicidade; regulamentação de práticas agroflorestais e de pouso; gênero e geração; associativismo e regimento interno; organização produtiva, cultura, comunicação, esporte e lazer; saúde do solo; comercialização, PNAE e PAA; adubação verde; previdência social; direito ambiental; e juventude. Dentre as atividades de formação houve uma visita ao PDS Mário Lagos em Ribeirão Preto (São Paulo) para intercâmbio; organização da feira estadual da reforma agrária; e mutirão de alfabetização⁴¹ (WIGG et al., 2016).

As diretrizes que orientaram o trabalho de acompanhamento das famílias foram agroecologia, cooperação e trabalho coletivo (WIGG et al., 2016). Essas formações reverberam em algumas falas e práticas das famílias que habitam o assentamento. Podemos perceber pela produção sem agrotóxico e com semente crioula, a busca por tecnologias alternativas de saneamento básico, moradia e produção, a defesa por um território sustentável e as diversas práticas de trabalho coletivo, as quais detalhamos à diante.

⁴¹ Para saber mais, ver MST (2014b).

Na modalidade PDS, a organização social das famílias deve ser assistida pelas entidades sociais, governamentais e não governamentais envolvidas nesse processo. A participação delas deve ser estimulada em todas as ações dentro da área, a fim de garantir o fortalecimento de associações ou outras formas organizativas; a unicidade de objetivos, considerando a diversidade cultural das famílias; o desenvolvimento do “espírito de grupo”; a identificação das limitações e potencialidades; a valorização das suas ações e seu papel perante a sociedade; valorização da cultura regional; entre outros (BRASIL, 2006).

Com o passar do tempo, parcerias foram sendo firmadas no PDS Osvaldo de Oliveira com algumas universidades do estado, com iniciativas articuladas com grupos locais de consumo agroecológico e solidário, e com a Secretaria de Agroecologia da Prefeitura Municipal de Macaé. Algumas dessas parcerias deram base para a consolidação do Conselho Gestor do PDS Osvaldo de Oliveira, criado pela portaria nº 29/2016/Incrá/RJ em 9 de setembro de 2016 (INCRA, 2016). Após a implantação do PDS, a sua coordenação da gestão passa do Incra para o órgão ambiental competente, que se responsabiliza pela criação de um Conselho Gestor, formado por representantes dos poderes públicos estaduais e municipais, representantes dos(as) trabalhadores(as) rurais, ONG’s e do Incra. O Conselho Gestor é responsável por todas as ações que culminarão na consolidação do projeto, desde a solicitação de créditos até as articulações necessárias ao sucesso do mesmo. Assim, firma-se o compromisso de uma gestão compartilhada do assentamento.

Integra o Conselho Gestor do PDS Osvaldo de Oliveira, as seguintes instituições: Superintendência Regional do Incra (SR07), Secretaria Municipal de Ambiente de Macaé, Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), Secretaria Municipal de Agroecologia de Macaé, Organização Representativa dos(as) Assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, Escola Estadual Bernardo Marin Gomes, Cooperativa de Produção Agroecológica Terra Fértil (COOPATERRA), Centro de Assessoria Jurídica Popular Mariana Criola, Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra do Rio de Janeiro, Universidade Federal Fluminense (UFF) – Polo Universitário de Rio das Ostras, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Fundação Osvaldo Cruz (Fiocruz) e Embrapa Agrobiologia. O Incra deve, com a criação do Conselho Gestor, alocar recursos necessários à execução das ações previstas no Plano de Desenvolvimento Sustentável do Assentamento (PDA), elaborado após a criação do PDS com a participação das famílias assentadas, dos órgãos e entidades ambientais, assessorados por

técnicos(as) do Incra. O PDA deve demarcar as parcelas e prevê a elaboração de um Plano de Utilização (PU), aprovado por órgãos ambientais e Incra. O PU contém as normas e acordos entre moradores(as), estabelecendo o que pode e o que não pode ser feito dentro do Projeto, referendado pelo Incra e pelo órgão ambiental competente. Este documento serve, então, de constituição da área, informando como se dará o uso das áreas comuns da comunidade. A responsabilidade de mobilização, promoção de discussões e articulações com possíveis parceiros é das entidades representativas dos(as) moradores(as). Os órgãos ambientais e o Incra têm o papel de orientar, assessorar e avaliar o plano elaborado de acordo com a legislação vigente.

O processo de elaboração do Plano de Uso do PDS Osvaldo de Oliveira (2016) é um exemplo da atuação dos parceiros em conjunto com as famílias assentadas. Essa construção, descrita em Wigg et al. (2016), foi fruto de um “intenso processo de reflexão, debate e síntese sobre os gargalos e ações compreendidas como emergenciais” (*Ibidem*, p. 133). O documento, elaborado em 2016, contém diretrizes para os moradores sobre intervenções agroextrativistas – referentes a pesca, aquicultura, agricultura, pecuária, intervenções na fauna e na flora –, intervenções no subsolo, turismo e artesanato, tratamento de resíduos sólidos, organização espacial (composta por áreas individuais e coletivas), gestão e fiscalização da área. Assim, os assentados vêm sendo assistidos por parceiros que participam (ou participaram) do desenvolvimento do assentamento com formações sobre diversos temas, como agroecologia e organização coletiva; construção participativa do plano de uso; promoção de feiras para escoamento da produção; auxílio no acesso à políticas públicas, como o PNAE; assessoria jurídica; organização de eventos com o objetivo de divulgar a questão da reforma agrária, como a Jornada Universitária em Defesa da Reforma Agrária (JURA), entre outras ações.

Considerando que a organização dos(as) assentados(as) é imprescindível para o avanço dos conhecimentos e conquistas de melhoria de vida das famílias do projeto, o PDS deve criar uma entidade jurídica, organizativa, formal para defender os interesses e objetivos dos(as) associados(as). O Estatuto Social da Associação das assentadas e assentados do PDS Osvaldo de Oliveira começou a ser discutido em 2015 (WIGG et al., 2016), sendo registrado

em 2018. Este estatuto define os objetivos da Associação⁴² e a sua organicidade⁴³. Diante das diversas tentativas de despejo, a Associação fortalece juridicamente o assentamento. Além disso, pode auxiliar no acesso às políticas públicas, como o PNAE, e no acesso à infraestrutura, como energia e maquinário. No entanto, ainda não existe uma entidade jurídica consolidada na sua prática para executar as ações necessárias. No período da pesquisa, a Associação ainda estava sendo iniciada entre os(as) assentados(as). Isso significa, por exemplo, que a proposta organizativa do seu estatuto possuía um considerável distanciamento da organicidade das ações no assentamento. Sem sucesso em envolver os(as) camponeses(as) nas tarefas da Associação, elas eram executadas principalmente pelos militantes do Movimento. Havia, portanto, uma sobrecarga de tarefas por estas pessoas.

A proposta organizativa do MST para a democracia participativa nos acampamentos e assentamentos, via Núcleos de Base (NB), influenciou a proposta de organicidade da Associação. Porém, os NBs funcionaram durante o período de acampamento, depois da divisão das Unidades de Produção Agroecológica (UPA – designada de lote em assentamentos tradicionais) não houve reunião de Núcleo. No início do período da pesquisa, as Assembleias e as reuniões de NB não estavam acontecendo. Depois, puxadas pelos dirigentes do Movimento, as Assembleias passaram a acontecer semanalmente e as reuniões de NB continuaram sem acontecer. Assim, o prescrito da Associação do PDS Osvaldo de Oliveira existe no Estatuto registrado em cartório e, no trabalho real, há uma constante tentativa de consolidar um grupo de camponeses(as) engajados(as) na operacionalização das atividades descritas no Estatuto através das experiências de produção coletiva e outras atividades de mobilização.

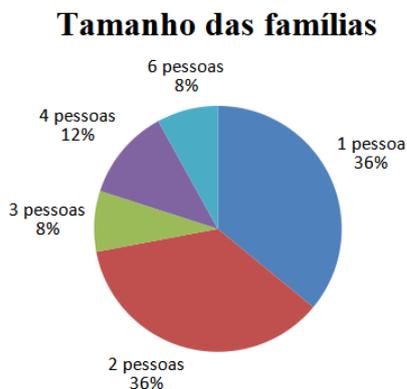
42 O Estatuto (MACAÉ, 2019) define uma lista extensa de finalidades da Associação, na qual destacamos os seguintes itens: representar e defender os interesses de suas (seus) associadas (os); realizar compras ligadas à atividade de produção e demais interesses coletivos da comunidade; promover a comercialização da produção do assentamento; contribuir com o processo de tomada de decisões coletivas sobre a produção agroecológica do assentamento; reivindicar e acessar créditos em benefício das(os) associadas(os); garantir que seja cumprido o PU do PDS Osvaldo de Oliveira; entre outras finalidades.

43 O quadro social da Associação, com base no seu Estatuto (MACAÉ, 2019), são os(as) associados(as) fundadores(as) e os(as) contribuintes. Os órgãos da Associação são a Assembleia Geral, os Núcleos de Base (NB), a Diretoria Colegiada (Coordenação) e o Conselho Fiscal. A Assembleia Geral é o órgão máximo deliberativo da Associação, composta por todos(as) os(as) associados(as). Os Núcleos de Base, segundo o Estatuto, são os principais espaços de debate dos problemas do PDS, a composição deve ser definida em Assembleia e devem se reunir uma vez por semana para tomar decisões relativas às suas e seus competentes. A Diretoria Colegiada é composta pelas coordenações geral, administrativa, de finanças, de secretaria e registro, de agroecológica, e outras coordenadorias criadas por decisão da Assembleia. Por fim, o Conselho Fiscal é composto por três membros eleitos em assembleia e deve se reunir anualmente.

Outra característica de um PDS é que as terras são obtidas pela Concessão do Direito Real de Uso, sob responsabilidade da Organização Representativa de Moradores (ORM), ou seja, não há a individualização de parcelas e a titulação é de responsabilidade da União. A consolidação do PDS se dá com a concessão do Contrato de Direito Real de Uso e a assinatura de termo de cooperação técnica com entidade pública que garanta os princípios de sustentabilidade desta modalidade de assentamento. O Contrato é o documento celebrado entre a entidade constituída e o Incra, dando o direito aos(às) beneficiários(as) de usar e administrar a área do PDS. Dessa forma, a entidade beneficiada não pode transferir a terceiros qualquer direito sobre a área, pois o Contrato de Direito Real de Uso representa uma barreira para a venda de lotes. “O domínio da parcela se pauta no uso e na posse da terra, permanecendo concedidas as famílias desde que seja explorada de forma racional e de acordo com as normas estabelecidas no PU, onde é prioritário um manejo ecológico” (RANGEL, 2019, p. 50).

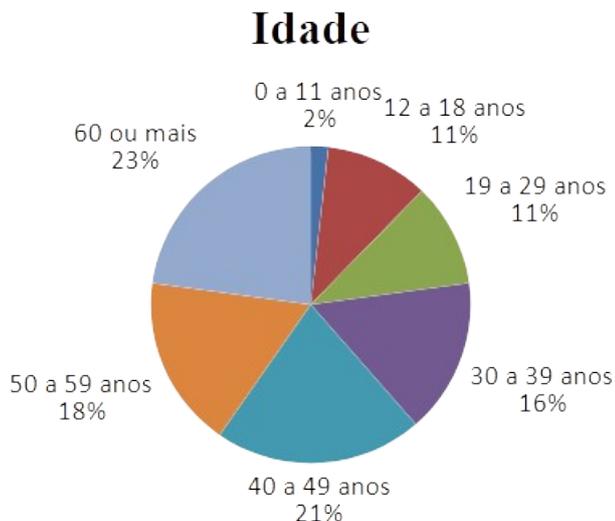
6.2 Características dos(as) moradores(as)

Na pesquisa, que realizamos com 26 famílias, identificamos que o tamanho das famílias moradoras do PDS Osvaldo de Oliveira, em sua grande maioria, era composta por 1 ou 2 pessoas (Gráfico 1). As nove famílias compostas por 1 pessoa são formadas por um total de oito homens e uma mulher, todos(as) maiores de 40 anos. Quanto menor o tamanho da família é mais provável que sua principal fonte de renda seja a agricultura. Das nove famílias compostas por 2 pessoas, 4 são casais (homem e mulher) e 5 são formadas por pai e filho (homens), em que 3 filhos trabalham na cidade.

Gráfico 1 - Tamanho das famílias no PDS Osvaldo de Oliveira em 2020.

Fonte: própria

Compõem as 26 famílias, 57 pessoas. Dentre elas, 2% são crianças de até 11 anos, 22% das pessoas têm entre 12 e 29 anos, 55% tem de 30 a 59 anos e 23% têm mais de 60 anos, como mostra o Gráfico 2.

Gráfico 2 - Idade dos moradores do PDS Osvaldo de Oliveira

Fonte: própria

Sobre escolaridade, origem rural ou urbana e doença ocupacional dos habitantes, em uma pesquisa realizada pelo Incra/RJ(2017) com as 52 famílias do PDS Osvaldo de Oliveira, identificou-se que

Quanto à escolaridade tem-se que os analfabetos correspondem a 12,5% da população, 48,5% das pessoas possuem ensino fundamental incompleto,

27,85% possuem fundamental completo, 9,3% detêm o ensino médio completo e apenas 1,8% possui ensino superior completo.

Aproximadamente 82% das pessoas têm origem na área rural e apenas 18% vieram da área urbana. Com relação à presença de doenças físicas que incapacitem para o trabalho na zona rural, a grande maioria não as possui (70,5%), 27,8% possuem alguma doença, mas sem ser incapacitante, e somente 1,7% possui doença que efetivamente pode limitar o trabalho. Em termos de ser presente alguma noção de administração rural nas famílias, tem-se que 58% não costumam fazer qualquer registro ou anotação das atividades que executam, como por exemplo, anotação dos gastos e receitas. (INCRA, 2017, p. 38)

6.3 Caracterização da infraestrutura

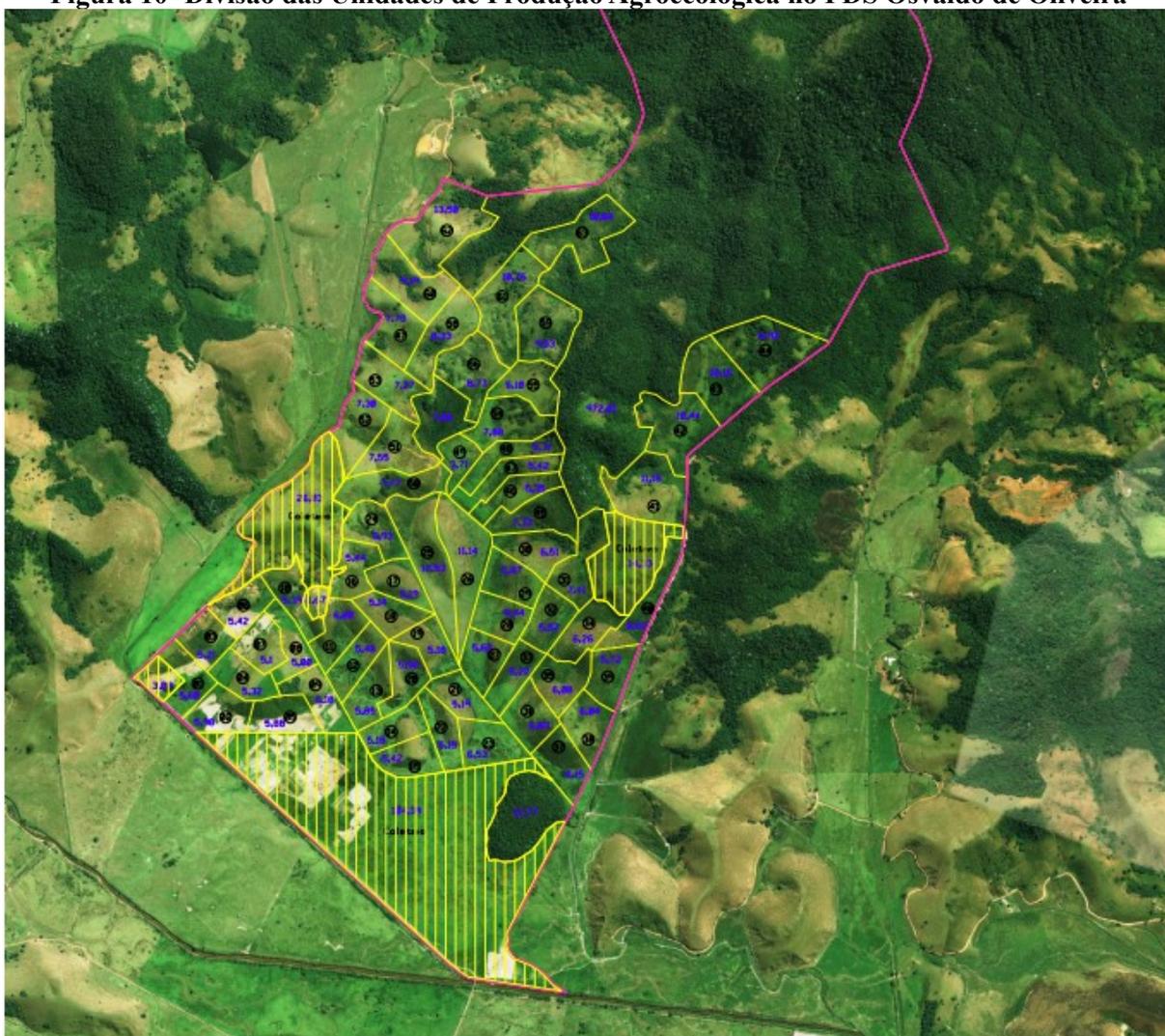
Com a desapropriação da fazenda Bom Jardim, as famílias se alojaram em barracos próximos a uma casa de alvenaria, já existente na área, a fim de aproveitar a energia elétrica e água encanada do local. Desde a criação do PDS, os(as) assentados(as) têm se mobilizado nas portas da prefeitura e secretarias do município de Macaé para o atendimento de demandas relacionadas com infraestrutura básica, como fornecimento de tratores, sementes e transporte público; a criação de um plano de reflorestamento do assentamento; a implantação de sistema de coleta de lixo; a fiscalização das matas para coibir ação de caçadores e tratamento da água⁴⁴. Uma conquista foi o transporte escolar, fornecido pela prefeitura, que faz o transporte das crianças e jovens à escola.

No início do assentamento, as experiências de produção eram voltadas à organização interna das famílias. Assim, os coletivos eram vinculados aos três Núcleos de Base, cada um com 10 ou 11 famílias. As deliberações aconteciam nas reuniões de Núcleo de Base e nas Assembleias com todos os(as) moradores(as) do PDS. Nesse período, definiram três áreas de produção coletiva, uma para cada NB, e parcelas individuais de 90mx90m, indicando que a organização do trabalho e social do assentamento sempre foram orientadas pelas práticas do trabalho coletivo autogestionário (RANGEL,2019). Em 2018, com a divisão do assentamento em lotes individuais, as famílias foram, aos poucos, se dirigindo para a sua Unidade de Produção Agroecológica, conforme Figura 10. Também definiram cerca de 149,5 hectares para a produção coletiva (área hachurada no mapa da Figura 10), representando 25,7% da área total destinada a moradia e produção do PDS Osvaldo de Oliveira (corresponde a 30% da área total). A divisão do assentamento foi realizada projetando uma capacidade máxima de 63

44 Para saber mais, ver Reis (2015).

famílias. Em 2017, existia 52 famílias (42 cadastradas na Relação de Beneficiários do Incra e 12 em processo de cadastramento). Devido à infraestrutura precária, características de uma população idosa, tentativa de reintegração de posse em 2019 e, ainda mais recentemente, o contexto de pandemia devido ao COVID-19, dificultando ainda mais a organização social e o escoamento da produção, atualmente, em 2021, estima-se que muitas famílias foram deixando os lotes.

Figura 10- Divisão das Unidades de Produção Agroecológica no PDS Osvaldo de Oliveira



Fonte: INCRA

No período da pesquisa, os(as) assentados(as) moravam em barracos feitos de madeira ou lona, sem energia elétrica, sem água encanada e, geralmente, divididos entre um quarto, uma cozinha com fogão a lenha e um banheiro com fossa feita por eles. Vale ressaltar que os

beneficiários do Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA) têm direito às “linhas de crédito que permitem a instalação no assentamento e o desenvolvimento de atividades produtivas nos lotes” (INCRA, 2020)⁴⁵. Sobre o acesso ao Crédito Instalação, “para apoiar a instalação no projeto de assentamento e a aquisição de itens de primeira necessidade, de bens duráveis de uso doméstico e de equipamentos produtivos, no valor de até R\$ 5.200,00 (cinco mil e duzentos reais) por família assentada” (BRASIL, 2018), algumas famílias receberam mas não foram notificadas, tomando ciência pelo banco apenas em 2021, quando receberam o Crédito Habitação, não sendo mais possível utilizar o primeiro crédito. A execução do Crédito Habitação encontra-se em andamento.

Figura 11- Estrada e moradia no PDS Osvaldo de Oliveira.



Fonte: arquivo da pesquisa

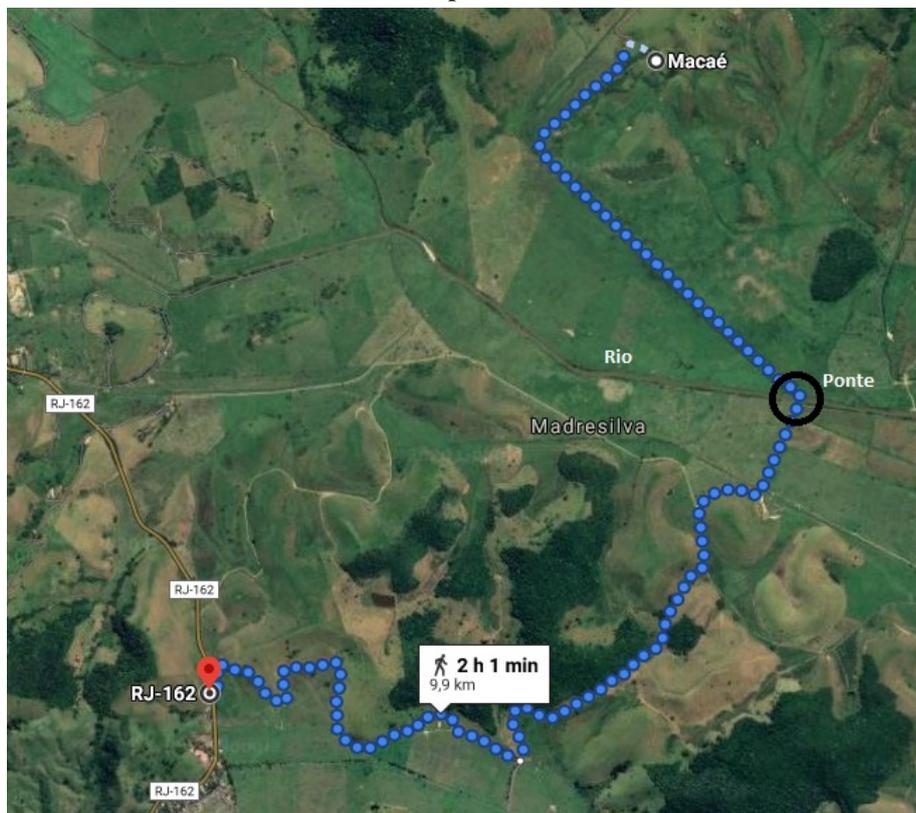
A estrada principal do assentamento é de terra, com difícil acesso. Alguns poucos assentados e assentadas têm carro, moto e/ou bicicleta, a maioria se locomove a pé, tendo que andar por volta de três horas até o ponto de ônibus mais próximo, dependendo do local onde mora. O posto de saúde mais próximo fica a uma distância de 20 km, “no entanto, devido às péssimas condições das estradas e inexistência de transporte público para o assentamento, as famílias não conseguem usufruir desse direito previsto na constituição” (WIGG et al, 2016, p. 140). O seguinte trecho mostra a avaliação do Incra/RJ (2017) sobre as estradas do PDS Osvaldo de Oliveira:

As estradas internas do PDS estão em péssimo estado de conservação, o que poderá, se medidas não forem tomadas, até inviabilizar o escoamento da produção em determinadas glebas. Semelhantemente, a estrada vicinal que dá acesso ao PDS encontra-se em más condições, sendo arriscado e limitado

⁴⁵ Para saber mais, ver INCRA (2020a).

o tráfego em períodos chuvosos. Da porteira que dá acesso ao PDS, limítrofe ao Rio São Pedro, até a rodovia estadual RJ 162, que é pavimentada, são aproximadamente 12 km de estrada de terra também em péssimo estado de tráfego (INCRA, 2017, p. 40).

Figura 12 - Trajeto de 10 km da sede do assentamento até a estrada, onde tem o ponto de ônibus mais próximo



Fonte: GoogleMaps (2020)

O caminho mais fácil de acessar o assentamento é por meio de uma ponte sobre o rio que contorna o terreno (indicada na Figura 12). Em 2018, essa ponte tinha desabado devido a uma forte chuva e no lugar dela colocaram uma ponte para pedestre. Nesse período, que coincide com o da pesquisa, o assentamento teve dificuldades de escoar a produção, pois os atravessadores não conseguiam entrar com carro ou caminhão no assentamento e as feiras diminuíram. Os(as) assentados(as) tinham que pagar alguém com carroça para levar a mercadoria da Unidade de Produção até a ponte, aumentando os custos de comercialização. Em junho de 2019, mais de um ano sem ponte, um fazendeiro vizinho construiu uma ponte no

local para a passagem de automóveis de grande porte⁴⁶, facilitando a locomoção dos(as) assentados(as) e a venda de mercadorias.

O contexto, durante o percurso da pesquisa, é também marcado pelo início de uma tentativa de reintegração de posse⁴⁷ contra o PDS Osvaldo de Oliveira em setembro de 2019, sendo suspensa pelo Superior Tribunal de Justiça apenas em dezembro de 2020. Para resistir à ameaça de despejo, era preciso manter a vida ativa no assentamento, comprovando a sua viabilidade. Com isso, os(as) assentados(as) organizaram o “Barracão da Resistência” na entrada do assentamento, próximo à área de produção coletiva, onde os NBs⁴⁸ revezavam a cada dia para realizar vigílias. Assim, apesar do clima “de fim de festa”, o “Barracão da Resistência” ajudou na convivência e no diálogo sobre as atividades coletivas de produção e a comercialização, quando conseguiram fornecer quase 10 toneladas de alimentos para a merenda escolar pelo PNAE, em que mais de 9 toneladas era aipim advindo de produções individuais e coletiva.

Figura 13- O “Barracão da Resistência”



Fonte: Arquivo da pesquisa

-
- 46 A construção da ponte é uma obrigação do Estado e não se sabe ao certo os motivos que levaram a sua construção pelo fazendeiro vizinho.
- 47 A Campos Difusora LTDA, empresa ex-proprietária da antiga Fazenda Bom Jardim, move uma ação de nulidade do decreto desapropriatório, ameaçando o PDS Osvaldo de Oliveira de despejo (pode-se obter mais informações em MST(2019) e MST (2020).
- 48 Nesse momento, os NBs não estavam ativos. Com a ideia do “Barracão da Resistência”, decidida em Assembleia, os Núcleos passaram a se reunir no espaço para organizar a alimentação, dormida e atividades diárias no Barracão. Com o fim do Barracão, ainda em 2019, os NBs novamente deixaram de se reunir.

A decisão do julgamento em 2ª instância do Tribunal Regional Federal do Rio de Janeiro, em dezembro de 2019, foi desanimadora e, a partir daí, ficou mais explícito o sentimento de incerteza gerado pela ameaça de despejo. Algumas pessoas desacreditadas na permanência na terra, distanciaram-se do assentamento com receio de um violento despejo. Outras adiaram os planos de construção de uma moradia de alvenaria. Nas assembleias, as pautas eram focadas no assunto despejo, enquanto que havia a necessidade de planejar as atividades em 2020, como por exemplo o acesso ao PNAE em 2020. Algumas atividades foram sendo incentivadas pela militância e pelos parceiros, como por exemplo, coletivos de produção de abóbora, aipim, milho e melancia; a participação na Feira Estadual Cícero Guedes no Rio de Janeiro; a estruturação de uma casa de farinha para aproveitamento e beneficiamento do aipim; mais recentemente, a doação de alimentos durante o período da pandemia do COVID-19; entre outras atividades.

6.4 A produção agrícola

Os moradores do PDS Osvaldo de Oliveira desenvolvem práticas de produção agroecológica em áreas individuais e coletivas, desde o período de ocupação da área. Os cultivos são aipim, feijão, banana, milho, abóbora, melancia, quiabo, maracujá, hortaliças, batata-doce, inhame, pimenta, taioba, cebolinha, cana-de-açúcar, limão, mamão, guandu, urucum, entre outras. Os produtos são comercializados por meio de feiras (locais, estaduais e nacionais), pelo Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), espaços de comercialização, cestas agroecológicas e atravessadores.

A topografia do PDS Osvaldo de Oliveira é caracterizada por muitos morros, limitando a agricultura, aproximadamente, à 600ha com necessidade de drenagem interna e riscos de inundações periódicas. Sendo assim, algumas unidades familiares alagam no período das chuvas, inviabilizando a produção. A área possui alguns drenos, em mau estado de conservação (INCRA, 2017). A limpeza das valas de drenagem do assentamento pela prefeitura é uma reivindicação constante dos(as) moradores(as), porém, segundo os(as) próprios(as) assentados(as), esse pedido nunca foi atendido, apesar da Secretaria Municipal de Agroecologia de Macaé informar, em seu *site*⁴⁹, que atendeu o PDS com esse serviço em setembro de 2019.

49 Para saber mais, ver Oliveira (2019).

Tabela 2 - Topografia do PDS Osvaldo de Oliveira

Classe de Relevo	Classe de declividade (graus)	Área do imóvel (%)	Área aproximada
Plano	0-2,9	25,0	412,29
Suave Ondulado	2,9-5,7	5,0	33,00
Ondulado	5,7-8,5	10,0	164,91
Muito Ondulado	8,5-14,0	10,0	164,91
Forte Ondulado	14-25	20,0	329,83
Área de Uso restrito	25-45	20,0	329,83
Área de Preservação Permanente	>45	10,0	164,91
Total	---	100%	1.600,00

Fonte: Laudo Agrônomo de Fiscalização (2009, apud INCRA, 2017, p. 32)

A maior parcela da área de produção coletiva compreende aproximadamente 50ha de “baixada” no PDS Osvaldo de Oliveira, que são áreas contíguas de relevo plano, localizadas na entrada no assentamento, isto é mais ao sul, onde vem sendo plantados feijão, milho, abóbora, etc. Entre outubro e fevereiro, essa área sofre alagamentos devido ao período de chuvas, portanto, o plantio é feito fora dessa época (INCRA, 2017). Essa parcela de produção coletiva foi apelidada de “filé” pelos(as) moradores(as), devido à característica de relevo plano, fazendo referência a parte mais macia da carne de boi. Essa vantagem da área coletiva, em conjunto com a complexidade de organizar o trabalho coletivo leva alguns moradores, à desejarem parcelar o terreno coletivo para a produção individual.

Figura 14- (a) Entrega de duas toneladas de aipim em outubro de 2019 para o PNAE; (b) Trabalho coletivo no plantio de feijão em 2020.



Fonte: Fotos MST/RJ

O entupimento das valas e a falta de maquinário agrícola são, na visão dos(as) assentados(as), os principais motivos que limitam a produção individual. Como o PDS

Oswaldo de Oliveira não possuía trator, solicitava à Secretaria Municipal de Agroecologia de Macaé o preparo da terra para o plantio. O serviço realizado pela Secretaria é uma obrigação do poder público, no entanto, com frequência acontecia atrasos para seu início ou término. Um exemplo, aconteceu em fevereiro de 2019, quando o trator passou um tempo no assentamento, mas não o suficiente para terminar o serviço. Há relatos, com muita indignação, sobre pessoas que pagaram pelo serviço do trator da Prefeitura e, mesmo assim, não deu para realizar o plantio porque precisava arar mais uma vez. Se atrasa a etapa de preparo do solo e o plantio ocorre fora de época, chega o período das chuvas, prejudicando a viabilidade do feijão, que é uma das culturas de maior interesse dos moradores. O descaso da Prefeitura, representado pelo atraso ou pelo empréstimo por tempo insuficiente, prejudica a comercialização pelo PNAE, como aconteceu em 2019.

O desejo dos(as) camponeses(as) era possuir um trator a fim de arar a terra no momento necessário. Nos lotes individuais os(as) assentados(as) falam que dá para usar a enxada para preparar a terra, mas preferem usar a máquina, porque aumenta a produtividade com um menor esforço e tempo. Esse relato faz referência a um trecho de Candido (2017, p. 208) sobre a transformação dos hábitos do caipira, entre as décadas de 40 e 50 no interior de São Paulo, com a influência urbana no meio rural: “Desde que, por exemplo, se instalaram máquinas de beneficiar arroz na vila, e os caipiras passaram a depender mais dos recursos desta, o esforço requerido para descascá-lo no pilão vai-se tornando mal suportado pelas mulheres”. Em outro trecho, o autor complementa:

A mulher que vê a possibilidade de escapar ao esforço penoso de pilar arroz começa a achar insuportável esta tarefa e a se sentir diminuída quando a executa, enquanto nas formas retrógradas de vida caipira este e outros esforços mais duros são aceitos sem discussão, visto como não há alternativas. (CANDIDO, 2017, p. 209)

Os relatos atuais dos moradores do PDS Oswaldo de Oliveira não indicaram um sentimento de “diminuição”, mas há esse sentimento de “não suportar” a penosidade do trato do solo na enxada e um sentimento de “perda de tempo”. A fala de um assentado do PDS Oswaldo de Oliveira mostra que, enquanto na enxada demoraria por volta de 15 dias para “afogar” e capinar a terra, a máquina faz o mesmo trabalho em um dia, dando ao camponês a oportunidade de adiantar as outras etapas nos próximos 14 dias. Por outro lado, na falta de trator, alguns camponeses, com maior experiência de lavoura, preparam a sua unidade

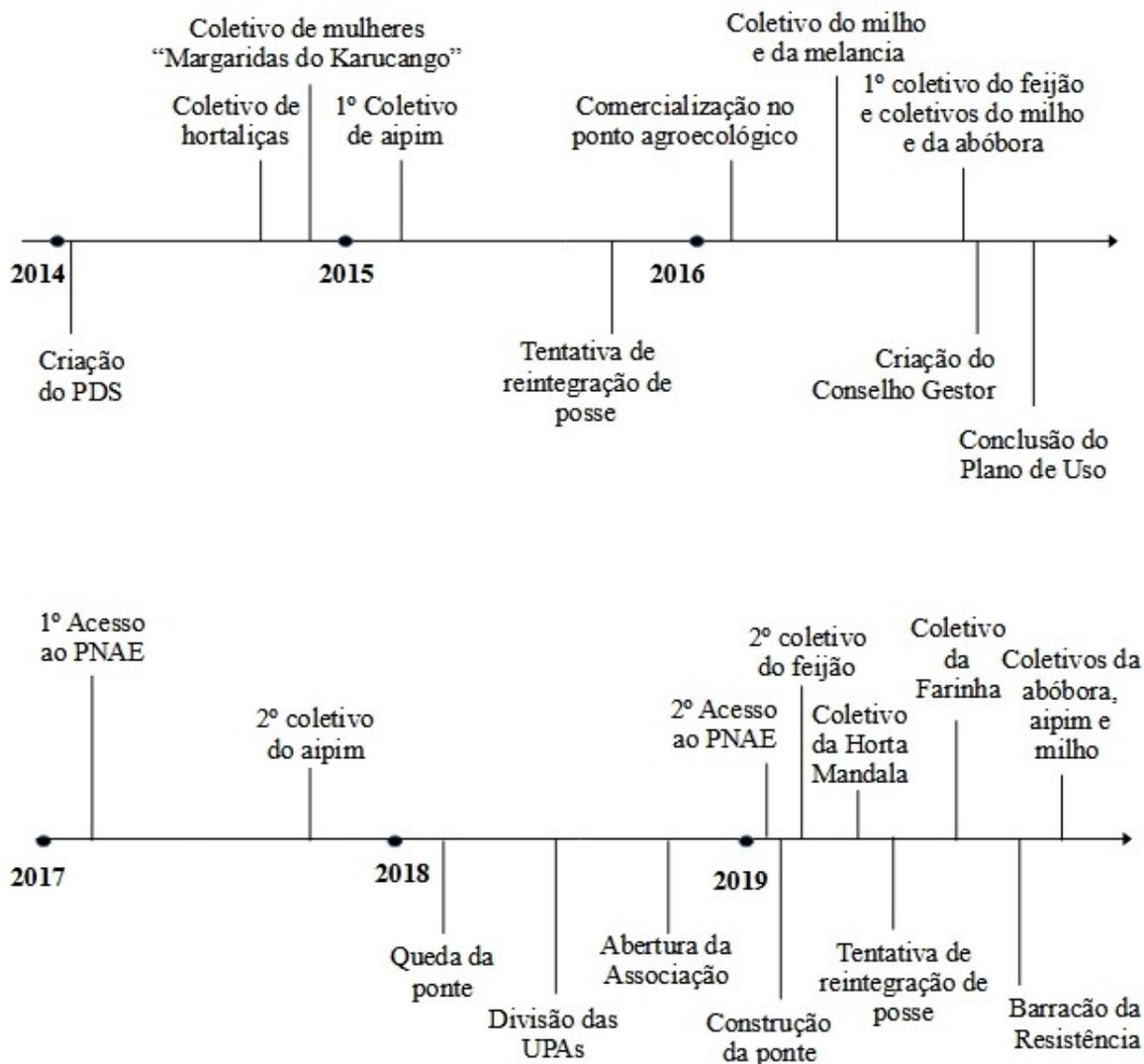
produtiva na enxada e conseguem obter uma colheita bem diversificada para a subsistência e para a venda aos atravessadores.

Contratar o serviço de preparo da terra não pareceu ser uma alternativa, pois, com poucos recursos financeiros, o risco do investimento apareceu ser muito alto. Os coletivos de produção são, na visão dos dirigentes do MST no assentamento, formas de arrecadar recursos para conseguir comprar maquinário, liberar a militância para as atividades fora do assentamento e financiar outras necessidades do PDS Osvaldo de Oliveira. No entanto, as necessidades imediatas dos(as) moradores(as) traz resistências na formação do caixa comunitário por meio do trabalho coletivo. A preferência é por dividir os rendimentos por completo de acordo com as horas trabalhadas. Nas poucas possibilidades de obter o serviço de preparo da terra pela Prefeitura, com frequência, a prioridade dos(as) assentados(as) é para as áreas individuais, em contraste com as áreas coletivas.

6.5 Experiências de produção agrícola coletiva

Como descrevemos, os(as) moradores(as) do PDS Osvaldo de Oliveira tiveram diversas experimentações de coletivos de trabalho na produção e comercialização agrícola. Com as experiências, os coletivos vão se transformando: as regras de trabalho são modificadas, as pessoas mudam, chegam novos participantes e saem outros, o contexto muda. Assim, nenhuma experiência de trabalho coletivo é igual à outra, mas sempre carregam os aprendizados de trabalho das anteriores. A linha do tempo, na Figura 15, indica algumas experiências de coletivos de trabalho vivenciadas pelo assentamento desde 2014 até o final de 2019, principalmente na produção. No âmbito da comercialização, a linha do tempo mostra dois acessos ao PNAE e a venda no “ponto agroecológico”, mas não indica as vendas em feiras locais e estaduais, apesar de terem sido frequentes, principalmente nas universidades parceiras. Relacionamos os coletivos de trabalho (em cima da linha do tempo) com alguns eventos do contexto do assentamento na parte de baixo da linha. A seguir, descrevemos como aconteceram alguns dos coletivos.

Figura 15- Linha do tempo dos coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira de 2014 a 2019.



Fonte: elaboração própria

6.5.1 Coletivo das hortaliças

No início do assentamento, os coletivos eram vinculados aos três Núcleos de Base existentes na época, cada um com 10 ou 11 famílias. As deliberações aconteciam nas reuniões de Núcleo e nas Assembleias, estas com todos os(as) moradores(as) do PDS. Nesse momento, a área do PDS ainda não tinha sido parcelado nas unidades de produção, sendo decidido que haveria três áreas de produção coletiva, cada NB com uma, e áreas de produção familiar com dimensão de 90x90 metros.

Assim, o primeiro “coletivo da verdura” aconteceu no ano de 2014, em que cada NB escolheu uma área para poder fazer o plantio. Em dois núcleos, os(as) trabalhadores(as) perderam a produção, pois a área escolhida alagou com a chuva. No terceiro Núcleo, teve muita participação no plantio, mas depois para molhar e manter o canteiro, a participação foi diminuindo, até que terminou com apenas uma pessoa trabalhando. Como a horta exigia um trabalho diário e minucioso (“tem que dar água de manhã, tirar os matinhos, soltar a terra, combater os insetos”), foi feito um revezamento entre os envolvidos, porém as pessoas não cumpriram o combinado. Então, apesar de o Núcleo ter conseguido colher, o coletivo não vingou durante todo o processo. Assim, as famílias vivenciaram a complexidade da organização do trabalho em hortas que demanda um cuidado diário, como aponta Rangel (2019):

No decorrer desta primeira experiência de organização [no PDS Osvaldo de Oliveira], verificou-se que o trabalho cotidiano, no que diz respeito ao trato diário das culturas (rega, capina e catação das plantas espontâneas, colheita, etc.), foi ficando esvaziado, percebeu-se o descompromisso de algumas famílias, e outra questão é que não houve uma organização da dimensão do trabalho coletivo, ainda pouco experimentado na prática das famílias. (RANGEL, 2019, p. 67)

Rangel (2019, p. 67) aponta também que “a organização interna da comunidade passou a incidir na resolução dos limites encontrados na organização do trabalho”, indicando que essa primeira experiência de coletivos de trabalho no PDS possibilitou um processo de aprendizado. Outra análise do autor, assentado do PDS Osvaldo de Oliveira e quadro do MST/RJ, é que as experiências das famílias até então eram com uma “realidade extremamente individualizada pelas relações de trabalho na cidade, e por isso com pouco exercício da cooperação e planejamento coletivo”.

6.5.2 Os primeiros coletivos da abóbora e melancia

Os coletivos das hortaliças foram as primeiras experiências de coletivos de trabalho no assentamento. Além deles, aconteceram diversos outros coletivos com a organização por meio dos NB. Um deles foi o coletivo da abóbora de um Núcleo que se destacou pela sua política de remuneração: sem ter balança e depois de colher por volta de uma tonelada de abóbora, as

peessoas do coletivo decidiram que cada pessoa pegaria uma abóbora na sua vez. A fala seguinte de um assentado explica como isso aconteceu. Interessante notar a relação de dádiva com uma pessoa ausente: era escolhida a melhor abóbora para ela também. Outro fato foi a remuneração feita em abóboras e não em dinheiro, evitando a busca por comprador.

A gente não tinha balança. Tínhamos uma balança pequeninha. Como que a gente vai dividir essa abóbora? Ai a gente não, não precisa pesar não... Vamos fazer um combinado aqui... você é a primeira, você é o segundo, quarta, quinta e cada um tira a abóbora. E vai amontoando. Tira o que quiser. Esse foi maravilhoso, sabia?! “Você é a primeira, então, tira sua abóbora lá”. “Você, o segundo, pega sua abóbora, bota lá”. Eu sou o terceiro, vou tirar a minha, vou pegar a melhor, né?! A maior, a mais bonita... Aí foi tirando, foi fazendo. Eu me lembro que tinha uma companheira que não tava. Aí a gente tirou um monte pra ela, aí um de nós tirava uma abóbora pra ela.. Tirava o melhor pra ela... Não teve nenhum questionamento, disse ai.. Foi a maneira mais perfeita que eu vi.. (fala de um assentado)

A organização do trabalho na produção de abóbora e melancia, em outro Núcleo, foi baseada nas linhas de terra semeadas. Cada pessoa ficava responsável por capinar uma certa quantidade de linha. Nesse caso, cada um poderia trabalhar no seu ritmo, pois o importante era dar conta da linha. Mesmo assim, os mais rápidos(as) chacoteavam os(as) mais lentos(as). Havia uma perspectiva produtivista sobre o trabalho por parte dos mais rápidos (“Não, a gente faz serviço de 10, enquanto eles lá, ficam lá...”), e uma perspectiva de qualidade de vida por parte dos(as) mais lentos(as) (“o coletivo não é pra gente se matar, é pra gente trabalhar!”).

Já no final de 2015, a produção coletiva tomou um formato diferente: foi decidido nos NB e na Assembleia que seria plantado aipim, abóbora, milho, melancia e batata-doce em uma área de 4 ha, a política de remuneração seria de acordo com as horas trabalhadas e teria a dedução de 10% da colheita voltada para a abertura da associação do assentamento.

A metodologia de trabalho implantada foi debatida e deliberada em assembleia, com a livre adesão a participação, sendo o trabalho iniciado por cerca de 20 famílias. O trabalho então se deu com o planejamento produtivo e a deliberação de um dia por semana para a execução das tarefas tiradas em assembleia, sendo rememorados os acordos coletivos a cada início das atividades. Desta forma, as horas de trabalho foram contabilizadas, sendo esta a base de divisão do resultado produtivo, ou seja, quem mais trabalhou no processo, desde o plantio, as capinas e a colheita, até a venda, foi mais bem remunerada. Do resultado da produção, ou seja, a comercialização dos produtos oriundos do trabalho coletivo foi arrecadada 10% para a constituição da associação do PDS Osvaldo de Oliveira, sendo esta política encaminhada e deliberada em assembleia. (RANGEL, 2019, p. 59)

Nesse relato de Rangel, aparece uma necessidade de se rememorar os acordos coletivos a cada início das atividades, de remunerar as pessoas de acordo com o tempo despendido para o trabalho, além de arrecadar um fundo para o assentamento.

6.5.3 Coletivos do aipim

O aipim é um alimento muito produzido pelos(as) assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, tanto nos lotes individuais quanto na área coletiva. Isso se deve pela facilidade do cultivo na região e pelos(as) assentados(as) terem o conhecimento sobre como plantar. O primeiro coletivo do aipim aconteceu em 2015, quando as tarefas para a produção coletiva eram organizadas pelos NB. Na fase da colheita, foi percebida a dificuldade para conseguir um comprador. Vendo a possibilidade da produção estragar na terra, decidiram dividir a produção entre todos(as) que trabalharam, repassando a responsabilidade sobre colheita e comercialização do coletivo para o indivíduo. Mesmo assim, muito aipim se estragou por falta de comprador, por conflitos entre os poucos atravessadores que apareciam e por impossibilidade de transitar caminhão em dias de chuva. Uma avaliação indica que o problema foi plantar sem planejar a comercialização.

No ano de 2017, em uma assembleia, com participação de 30 assentados(as), ficou deliberado que seria realizado o segundo coletivo do aipim. A produção aconteceria em um espaço que viria a ser alocado a uma assentada na divisão do assentamento nas unidades familiares em 2018. A organização do trabalho não era mais vinculado aos NB, era no formato “coletivão”, e o objetivo foi arrecadar fundos para a compra de um trator para o assentamento. A produção coletiva aconteceu, porém tiveram a mesma dificuldade de comercialização do primeiro coletivo. Venderam parte do aipim para um atravessador que, depois de certo tempo, deixou de comprar, porque a mercadoria já estava “velha”.

Sobre a motivação das pessoas em se envolver no coletivo do aipim, uma assentada classificou em três tipos: (1) as que achavam que esse coletivo era para comprar o trator; (2) as que se envolveram para ganhar o seu dinheiro; e (3) tinham pessoas que se envolveram “só para atrapalhar”. Essas pessoas que vieram para atrapalhar “cortavam o aipim errado”, levando o comprador a se chatear e não voltar mais. Além dessas questões, a ponte, que conecta o assentamento à cidade, havia caído, dificultando o transporte da mercadoria a ser

comercializada seja pelos atravessadores ou pelos(as) próprios(as) assentados(as). Logo, o faturamento, resultado do coletivo do aipim, foi de 4.000 reais. Como não dava para comprar o trator, foi usado para pagar os encargos da abertura da Associação dos(as) moradores(as) do PDS Osvaldo de Oliveira.

Durante o processo desse coletivo do aipim, podemos perceber alguns conflitos:

- (1) Com a demora para comercializar, o aipim estava se estragando e algumas pessoas começaram a colher sem avisar ao coletivo;
- (2) Na gestão financeira, o recurso ficou muito tempo parado, sem um mecanismo de comunicação transparente com os(as) assentados(as), gerando desconfianças;
- (3) Havia uma comunicação difusa sobre a finalidade do uso do recurso: inicialmente, a proposta era a compra do trator, com a dificuldade de venda do aipim, o propósito se tornou pagar a taxa de abertura da Associação, que também era uma necessidade urgente. Algumas pessoas não entenderam de imediato que o dinheiro estava sendo usado para este fim e falavam que “trabalharam no coletivo, mas não viu o dinheiro”. Outras pessoas, não satisfeitas com o encaminhamento falavam que “a Associação é para todos e nem todos participaram do coletivo”.

Havia a proposta de dividir a produção entre quem trabalhou, que poderia usar o aipim “fora do padrão do mercado” para alimentar os animais, antes que o aipim se estragasse totalmente. Porém, não se tinha um controle de participação das pessoas no trabalho de produção coletiva, porque a proposta inicial era que todo o assentamento participasse para conseguir comprar o trator e, em seguida, se iniciaria a gestão das horas de uso do trator. Sendo assim, dividir a produção poderia gerar outro problema, que é o sentimento de injustiça de alguns em não receber proporcional ao trabalho realizado.

Com o passar do tempo sem resolver essas questões, em 2019, uma parte do aipim que ficou na terra estragou e outra rebrotou. Quando uma liderança assumiu a coordenação da comercialização pelo PNAE, no segundo semestre de 2019, conseguiram escoar boa parte do aipim que rebrotou para a merenda escola. Isso resultou em 5.700 reais para o caixa do assentamento. Nesse momento, iniciou-se novamente o processo de decisão sobre o que fazer com o recurso, porém com outro elemento contextual: a ameaça de despejo devido à tentativa de reintegração de posse do ex-proprietário da terra contra o PDS Osvaldo de Oliveira. Levou

cerca de 3 a 4 meses para o pagamento do PNAE ser efetuado. Nesse meio tempo, algumas pessoas mostravam o seu interesse em dividir o dinheiro de forma que cada um recebesse a sua parte e as lideranças se mostravam incomodadas com mais uma atitude “individualista” dos envolvidos. Assim que o pagamento foi recebido, em janeiro de 2020, houve uma assembleia para discutir sobre o seu encaminhamento. O dinheiro foi colocado no meio do círculo de participantes e foi lida a ata da assembleia de criação do coletivo do aipim, a fim de relembrar sobre o seu propósito inicial. O resultado da assembleia foi a compra de uma roçadeira e um motocultivador “tratorito”. Comparando uma entrevista feita no início do ano de 2019 a uma conversa informal com um mesmo assentado depois da compra dos maquinários, podemos identificar uma mudança de posicionamento sobre o trabalho coletivo. Na entrevista, ele era contrário à produção coletiva, porém, em janeiro de 2020, ele reconhecia que com o trabalho coletivo era possível gerar autonomia, já que os(as) assentados(as) individualmente não possuem recursos para comprar máquinas.

Mesmo com a venda para o PNAE ainda havia aipim para ser colhido no terreno. Como em 2018, o PDS Osvaldo de Oliveira foi dividido nas unidades familiares, ficou acordado que a área seria habitada por uma assentada. E, a partir de então, ela necessitava que o aipim fosse colhido para poder utilizar a terra. Com a pressão da ordem de despejo de 2019, em uma assembleia esvaziada devido às festas de fim de ano, ficou acordado que o assentamento teria o prazo de três dias para a colheita do aipim remanescente e, caso não fosse retirado, a assentada ficaria com a produção. Assim, sem a presença de todos os envolvidos na produção coletiva, os(as) assentados(as) se organizaram para produzir farinha com uma parte da colheita e dividir de entre os participantes da etapa de beneficiamento, todavia, ainda ficou raiz no local.

6.5.4 Coletivo da horta mandala

Em 2019, incentivado pelos bons preços praticados pelo PNAE, o PDS Osvaldo de Oliveira decidiu tentar mais uma vez pela produção coletiva de hortaliças. No início do ano, por meio de assembleia, identificaram um grupo de pessoas para a produção de hortaliças para o PNAE, porém até agosto o coletivo ainda não tinha iniciado o trabalho. O trabalho só começou depois dos(a) dirigentes(a) do Movimento terem indicado coordenadores para cada

coletivo de produção no final de julho, incluindo a criação de uma horta mandala. Outros elementos contextuais favoráveis no desenvolvimento da plantação coletiva de hortaliças foi que desde abril, estavam acontecendo algumas reuniões (Apêndice A) para discutir sobre a situação do PNAE no PDS Osvaldo de Oliveira; o prazo das entregas estava finalizando em dezembro; havia também a influência de uma experiência de horta mandala⁵⁰, organizada pelo MST em Maricá/RJ.

Diferente da primeira experiência de produção coletiva de hortaliças, dessa vez, a participação dos(as) assentados(as) não era por NB e poderiam participar todos(as) que tivessem interesse. Na experiência atual, havia o entendimento de que nem todos(as) tinham vontade de trabalhar com horta. A importância da produção ser coletiva se dava porque algumas pessoas queriam aprender com os outros sobre como produzir hortaliças e acreditavam que poderiam dividir as tarefas de forma que não ficasse tão trabalhoso para uma só pessoa. Sendo assim, a horta foi iniciada com sete pessoas, que realizaram alguns mutirões anotando as horas trabalhadas de cada participante, totalizando em 150 horas. Porém, o coletivo se desfez sem conseguir remunerar as horas trabalhadas, pois não conseguiram mudas de alface e calcário conforme esperavam. Dessa forma, o prazo para o plantio e venda para a merenda escolar foi sendo finalizado e o grupo foi se desestimulando.

Como descrevemos, as diversas práticas e tentativas de produção coletiva no PDS Osvaldo de Oliveira se transformam ao longo dos anos. Cada coletivo constrói aprendizados que dão base para os próximos. Destacamos, no próximo capítulo, as experiências de produção coletiva de feijão pelo assentamento com o objetivo de aprofundar a discussão sobre a dinâmica da cooperação agrícola. Esse coletivo é o mais comentado pelos(as) assentados(as), sendo também o que conseguimos acompanhar melhor durante o ano de 2019. Para esta tese, é importante perceber os diversos interesses na formulação dos combinados coletivos, por isso, relatamos com um olhar na construção das regras de trabalho.

50 Horta mandala uma forma circular de produção de hortaliças e outros tipos de alimentos, em que a ordem e os tipos de culturas são dispostos de maneira que há um maior aproveitamento dos recursos da natureza, como o solo e a iluminação do sol.

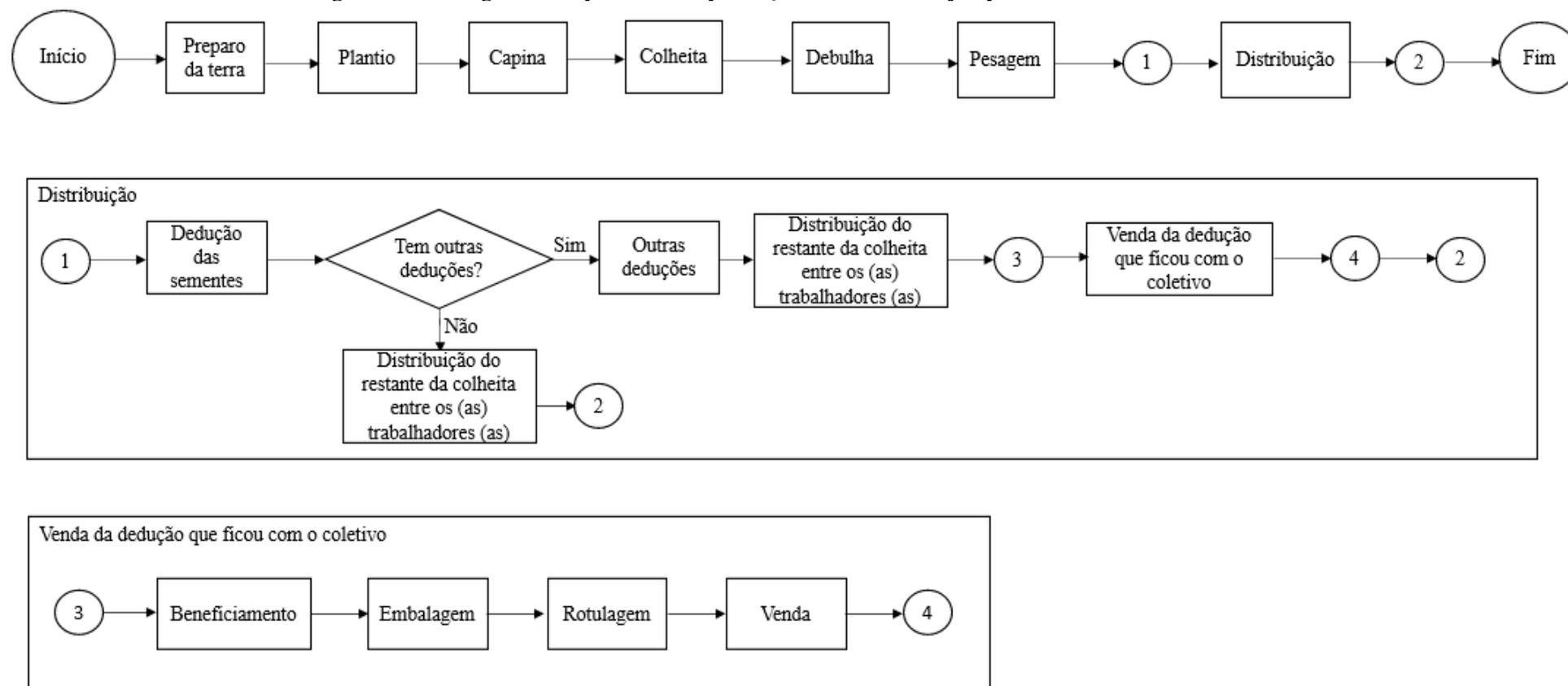
CAPÍTULO 7 - COLETIVOS DO FEIJÃO

O ciclo do feijão dura por volta de três meses e as etapas do processo produtivo no PDS Osvaldo de Oliveira têm sido, simplificada, preparação da terra, plantio, capina, colheita e debulha (Figura 16). Para ser comercializado em canais institucionais, como o PNAE, o feijão precisa ser beneficiado, embalado e rotulado. No assentamento, o plantio coletivo do feijão tem se iniciado em maio, podendo se estender até final de julho. De outubro a fevereiro, a área coletiva pode sofrer alagamentos, devido às intensas chuvas, então nesse período o feijão já deve ter sido colhido.

Depois de colhido, os(as) participantes, geralmente, deduzem uma parte do feijão para compor um caixa comunitário – em que o coletivo se responsabiliza pela posterior comercialização –, outra parte é reservada para o próximo plantio, e pode ter ainda outra(s) dedução(ões) para cobrir algum gasto do processo. Feitas as deduções, o restante do feijão é dividido entre os(as) trabalhadores(as) de acordo com as horas trabalhadas. Essas horas são anotadas durante cada etapa (capina, colheita e debulha) e o valor da hora trabalhada é o mesmo para todas as etapas. Cada trabalhador(a) decide o que fazer com os ganhos, podendo consumir, vender, trocar, doar ou plantar. Nas experiências relatadas, a área plantada não se estendeu a mais do que três hectares do lote coletivo. Sempre houve o uso de trator no preparo da terra e na debulha, seja fornecido pela Secretaria de Agroecologia de Macaé ou alugado pelos(as) trabalhadores(as). Já a capina e a colheita são manuais, a primeira podendo durar de três a uma semana, dependendo da condição da terra.

Neste capítulo, descrevemos sobre a construção das regras de trabalho referentes à participação e, em seguida, sobre as regras na divisão dos ganhos nos coletivos do feijão que aconteceram em 2016, 2019 e 2020. Ressaltamos que algumas dessas regras já vinham sendo discutidas em outros coletivos de produção do assentamento, bem como as regras elaboradas durante o trabalho no coletivo do feijão também influenciam a forma de organização em outros coletivos de produção.

Figura 16- Fluxograma do processo da produção coletiva de feijão pelo PDS Osvaldo de Oliveira



Fonte: Elaboração própria

7.1 As regras de participação

Os coletivos do feijão aconteceram no formato “coletivão”, ou seja, a participação não era mais por NB, todos os moradores do PDS Osvaldo de Oliveira poderiam contribuir com a produção como um direito. Essa mudança já vinha acontecendo nos últimos coletivos da abóbora, aipim e milho, devido a percepção de que a participação em alguns NB se encontravam esvaziados. Com o propósito de mostrar as mudanças ocorridas com relação às regras de participação nos coletivos, dividimos este tópico em duas partes. Na primeira, mostramos como o uso do maquinário influencia a participação e, na segunda, descrevemos os fatores em questão para modificar a forma de entrada no coletivo.

7.1.1 O maquinário

Dentre os coletivos de outras culturas que aconteceram no assentamento, o coletivo do feijão foi o que as pessoas mais gostaram de participar, principalmente, pelo bom rendimento devido às características da cultura e a possibilidade de utilização de maquinário. O uso do maquinário na época certa tem fundamental importância no desenvolvimento do processo produtivo para um menor esforço físico e uma boa produtividade, interferindo positivamente na satisfação dos(as) assentados(as) com o trabalho coletivo.

Em 2016, o PDS Osvaldo de Oliveira se articulou com a Secretaria Municipal de Agroecologia de Macaé para “fornecer o maquinário adequado e as sementes de feijão para uma experiência de produção coletiva, com o intuito de abastecer as famílias com sementes de qualidade e com a possibilidade de escoar para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) municipal” (RANGEL, 2019, p. 60). Os(as) assentados(as) avaliaram que o trator foi essencial para o coletivo acontecer, porque era uma produção em escala maior do que nas unidades familiares e a terra precisava ser arada, no mínimo três vezes pela máquina. O plantio e a debulha também foram feitos com o auxílio do trator. Além disso, a Prefeitura doou sementes e emprestou uma máquina seladora para o ensacamento do feijão destinado à merenda escolar. Como já foi dito, a grande questão da utilização desses maquinários é a incerteza do empréstimo, sendo ordinário o empréstimo acontecer fora da época do plantio.

No primeiro coletivo do feijão, em 2016, o trator da prefeitura chegou depois da época certa para o plantio do feijão, arando por volta de dois hectares do lote coletivo. No final do processo produtivo, conseguiram colher 3,5 toneladas de feijão, o qual foi dividido entre os(as) trabalhadores(as) de acordo com as horas trabalhadas. Depois, aconteceu outro coletivo do feijão em 2017, mas em 2018 não ocorreu devido à dificuldade para conseguir o trator com a Prefeitura (“Agora a gente não tá participando do coletivo, porque não tem terra preparada”; “É a questão da terra preparada. A terra preparada, cai todo mundo pra dentro pra plantar” – Falas de assentados durante a realização da pesquisa). Preparar o lote coletivo na enxada não é uma alternativa viável para os(as) assentados(as), por ser uma área grande. O uso dos maquinários nos dois primeiros coletivos do feijão (no preparo da terra, plantio e debulha) e a divisão de tarefas nas etapas finais de beneficiamento (pesar, ensacar e rotular o feijão) mostraram obter um ganho de produtividade, com um menor esforço físico, animando os envolvidos.

Em 2019, o trator da Prefeitura, inicialmente, chegou em maio, porém não conseguiu terminar o preparo da terra, porque logo o trator quebrou, retornando apenas em julho, já no final da época do plantio do feijão. O tratorista arou 3ha do lote coletivo e plantou 100kg de sementes doadas pela Empresa de Pesquisa Agropecuária do Estado do Rio de Janeiro (PESAGRO). Na etapa da debulha também houve atraso no empréstimo da máquina, correndo sérios riscos de chegar a época da chuva e o feijão estragar. Para que não houvessem perdas e para pressionar a prefeitura, os(as) assentados(as) iniciaram a debulha do feijão de forma manual (bateção) e isso teve um grande impacto na divisão do rendimento do trabalho, pois 30% das horas trabalhadas foram gastos nesta etapa. No final, com 1.009 horas de trabalho, o coletivo conseguiu colher por volta de 2.800 kg de feijão, devolver os 100kg de sementes e guardar 100kg para o próximo plantio.

Em 2020, certos de que o maquinário da prefeitura não colaboraria, o PDS Osvaldo de Oliveira conseguiu uma doação financeira que possibilitou a contratação do serviço de tratorista. Não sem dificuldades, conseguiram arar por volta de 1,5 hectares por três vezes no final de abril. No primeiro dia contrataram um tratorista que levou quatro horas, cobrando 100 reais/hora, para arar o lote. Por avaliarem que o serviço foi muito lento, começaram a buscar outro contato. Cabe ressaltar que tiveram dificuldades em encontrar um tratorista que estivesse disposto a arar terras ocupadas pelo MST. Por fim, conseguiram um tratorista, com pouca disponibilidade, que conseguiu arar em uma hora o mesmo lote pelo mesmo valor. No

total, gastaram 600 reais que foram repostos pelos(as) trabalhadores(as) no final do processo produtivo, com a própria colheita. O plantio aconteceu em maio, com o trabalho de doze pessoas, utilizando plantadeiras manuais, conhecida como matraca. A debulha foi feita com a máquina da prefeitura, antes do período ideal, porque estava com previsão de chuva e eles(as) não possuíam lona ou uma área coberta para armazenar o feijão. A consequência foi que com os grãos muito úmidos, a debulha amassou um pouco, mas não trouxe grandes prejuízos no resultado final. Como tudo aconteceu no período previsto, com 580 horas de trabalho e 75kg de sementes, colheram 2.851kg de feijão. A Tabela 3 faz um comparativo das informações sobre produtividade nos três coletivos:

Tabela 3 - Produtividade dos coletivos do feijão de 2016, 2019 e 2020.

	2016	2019	2020
Mês de plantio	*	Julho	Maio
Área plantada (ha)***	2	3	1,5
Sementes (kg)	*	100	75
Nº de participantes	30 a 40	47	30
Horas trabalhadas (h)	*	1.009,00	580,03
Colheita (kg)	3.500	2.800	2.851
Kg/ha	1.750	933,33	1.900,67
Deduções em feijão (kg)	-1.289,00	-220	-487,1
Sementes (kg)	-240	-200	-112
Pagamento de animais (kg)	0	-20	0
Trato do solo (kg)	0	0	-90
Caixa comunitário (kg)	-350	0	-285,1
PNAE (kg)	-699	-300**	0
Total distribuído (kg)	2.211,00	2.580,00	2.363,90
Valor da hora trabalhada (kg/h)	*	2,26	4,08

Fonte: Elaboração própria

(*) Não conseguimos obter a informação.

(**) A entrega para o PNAE não foi uma dedução para a comunidade nesse caso, porque foi uma venda individual, ou seja, a receita foi direcionada para quem ofertou o feijão.

(***) O tamanho da área é uma suposição dos(as) camponeses(as), visto que não há medições.

Comparando o coletivo de 2019 com o de 2020, percebemos que o último obteve praticamente a mesma colheita com menos semente, em metade da área e com metade das horas trabalhadas. O preparo da terra na época certa e a ausência de debulha manual foram fatores fundamentais para um melhor resultado nas horas trabalhadas, levando apenas um dia nessa etapa (5% do total de horas trabalhadas). Em 2019, houve 310,5 horas de debulha manual. Assim, o total de horas trabalhadas nesta etapa é consideravelmente maior em comparação às experiências anteriores e à de 2020. A debulha manual de 2019 fez grande diferença no tempo total despendido no processo produtivo, correspondendo a 30% do total de 1.009 horas gastos durante todo o processo produtivo do feijão. Além disso, mesmo após a chegada da máquina não houve limite de participação nessa etapa, envolvendo 24 pessoas e contabilizando 237,5 horas, muitas delas ficando ociosas. Já em 2020, a debulha foi toda realizada em 31 horas de trabalho com o uso de maquinário e o número de pessoas envolvidas foi limitado a sete. A inclusão da regra que limita o número de participantes na debulha revela a avaliação dos(as) assentados(as) quanto ao tamanho ideal do grupo nessa etapa. Para selecionar quem participaria da debulha em 2020, foi questionado quem tinha interesse, e o grupo foi dividido por turnos.

7.1.2 Coletivo “aberto” ou “fechado”?

A participação nos coletivos do feijão sempre foi permitida para todos(as) os(as) assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, mediante algumas regras de trabalho que foram se modificando ao longo dos anos. Na primeira Assembleia deliberativa sobre a produção coletiva em 2016, tomou-se decisões sobre qual era a área a ser lavrada, como conseguiriam as sementes, quais seriam as deduções da colheita e como seria a participação dos(as) assentados(as). Nesse momento, trinta pessoas se interessaram em participar do trabalho coletivo, decidindo que não poderia entrar ninguém depois do plantio. Isso significava dizer que depois do plantio o coletivo seria “fechado”, pois, em experiências anteriores nas quais o

coletivo permanecia “aberto”, algumas pessoas apareciam esporadicamente. Como a remuneração é feita de acordo com as horas trabalhadas, quanto mais participantes, menos se trabalha (caso seja uma etapa com grande necessidade de força de trabalho), mas também menor é o rendimento de quem participa de todo o processo produtivo. O sentimento dos(as) camponeses(as) mais engajados(as) era que essas participações esporádicas suprimiam uma parte do rendimento que era para ter sido dele(a). O incômodo aparecia, sobretudo, quando essas participações esporádicas aconteciam na atividade da colheita, pois é uma etapa “menos pesada” do que a capina e já se tem certeza de que o feijão se desenvolveu. Os que chegavam depois compartilhavam os resultados obtidos, mas não os riscos.

Por outro lado, quando o coletivo era “fechado” desde o início, como em 2016, gerava-se o problema de ter pouca participação nas atividades do processo produtivo tidas como “mais pesadas”, já que ninguém poderia mais entrar. E também uma maior presença na colheita, quando as pessoas, que se comprometeram na primeira Assembleia, voltavam a participar por ser uma etapa “mais leve” do que a capina e com garantia do feijão. Há relato de um assentado que pensou em entrar na etapa da capina, por ser a “mais pesada”, já que nas etapas anteriores tiveram o auxílio do trator, no entanto, não pôde participar porque não participou da Assembleia inicial. Esse acontecimento fez com que ele não voltasse a trabalhar no coletivo, preferindo produzir na sua unidade familiar. De fato, o cenário ideal, na opinião dos(as) mais engajados(as), seria que as pessoas participassem do processo como um todo, pois assim o trabalho na lavoura ficaria menos penoso, mas isso dificilmente acontece. Além disso, em 2016, também acontecia de algumas pessoas chegarem atrasadas no dia de trabalho combinado, “quase no final”, demonstrando “falta de companheirismo” e que “não gosta de pegar no pesado”.

Diante dessas questões, em 2019, o coletivo foi “aberto” e as participações foram influenciadas, devido a ameaça de despejo iniciada no mesmo período, pelo funcionamento do “Barracão da resistência”, próximo à área de produção coletiva de feijão. Dessa forma, o “Barracão” ajudou a convivência e o diálogo sobre as atividades coletivas de produção e a comercialização, pois o feijão já havia sido plantado, o assentamento tinha acessado o PNAE naquele ano e, devido às vigílias, eles(as) olhavam o desenvolvimento do plantio diariamente. Ao visualizar com maior frequência o lote coletivo, percebendo juntos as plantas espontâneas se desenvolverem, os(as) assentados(as) se mobilizavam para trabalhar a terra coletivamente.

Figura 17- Localização do “Barracão da Resistência” próximo ao coletivo do feijão a uma distância de 3 km da sede do PDS Osvaldo de Oliveira



Fonte: Adaptado de INCRA

Com o coletivo “aberto” e o “Barracão da Resistência”, 47 pessoas (17 mulheres e 30 homens) deram a sua contribuição no processo produtivo do feijão em 2019. O coletivo anotou as horas trabalhadas de cada camponês(a) nas quatro etapas do processo produtivo: preparar o solo, capinar, colher e debulhar. Além disso, incluíram nas anotações o trabalho das pessoas que faziam o almoço no “Barracão” para os(as) trabalhadores(as) da lavoura, distribuindo o mesmo valor de horas trabalhadas correspondente ao dia de trabalho na plantação⁵¹. Para o preparo do solo, como havia o trator da Prefeitura, ficaram responsáveis apenas três pessoas, enquanto as outras etapas foram abertas para todos(as) os(as) moradores(as) do PDS Osvaldo de Oliveira e do acampamento Edson Nogueira, um acampamento organizado pelo MST próximo ao assentamento.

O preparo do solo durou 3 dias (28 horas de trabalho dos/as assentados/as), a capina durou 2 dias (81,5 horas), a colheita 5 dias (351,5 horas) e a debulha 6 dias (a debulha manual levou 310,5 horas e a debulha na máquina 237,5 horas). Essas informações estão no Quadro 4, no qual contém informações dispostas por ordem de decrescente de horas trabalhadas no processo como um todo do coletivo do feijão.

⁵¹ É importante ressaltar que, em coletivos anteriores, haviam mulheres que levavam almoço para os(as) trabalhadores(as) e não receberam remuneração pelo trabalho.

Quadro 4 - Horas trabalhadas por pessoa e por etapa no coletivo do feijão de 2019

Assentado		Horas de trabalho no coletivo do feijão (2019)														Total
		Trato do solo		Capina		Colheita				Debulha (manual)			Debulha (máquina)			
		03/08	20/08	2/out	3/10	4/out	5/out	13/out	14/out	15/out	18/out	19/out	20/10	21/out		
1	DR	2,5		7	3,5	3		5	8,5	8,5	9		3	7,5	57,5	
2	SO	3	3	7		3		5	8,5	8	9	4			50,5	
3	UR	2,5		7	3,5			5	8,5	7	9			7,5	50	
4	IL	3		7		3		5	7	7	9	7			48	
5	LP	2,5	1	7					8,5	8,5	9	4		1	5,5	47
6	EB	3		7	3,5				8,5	7	9				6,5	44,5
7	AN	3		3				5	8,5	4,5	9			3	7,5	43,5
8	HE	14						5	7	8		7				41
9	RI	2,5			3,5		4	5	8,5	8	9					40,5
10	ND	3		7	3,5		2			8,5	9	7				40
11	ON	3		7	3,5	2	2	5	8	8,5						39
12	HA	3		7	3,5			5	6,5							32
13	OE	2,5		4,5	3,5	2	2	5	4,5				3	4		32
14	VE		3	7				5	8,5	8						31,5
15	ER	3	3		3,5	1,5		5	3	6,5		4				29,5
16	EG	2,5		7				5	8,5							23
17	NI								4,5	8,5					7,5	20,5
18	AU	6		7					4							20
19	TE	2,5		7	3,5							7				20
20	RE	3		7	3,5										6	19,5
21	NE			7	3,5					8,5						19
22	AO			7	3,5					8,5						19
23	NO	2,5		7	3,5			5								18
24	MS	3		7	3,5									4		17,5
25	ZI							5	8,5			4				17,5
26	LZ									8,5		7				15,5
27	JO									8,5	7					15,5
28	LE							5	8,5							13,5
29	DN	2,5		7	3,5											13
30	IC					1,5				8,5			3			13
31	IS				3,5						9					12,5
32	IR	2,5		7		1,5										11
33	IB	3		7												10
34	OS										9					9
35	NA								8,5							8,5
36	HO	8														8
37	VA		3		3,5		1									7,5
38	SP													7,5		7,5
39	AR			7												7
40	CI											7				7
41	RD	2	2				2,5									6,5
42	MA	2,5			3,5											6
43	DA							5								5
44	MI										4					4
45	AM	3														3
46	GI							3								3
47	AD						2,5									2,5

Fonte: Elaboração própria

A Tabela 4 mostra que, nas três etapas, o primeiro dia de atividade teve mais gente, de 23 a 26 pessoas, e nos dias seguintes a participação diminuiu. Chamamos de participações, o somatório do número de pessoas envolvidas nos diferentes dias de trabalho de uma etapa. Por exemplo, a capina em 2019 durou dois dias, no primeiro dia participaram 26 pessoas e no segundo dia 4 pessoas (3 delas já haviam participado no dia anterior de capina), totalizando 30 participações.

Tabela 4 - Número de pessoas que trabalharam em cada etapa do processo produtivo do coletivo do feijão de 2019.

Tarefa	Capina		Colher					Debulhar (Manual)		Debulhar (máquina)			
Dia	1	2	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Quantidade de pessoas	26	4	25	19	8	6	19	23	18	11	11	5	10
Total de participações	30		77					41		37			

Fonte: Elaboração própria

Nesse mesmo ano, ninguém esteve presente em todos os dias de trabalho das três etapas (capina, colheita e debulha). Do total de 47 pessoas do coletivo, uma não participou de nenhuma das três etapas (participou apenas do trato do solo), 18 tiveram atuação nas três etapas, oito participaram das duas primeiras etapas, sete participaram das duas últimas etapas e 13 pessoas participaram apenas de uma das três etapas.

Tabela 5 - Participação nas etapas de capina, colheita e debulha em 2019.

	3 etapas	2 primeiras etapas	2 últimas etapas	1 das etapas	Só no trato do solo	Total
Nº de pessoas	18	8	7	13	1	47
Proporção em relação ao total	38%	17%	15%	28%	2%	100%

Fonte: Elaboração própria

Esses dados demonstram que houve um número alto de participações esporádicas (13 pessoas, ou seja, 28% das pessoas, representando 10,7% do total de 1.009 horas trabalhadas). Destas, uma pessoa participou apenas da capina, quatro pessoas participaram apenas da colheita e oito apenas da debulha, confirmando que, geralmente, as participações pontuais se concentram depois do período de capina. Um grande número de participações esporádicas na debulha foi um ponto negativo da organização coletiva de 2019 e como relatamos no tópico anterior, em 2020, limitaram o número de participantes nessa etapa.

Avaliando a experiência de 2019, em 2020 o coletivo voltou a ser “fechado”, mas, diferente de 2016, criou-se a regra de que novos participantes poderiam entrar somente até a etapa da capina. Com o coletivo “fechado” após a capina, os membros foram “obrigados(as)”

a participar da capina, sob pena de não poder entrar depois. Dessa forma, em 2020, 30 pessoas se envolveram no processo como um todo (580,03 horas trabalhadas), tendo na capina um maior engajamento em comparação à 2019 e indicando a interferência de se “fechar” o coletivo depois dessa etapa. O Quadro 5 mostra informações sobre a participação das pessoas em cada etapa do processo produtivo e suas respectivas horas trabalhadas em 2020. Como a capina durou dois dias, eles(as) só precisavam participar de um dia ou só do plantio para garantir seu lugar no coletivo. No entanto, houve apenas seis ausências na etapa da capina e apenas cinco pessoas não participaram da colheita. O Quadro 5 indica, também, uma maior “densidade” nas participações, ou seja, no geral, as pessoas estavam mais comprometidas com o coletivo.

Quadro 5 - Horas trabalhadas por pessoa e por etapa no coletivo do feijão de 2020.

		Horas de trabalho no coletivo do feijão (2020_1)							
Assentado		Plantio	Capina		Colheita		Debulha	PESAGEM	Total
		18/mai	13/jun	20/jun	19/ago	20/ago	21/ago	22/ago	
1	EB	6,5	4,5	5	4,17	6	4,5	2	32,67
2	VA	6,5	5	5	5	6,83	4		32,33
3	DR	4,5	4,5	5	5	6,83	3		28,83
4	DN	6,5	5	5	5	6,83			28,33
5	HE		4,5	4,5	4,45	6,83	6	2	28,28
6	UR	6,5		5	5	6	4,5		27
7	NH		5	5	4,17	6,83	6		27
8	AM	6,5	4	4,44	4,5	6,83			26,27
9	IR		5	5	5	6,83		2	23,83
10	NI	6,5	4,35		5	6,83			22,68
11	UN		4,7	5	5	6,83			21,53
12	OD		4,5	5	5	6,83			21,33
13	RI		4,5	4,5	5	6,83			20,83
14	BI	6,5	4,5	4,5	4,45				19,95
15	AL	6,5	4,42	4,67				2	17,59
16	NO		4,5	5	5		3		17,5
17	GN		4,25	2	4,25	6,83			17,33
18	EI			5	5	6,83			16,83
19	SO		4,42	5	4,5			2	15,92
20	RD	6,5		3,8	5				15,3
21	LP		4,75	4,5	5				14,25
22	EG		4,2	5	5				14,2
23	HA		4,25	5	4,5				13,75
24	EL		4,25	5	4,5				13,75
25	IP		4,25	4,5	4,5				13,25
26	MA	6,5		4,5					11
27	VE		4,42	5	1				10,67
28	RG		4,5	5					9,5
29	HO		4,15	5					9,15
30	AN		4,68						4,68
Total		69,5	249			216,03	31	10	575,53

Fonte: Elaboração própria baseado em dados informados pelo PDS Osvaldo de Oliveira

A Tabela 6 confirma que, em 2020, a maior participação foi na etapa da capina, indicando que o fato do coletivo ser “fechado” interferiu neste aspecto.

Tabela 6 - Número de pessoas que trabalharam em cada etapa do processo produtivo no coletivo do feijão de 2020

Tarefa	Plantio	Capina		Colheita		Debulha
Dia	18/05	13/06	20/06	19/08	20/08	21/08
Quantidade de pessoas	11	26	28	25	15	7
Total de participações	11	54		40		7

Fonte: Elaboração própria

A Tabela 7 faz um comparativo entre as participações e horas trabalhadas em cada etapa dos coletivos de 2019 e 2020. Nos dois anos, a colheita foi por volta de 2,8 toneladas. Em 2019, em dois dias de trabalho, nessa etapa, o número de participações foi de 30 e, em 2020, foram 54 participações em dois dias. No entanto, o número de horas trabalhadas na mesma etapa, em 2020, foram 249 horas, enquanto em 2019 foram apenas 81,5 horas, indicando uma maior rapidez em 2019, já que a área era maior, apesar da mesma produtividade.

Tabela 7 - Comparativo entre as participações dos coletivos de 2019 e 2020

	2019		2020	
	Participações	Horas trabalhadas	Participações	Horas trabalhadas
Capina	30	81,5	54	249
Colheita	77	351,5	40	216,03
Debulha	41 (manual) + 37 (máquina) = 78	310,5 (manual) + 237,5 (máquina) = 548	7	31

Fonte: PDS Osvaldo de Oliveira. Elaboração própria.

Como relatamos, em 2019, houve 310,5 horas de debulha manual, pois o maquinário da Prefeitura atrasou para chegar e, como não tinha onde armazenar a colheita para proteger da chuva, foi iniciada a debulha manual. Isso causou grande impacto tempo total despendido no processo produtivo, além do fato de não terem limitado a participação. Em 2021, diferente de 2019, apareceu a etapa de pesagem na contabilização das horas (Quadro 5). Nesta etapa, os assentados combinaram de pesar o total de feijão colhido com cinco pessoas, o critério utilizado para limitar a participação foi o mesmo da debulha: quem tinha interesse podia participar e o grupo seria dividido por turnos. Isso significa que a pesagem foi remunerada

pela primeira vez, porém outras etapas pós debulha, como beneficiamento e venda do feijão, não foram remuneradas.

A Tabela 8 apresenta um comparativo dos coletivos de 2019 e 2020 com relação à média de horas trabalhadas (total de horas dividido pelo número de membros que participaram), desvio padrão e coeficiente de variação, que mostra o quanto os valores totais de hora trabalhada de cada membro se distanciaram da média, indicando a dispersão/engajamento dos membros com o coletivo. Podemos concluir que, em 2019, as horas trabalhadas foram mais distribuídas, porque houve mais participantes, mas também teve uma maior dispersão em torno da média (um menor engajamento).

Tabela 8 - Comparativo entre a média, desvio padrão e coeficiente de variação das horas trabalhadas dos participantes dos coletivos de 2019 e 2020.

Ano	Processo inteiro		Capina e colheita	
	2019	2020	2019	2020
Horas trabalhadas	1009	580,03	433	465,03
Nº de participantes	47	30	38	30
Média (horas)	21,47	19,18	11,39	15,5
Desvio padrão (horas)	15,58	7,34	5,89	5,23
Coeficiente de variação	73%	38%	52%	34%

Fonte: PDS Osvaldo de Oliveira. Elaboração própria.

Com relação as regras de participação no coletivo, observamos como elas foram se transformando de acordo com experiências adquiridas e dos diferentes interesses das pessoas envolvidas. Na tentativa de obter um maior engajamento, diminuindo o esforço físico e tendo um melhor aproveitamentos na distribuição dos rendimentos, o coletivo foi fechado desde o início, em 2016, depois foi aberto, em 2019, e, por fim, novamente fechado, mas a partir da capina.

7.2 As regras de distribuição dos rendimentos

Como vimos, as participações interferem na remuneração do coletivo. Nesse sentido, outra aprendizagem coletiva importante refere-se às regras de trabalho para distribuição dos ganhos, que foram se construindo ao longo do processo de cooperação nos diversos coletivos

do feijão. Nesta parte, descrevemos como os acordos em torno da remuneração foram se adaptando aos interesses do coletivo. Primeiramente, relatamos sobre a escolha do método e sua operacionalização. No segundo momento, tratamos das decisões sobre a remuneração ser por família cadastradas na Relação de Beneficiários do Incra (RB) ou por trabalhador(a) participante da produção coletiva. Por fim, mostramos as opiniões e os acordos em torno da remuneração das tarefas realizadas fora da lavoura coletiva, isto é, as tarefas de gestão e comercialização.

7.2.1 O método utilizado para divisão dos rendimentos

Como descrevemos no capítulo anterior, em outros coletivos, os(as) assentados(as) tiveram experiências com diferentes métodos de divisão dos resultados. O mais aceito, atualmente, é o da distribuição de acordo com as horas trabalhadas. Para utilizar esse método, é preciso anotar as horas trabalhadas ao longo do processo produtivo e, na primeira vez que isso aconteceu, gerou uma certa resistência entre os(as) trabalhadores(as). As pessoas faziam comparações com práticas que lembravam o cenário autoritário de uma fábrica, onde o “patrão” anotava a presença dos(as) trabalhadores(as). Devido a essa resistência, a pessoa que estava anotando deixou de anotar no meio do processo.

Após a colheita, em assembleia, discutiram como fariam a distribuição, ficando acordado que cada umalaria o quanto trabalhou e, se houvesse divergência, alguém denunciaria. Entretanto, perceberam que uma pessoa tinha anotado, sem avisar, o quanto cada um trabalhou. Quando ela não concordava com o valor que alguém indicava, ela contestava, porém, o mesmo não acontecia se ela tinha afinidade com essa pessoa. Aparentemente, havia transparência na assembleia, mas na realidade essa pessoa usava as informações que tinham sido anotadas e “se passava de autoridade”. No geral, os envolvidos ficaram satisfeitos com a distribuição da colheita. Mas, a partir dessa experiência, os coordenadores passaram a anotar as horas trabalhadas em todos os coletivos.

Alguns assentados, geralmente os mais produtivos, relataram não gostar de trabalhar no coletivo com esse método, porque percebiam que ele não distinguia a capacidade produtiva. Isto é, nem todos trabalhavam em um mesmo ritmo, com a mesma necessidade de pausas para descanso, mas recebiam o mesmo valor de hora trabalhada. Além disso,

alguns(algumas) assentados(as) falaram que não entendiam os cálculos do método de distribuição de acordo com as horas trabalhadas e criticavam quem chegava depois do horário de início do trabalho.

No coletivo de 2016, um dos acordos foi que o trabalho acontecesse sempre de 7h às 12h, já que poucos voltavam para continuar após o almoço. Além disso, não era permitido o trabalho no período da tarde, na ausência de outras pessoas do “coletivo”, para evitar fraudes nas anotações de horas trabalhadas. Em 2019, essas regras mudaram. No início da produção coletiva de feijão, era o coordenador do coletivo quem anotava as horas trabalhadas de cada participante. Entretanto, isso atrasava o trabalho, pois só podia acontecer na presença dele e, como ele acumulava outras funções, acontecia de estar ocupado no período que poderia ter trabalho na lavoura. Em um dos dias de trabalho no coletivo, houve o caso do coordenador se dividir entre anotar as horas e realizar outra atividade, prejudicando a anotação. Posteriormente, o assentamento deliberou que, na ausência do coordenador, outra pessoa escolhida pelo grupo, no dia marcado para realizar o trabalho na lavoura, poderia ser o relator das horas de trabalhadas.

Depois que o feijão foi colhido, os(as) participantes marcaram uma reunião para juntar as anotações espalhadas nos cadernos dos relatores. Na reunião, cada relator(a) ia falando quantas horas cada um(a) tinha trabalhado no respectivo dia, essas informações foram sendo anotadas em uma planilha desenhada em um papel pardo no chão. Nesse momento, surgiram alguns conflitos: (a) em um dos dias, o relator estava acumulando essa tarefa com outra, prejudicando a confiabilidade da anotação; (b) alguns(algumas) assentados(as) falavam que tinham trabalhado, mas o nome não aparecia na anotação do relator; (c) alguns(algumas) relatores(as) não anotaram a hora de entrada e de saída dos (as) trabalhadores (as) e isso era importante, porque havia reclamações do primeiro coletivo do feijão que as pessoas chegavam tarde para trabalhar; (d) os(as) agricultores(as) saíam ou entravam no trabalho coletivo, mas não avisavam ao(à) relator(a), conseqüentemente, gerava os conflitos (b) e (c).

A maioria dos conflitos foi sendo resolvida na hora, com exceção do conflito (b), em que um assentado confundiu o dia que ele foi e insistiu que deveria ter o nome no dia em que ele, realmente, não tinha ido. Esse problema só foi ser resolvido dias depois, por meio do diálogo em que o assentado conseguiu lembrar do que havia acontecido, causando desgaste entre os envolvidos. Devido a essas questões, no coletivo de 2020, os participantes passaram a assinar as anotações sobre as suas respectivas horas trabalhadas no dia da atividade.

7.2.2 Remuneração por família ou por pessoa?

Outra questão relacionada à remuneração era se a divisão aconteceria por participação individual ou por família. Em 2016, se duas pessoas da mesma família fossem trabalhar no mesmo dia, só contabilizaria as horas de uma, porque as horas eram anotadas por cadastro na Relação de Beneficiários do Incra, ou seja, por família. Isso significava que só precisava ir uma pessoa da família no dia definido para realizar as tarefas na lavoura coletiva, mas, mesmo com essa regra, acontecia de mais de uma pessoa de uma mesma família trabalhar no mesmo dia. Interessadas em manter a distribuição por família, algumas pessoas que moravam sozinhas argumentavam que, caso precisassem faltar, não teria ninguém para substituí-la, mas quem tem uma família maior era favorecido(a), pois poderia ser substituído(a) pelo filho(a), marido ou esposa.

As famílias com um integrante tiravam proveito da remuneração por família de duas formas: (1) ao limitar as participações, a colheita fica menos dividida, o que pode significar o aumento do valor unitário da hora trabalhada e (2) mesmo remunerando apenas uma pessoa da família, algumas famílias levavam mais de um integrante para o trabalho coletivo, ou seja, esses integrantes a mais contribuía com o trabalho coletivo sem diminuir a remuneração do coletivo. Um exemplo era o trabalho de uma assentada, que gostava de levar o almoço para os(as) trabalhadores(as), enquanto o marido dela trabalhava no coletivo, mas ela não era remunerada. Neste sentido, as famílias com um integrante, e até algumas maiores, apoiavam essa regra de divisão dos resultados por família. Porém, outros(as) assentados(as) avaliavam essa regra como uma visão “reacionária” e “oportunista”, pois, por outro lado, as famílias maiores necessitavam alimentar mais pessoas.

Essa regra afastou os jovens do coletivo, que não participavam quando o pai/a mãe já estava participando. As reivindicações, principalmente dos dirigentes, e as consequências da regra foram convencendo ao assentamento que o melhor seria distribuir o feijão por trabalhador(a) e não por família. Dessa forma, a partir de 2019, a regra mudou e a produção de feijão foi distribuída por participante.

Outra mudança, que aconteceu em 2019, foi a remuneração das pessoas que trabalharam na cozinha durante o dia de trabalho na lavoura. Importante ressaltar que essa

mudança de regra foi favorecida pela implementação do “Barracão da Resistência”, próximo ao lote de produção coletiva, onde se preparava a comida.

7.2.3 As tarefas “fora do cabo da enxada”

A principal questão de quem coordena os coletivos é conseguir obter reconhecimento e engajamento dos demais assentados(as) sobre as tarefas “fora do cabo da enxada”. Isto é, para além do trabalho na lavoura coletiva, outras tarefas são essenciais não só para a produção acontecer, mas também para desenvolver o assentamento como um todo. Se a terra já está preparada para o plantio, os(as) assentados(as) participam do trabalho na lavoura, quando convocados(as). Mas, se a terra não está pronta, quem assume as tarefas de gestão/coordenação para conseguir ter a terra preparada?! Geralmente, quem estiver presente no momento da necessidade ou quem tiver um maior engajamento com o desenvolvimento do coletivo.

Na produção do feijão, algumas tarefas não remuneradas são mobilização dos(as) assentados(as) para os dias de trabalho; relações com agentes externos (PESAGRO, Prefeitura e tratorista); transporte do tratorista da pista até o assentamento (por volta de 7 km) e preparo do almoço para ele durante os dias do serviço; pesagem e distribuição da colheita entre outras. Na etapa da comercialização da colheita, as tarefas organizativas são ainda mais necessárias: há o(a) feirante, a coordenação para a venda pelo PNAE ou em feiras. Quando a produção é realizada nas unidades familiares, na visão de uma parte do assentamento, essas funções na comercialização não devem ser remuneradas, porque são tidas como um favor para o(a) camponês(a) que produziu a mercadoria, ficando a cargo deste(a) último(a) retribuir ou não pelo trabalho dos(as) primeiros(as).

Na produção coletiva de feijão, após a distribuição da colheita, pode ser que uma parte fique com o coletivo para venda. Ao incluir a comercialização como uma responsabilidade coletiva, as tarefas adjacentes aumentam significativamente (beneficiar, pesar, embalar, rotular e contactar o canal de comercialização). Distribuir o feijão, assim que tenha sido colhido, antes de passar pelo beneficiamento, é vantajoso para a organização coletiva dos(as) assentados(as), porque além de simplificar o processo, diminui o risco do coletivo com perdas no armazenamento do feijão.

Em todos os coletivos de produção, há sempre uma tentativa por parte da coordenação em deduzir 10% da produção coletiva para formar um caixa comunitário, o “Caixa da Luta”, voltado para compra de maquinário, contratação serviço de tratorista, compra de materiais necessários para o processo produtivo no coletivo, entre outros insumos. No coletivo do feijão de 2016, o acordo coletivo, feito antes de iniciar o processo produtivo, era de separar 10% da colheita para pagar os encargos de abrir a Associação do PDS Osvaldo de Oliveira. Em 2019, estava evidente que a dedução para o caixa comunitário não era um consenso entre os(as) assentados(as): algumas pessoas achavam que se fosse para deduzir uma parte do trabalho, era melhor trabalhar na sua unidade familiar; outras pessoas indicavam a ausência de um plano de uso do recurso; e outras achavam que sem o “Caixa da Luta” o assentamento não conseguiria enfrentar as suas dificuldades de infraestrutura. Assim, em 2019, não houve dedução para o “Caixa da Luta”. Em 2020, devido a falta do trator da prefeitura, os(as) assentados(as) tiveram que se mobilizar para contratar o serviço de preparo do solo. Uma tarefa nunca realizada pelo assentamento de forma coletiva e, portanto, com as dificuldades de ter acontecido pela primeira vez. Para ressarcir o gasto com o preparo do solo, que foi realizado pelo tratorista contratado, o acordo coletivo era que os(as) trabalhadores(as) deveriam pagar 20 reais ao longo do processo produtivo. Ao final do processo, alguns participantes ainda não haviam pago e, portanto, no dia da distribuição da colheita foi descontado 3 kg de feijão da sua parte. Nesse mesmo coletivo, houve também a arrecadação de 10% da colheita para formar o caixa comunitário, sendo necessária a comercialização dessa parte, porém as 4 horas gastas na etapa de beneficiamento e embalagem de 100kg de feijão não foram remuneradas pelo coletivo.

A questão da formação do caixa comunitário está relacionada com a operacionalização das tarefas “fora do cabo da enxada”. As pessoas, que estão envolvidas com essas tarefas defendem os 10% para a formação do caixa comunitário e se desmotivam, quando uma parte do assentamento não percebe a sua importância, desconfiando delas. A mentalidade cooperativa e a lealdade, em Chayanov(2017), são fatores essenciais para a eficácia do coletivo. O autor salienta que são fenômenos desenvolvidos gradualmente,

com base no princípio da responsabilidade direta dos órgãos de gestão em relação a seus membros [...] e com base na confiança desenvolvida como resultado do anterior. Mesmo nessas condições, os organizadores de uma cooperativa não devem jamais expor a lealdade ‘cooperativa’ a tensões desnecessárias. Menos ainda pode alguém apelar a tal lealdade quando o trabalho está apenas começando, quando as cooperativas de comércio estão

em seus estágios iniciais de desenvolvimento, e quando as massas ainda as veem com grande ceticismo (CHAYANOV, 2017, p.151 e 152).

Mesmo ele se referindo às cooperativas de comércio, podemos inferir que essa ideia também se aplica em cooperativas de produção. Ao analisar a organização das cooperativas camponesas, Chayanov(2017) descreve que elas acabam tendo que enfrentar, externamente ao assentamento, os ataques de uma sociedade capitalista e, internamente, as provações advindas dos(as) camponeses(as).

Outra tarefa adjacente ao trabalho na lavoura é a participação em cursos de formação, incentivados pelo Movimento, fora do assentamento. Geralmente, os cursos têm relação com as demandas do assentamento sobre agroecologia, gestão da produção, saúde, entre outros. Em 2016, o acordo no PDS Osvaldo de Oliveira era que o(a) assentado(a) participante de algum curso, conseqüentemente, não estaria presente no trabalho na lavoura mas teria as horas de trabalho contabilizadas referente ao dia de trabalho no coletivo de produção. A justificativa dessa regra era que, às vezes, os cursos duravam semanas ou meses e o(a) educando(a) não conseguiam produzir para a sua subsistência por meio do trabalho agrícola. O acordo era uma forma de incentivar a formação dos(as) camponeses(as) para o trabalho coletivo no assentamento. As pessoas contrárias a esse acordo argumentavam que, nos primeiros anos do assentamento, houve muita viagem para realização de curso, porém o conhecimento adquirido não era repassado para o assentamento. Além disso, algumas práticas dos educandos(as) no assentamento eram desaprovadas por outros(as) assentados(as) (como deixar boi solto no PDS destruindo a plantação dos moradores), mostrando uma contradição entre o que se aprende nos cursos e o que se faz no assentamento. Em 2019, a regra de remunerar os(as) educandos(as) com o trabalho no coletivo de produção deixou de existir devido a esses questionamentos.

Além das atividades formativas, existe também a necessidade dos coletivos de produção remunerar as pessoas afastadas por doença e as que se ausentam para representar o assentamento em atividades externas. Para atender essas demandas dos trabalhos “fora do cabo da enxada”, o rendimento dos coletivos tem que ser tal que possibilite remunerar os membros de acordo com a sua satisfação, como relata um assentado:

Se não tiver resultado, a gente não vai massificar.. A gente não vai ter a comunidade participando. Se a pessoa trabalhar, trabalhar e tiver pouco, isso vai desanimar o pessoal. E o trabalho fora do cabo da enxada que não é

reconhecido?! Ele tem que entrar, mas se o resultado é pequeno, as pessoas não vão querer incluir. (Fala de um assentado)

Neste capítulo, pelas experiências de produção coletiva de feijão pelo PDS Osvaldo de Oliveira em 2016, 2019 e 2020, ficou evidente que a cooperação se faz por meio dos acordos coletivos. No processo de construção das decisões, os indivíduos, que compõem o coletivo, mostram as suas opiniões, baseadas nos valores e princípios subjetivos, e através dos argumentos desenvolvem as regras de trabalho. Os combinados coletivos permitem que diferentes subjetividades consigam trabalhar juntas, ou seja, permitem a cooperação. Como as pessoas e o contexto mudam de forma permanente (principalmente se tratando do ambiente de assentamentos da reforma agrária no Brasil), os acordos estão sempre em transformação. No próximo capítulo, analisamos como acontece a dinâmica da cooperação com base nas experiências de produção coletiva do PDS Osvaldo de Oliveira.

CAPÍTULO 8 - A QUESTÃO DAS DIFERENÇAS INTERINDIVIDUAIS E A JUSTIÇA NOS COLETIVOS

As pessoas estão se “desabilitando” da prática da cooperação, perdendo a capacidade de lidar com as diferenças (SENNETT, 2012). A cooperação, antes que um valor, estado de espírito ou disposição, deve ser compreendida como uma prática social. É na ação do trabalho coletivo que cultivamos habilidades sociais para lidar com os diferentes, sabendo que o outro não é melhor nem pior, mas tampouco é igual ou equivalente. A habilidade de perceber o outro e dialogar permite que consigamos trabalhar com pessoas sem, necessariamente, termos afinidade. A individualização está posta para todas as pessoas que vivem sob a hegemonia do sistema capitalista, mas a cooperação “não é como um objeto hermético, impossível de recuperar uma vez danificado” (*Ibidem*, p. 265). Interessa-nos entender como a cooperação é construída visto que não é algo dado, natural, mas resulta de uma prática que implica um processo de aprendizagem.

Como relatamos nos capítulos anteriores, o trabalho coletivo acontece pela relação social entre pessoas diferentes, com subjetividades e interesses singulares. Essa condição traz contribuições únicas de cada um e desafios em conciliar as diferentes expectativas. Sennett (2012, p. 333) faz uma analogia interessante sobre o trabalho coletivo: “Em qualquer posição que estejam, os homens se amontoam e se acomodam, misturando-se e se movimentando, exatamente como objetos atirados em um saco se ajeitam, não raro melhor do que se tivessem sido arrumados deliberadamente”. Tal como o ditado popular, “é no andar da carroça que as abóboras se ajeitam”. A experiência do PDS Osvaldo de Oliveira não é “exatamente como objetos” que se ajeitam no saco de acordo com sua forma e o espaço vazio, mas nos limites de uma metáfora, a concepção e uso das regras de trabalho pelos indivíduos envolvidos é um meio para “acomodar” as pessoas no coletivo, ajudando na gestão dos conflitos e sendo uma das fontes do aprendizado mútuo.

O relato do desenvolvimento da elaboração e práticas das regras de trabalho pelos coletivos do feijão do PDS Osvaldo de Oliveira, no capítulo anterior, nos mostraram um processo de aprendizado, com base nos resultados da cooperação. Neste capítulo, analisamos a experiência do PDS Osvaldo de Oliveira, procurando compreender a dinâmica ontológica da cooperação. Na primeira parte do capítulo, abordamos a questão da afinidade e da

confiança na dinâmica da cooperação com base nas experiências relatadas no capítulo 7 e em autores como Sennett (2012), Karsenty (2013) e Zaoaul (2010). Nessa dinâmica entre pessoas com interesses diferentes, as habilidades em gestão de conflito e os espaços informais de convivência são facilitadores na formação dos coletivos. Na segunda parte, tratamos do conceito de “paridade participativa” (FRASER, 2007) como uma forma de garantir as liberdades de cada um dentro dos coletivos de trabalho. Nessa perspectiva, as regras de trabalho sobre participação e distribuição são mediadoras de um projeto de sociedade, do viver comum.

8.1 “Quantas famílias eram para estar aqui? Ai quando chega na hora de fatiar o bolo, com o bolo pronto, ai vem”: a afinidade, a confiança e o comprometimento

A afinidade entre os assentados tem sido identificada como um fator favorável à cooperação. Não raro, encontramos em pesquisas acadêmicas, sobre cooperação agrícola, uma maior facilidade na criação de coletivos quando os membros têm uma convivência positiva anterior ao trabalho coletivo. O estudo em um assentamento na antiga fazenda Annoni (RS), feito por Zimmermann (1994, p. 214), mostra que “são os elementos estruturais das famílias (capacidade produtiva, parentesco) e conjunturais (trajetória de vida, de trabalho e as condições naturais do lote recebido no assentamento) que explicam a efetivação e viabilidade dos arranjos grupais”. Romano (1994) denomina essas características de “lealdades primordiais”, isto é, o compartilhamento de relações étnicas, de compadrio, de parentesco, de vizinhança e religiosas que orientam a conduta e a visão de mundo dos membros, demarcando e delimitando grupos sociais nos assentamentos.

Ainda nos estudos de Zimmermann (1994), a principal causa dos conflitos na formação de coletivos de trabalhos em assentamentos era a busca por homogeneidade nas características da força de trabalho, mais especificamente na relação entre disponibilidade de força de trabalho para a atividade econômica e ganhos proporcionais. O seguinte diálogo com um assentado do PDS Osvaldo de Oliveira ilustra essa busca por coletivos com pessoas que tenham características comuns. No caso, a produtividade e a trajetória de vida são evidenciadas como características que influenciam a construção de um coletivo de produção:

Assentado: Tem uns que **chegam junto**, ou mais... e esse ano nós vamos fazer um grupo show.

Pesquisador: quem são os que pegam junto?

Assentado: *[lista os nomes dos assentados]* **pega junto e são bom de relação, conterrâneo meu...** [...] só ai tem uns 4 ou 5, mas tem mais algum. A gente vai pegar um grupo de 10 ou de 12... e nós faz...

No coletivo do feijão, os camponeses mais hábeis tendem a se afastar da colaboração com as pessoas que não têm uma capacidade de trabalho tão alta. O perfil da pessoa que se retira por ser “incapaz de gerir formas complexas e exigentes de envolvimento social” é analisado por Sennett (2012, p. 219). O objetivo da retirada é aliviar a “ansiedade no trato com os outros”, resultando em uma cegueira com dois ingredientes psicológicos: narcisismo e complacência (SENNETT, 2012). A fala do assentado descrita anteriormente, faz relação com a complacência, um ingrediente psicológico da retirada, relacionado com o individualismo cunhado por Tocqueville, isto é, quando “contamos com aqueles que se parecem conosco e simplesmente não nos importamos com os que não se parecem” (*Ibidem*, 230). Incomodado com a diferença, o complacente parece assumir ares de importância e diminuir o diferente, essa é a ideia da “ansiedade de status”. O narcisismo, outro ingrediente psicológico da retirada, acontece quando há ameaça de perda do eu, em vez do seu enriquecimento. A redução da ansiedade se dá com o restabelecimento de sentimentos de controle. Nesse sentido, temos o caso do camponês que não se envolve nos coletivos de produção porque “para colher qualquer coisa tem que pedir permissão a 10 pessoas: ‘no meu lote, eu tiro qualquer hora’” (fala de um assentado). Tanto o narcisismo quanto a complacência deformam a capacidade de ter um comportamento responsável em relação aos outros.

A complacência, no sentido de Sennett (2012), relaciona-se com a ideia de “lealdades primordiais”, de Romano (1994). Para o primeiro, a complacência, alinhada ao individualismo, é resultado de uma cooperação definhada. É um grupo que não consegue trabalhar com pessoas de características diferentes dos membros: os camponeses mais rápidos que não aceitam os mais lentos. Para o segundo, as “lealdades primordiais” são a causa dos grupos sociais nos assentamentos. As pessoas só conseguem cooperar porque compartilham características comuns. Essas reflexões sugerem que, ao contrário do que dizem alguns militantes da cooperação, não é a cultura do individualismo que impede a cooperação, ou ao

menos o individualismo está também presente na cooperação seletiva, que associa os iguais e repele os diferentes.

A afinidade seria a causa ou a consequência da cooperação? Se é a causa, a estratégia organizativa nos assentamentos deveria ser construir a cooperação apenas quando há afinidade entre as famílias⁵². Se é a consequência, a estratégia seguiria por desenvolver a afinidade entre os assentados, considerando as diferenças. Karsenty (2013), por outro lado, mostra que a afinidade é tanto causa de uma organização de trabalho, quanto efeito. Essa dinâmica é sustentada e alimentada pela confiança, um sentimento integrante do afeto, isto é, o sentimento de se sentir seguro ou sereno com relação ao comportamento futuro do outro. Na formação do coletivo do feijão no PDS Osvaldo de Oliveira, a afinidade não foi um prerequisite. À medida que o coletivo ia se transformando, algumas pessoas foram se aproximando ou se afastando do grupo. Nesse sentido, cabe entender como as relações interpessoais se constroem para o trabalho agrícola.

O cerne da produção dinâmica da confiança está na coerência entre expectativas criadas, o comportamento dos outros e os resultados obtidos. Sendo assim, a confiança é construída nas experiências interpessoais, na distância entre o que se espera, o que se percebe do comportamento do outro e o resultado final. Um movimento circular de alimentação de expectativas, relação interpessoal (cooperação) e resultados positivos. Assim, a confiança é o resultado da cooperação, mas também é a causa. As pessoas cooperam porque confiam ou têm uma predisposição para confiar, e continuam cooperando porque os resultados dessa cooperação alimentam a confiança (KARSENTY, 2013).

52 Andrade Neto (2013, p. 251-252), ao estudar o desenvolvimento das Comunas da Terra como proposta organizativa do MST em São Paulo mostra que, diante das dificuldades da tensão entre indivíduo e coletivo nas CPA, o Movimento passou a incentivar os coletivos por afinidade: “Havia sido desenvolvido pelos dirigentes um trabalho visando reunir grupos de afinidade nos quais se colocava aos acampados a opção de escolher junto a quem gostariam de morar, conviver e trabalhar conjuntamente. A ideia era que esses grupos de afinidade se formassem durante o pré-assentamento e fossem transformados em grupos de vizinhança na hora da ida para os lotes, mas não foi isto o que aconteceu, pois os acampados findaram por cada qual escolher seu lote individualmente, se separando dos membros do seu grupo”.

Figura 18 - Movimento circular da relação entre confiança e cooperação



Fonte: Elaboração própria baseada em Karsenty (2013).

As relações interpessoais estão intimamente relacionadas com a construção da confiança, pois não há vida social sem esse valor (CASTRO, 2016). Da mesma forma, “Diante de uma ordem social fraca e superficial que não merece confiança, as pessoas se retiram para a esfera pessoal” (SENNETT, 2012, p. 234). Os camponeses se engajaram no trabalho coletivo por terem alguma expectativa positiva com o envolvimento: conseguir uma parte da colheita do feijão; fortalecer o assentamento contra despejos; encontrar as pessoas com quem se tem afinidade; aprender. No entanto, nem sempre é como se planeja e essa quebra de expectativas pode fragilizar a confiança, por exemplo, nos coletivos que não houve retorno por causa de roubos, de uma má divisão, ou não produziu bem devido à inexperiência com o cultivo. Não conseguimos prever completamente como as pessoas irão se comportar e, da mesma forma, o contexto da ação nunca é totalmente previsível, portanto, a incerteza é inerente ao mundo social e do trabalho. É a confiança que encoraja as pessoas para a ação diante do risco, reduzindo as incertezas e aumentando a sensação de segurança (KARSENTY, 2013; ZAOAUL, 2010).

Karsenty (2013) demonstra que, além da dimensão afetiva, a confiança possui outras dimensões, como a cognitiva, que está relacionada com a esperança de que o outro saiba cuidar de seus interesses em uma determinada situação. Essa expectativa não tem a ver só com o pensamento racional, mas também existe um elemento de ilusão e otimismo (fé): “o futuro é incerto, mas vale a pena correr o risco”. A fala seguinte de uma assentada mostra que

a confiança pode existir baseada em um conjunto de fatos positivos do passado, ilustrando sua dimensão racional.

O único coletivo que funciona legal mesmo, sem problema, é o coletivo do feijão. Esse é necessário não parar. Porque o coletivo da abóbora, o quê acontece?! o povo rouba muito. É de sair gente com o carro cheio de abóbora, por quê?! O coletivo é lá na frente. A gente mora aqui, a gente não sabe o que tá acontecendo lá. Então, o último coletivo de abóbora que a gente fez aí, foi um prejuízo extraordinário. [...] Então, não vale a pena! Agora, o feijão não. O feijão a gente planta, colhe. Tira tudo bonitinho, direitinho, sem problema nenhum. O feijão sim deveria voltar, legal. Esse sim, esse vale a pena. (Fala de uma assentada)

Da mesma forma, podemos confiar baseando-nos na fé e na crença, um sentimento positivo em relação ao outro, como mostra o próximo relato, indicando também o movimento dinâmico da confiança. Em um primeiro momento, o assentado confiou o seu trabalho no coletivo do aipim. O resultado, no entanto, parece ser decepcionante: ele não recebeu o dinheiro referente ao seu trabalho; o acordo coletivo era de comprar um trator com o dinheiro, mas não houve a compra; e parte do aipim se estragou na terra porque não foi comercializado.

O aipim deu a primeira vez, deu um aipim bom pra caramba. Arrancamos um monte de aipim. Esse dinheiro, eu não vi até hoje. Disseram que era para comprar um trator. Esse dinheiro, eu não vi até hoje. Eu não sei onde tá esse dinheiro. Diz que tá com a *Dona Joana*⁵³, aí eu não sei. Mas, disse que tá com *Joana*, então tá seguro! Porque *Dona Joana* é direita, gente honesta. Aí eu não sei se nós vamos comprar trator. Só sei dizer que esse dinheiro foi tirado. Aí se perdeu muito aipim, aí desmotiva. (Fala de um assentado)

No caso, há um desapontamento, quebra de confiança: “se perdeu muito aipim, aí desmotiva”. Além da dimensão racional, tem uma dimensão afetiva e relacional com “Dona Joana”, uma assentada que ele confia. Entretanto, ele parece desconfiar que o dinheiro não esteja com ela. Importante salientar que, ao contrário de entender a confiança como algo que se tem ou não, existem níveis de confiança. Não é qualquer desvio que conduz a quebra de confiança. A desconfiança e a falta de confiança são “normais” no mundo do trabalho, pois os atores envolvidos possuem diferentes interesses pessoais e, dependendo das circunstâncias, podem revelar-se antagonicos. Sendo assim, suspeitar das intenções dos outros ou duvidar de

53 Nome fictício.

suas competências em uma determinada situação faz parte do trabalho e, muitas vezes, é até saudável (KARSENTY, 2013).

O julgamento da consistência entre as expectativas e os desempenhos alcançados por outros é o cerne da dinâmica da confiança (KARSENTY, 2013, p. 19). Se essas expectativas são explicitadas, podem ser negociadas. Mas também, a dinâmica da confiança é baseada em expectativas implícitas ou tácitas, ancoradas em valores, regras ou práticas supostamente compartilhadas. Quando há formas e habilidades para lidar com os diferentes interesses, a falta de confiança relacional não impede o trabalho conjunto. Conseguir argumentar nos espaços de diálogo sobre o trabalho coletivo é uma habilidade que pode levar a formação de regras de trabalho adaptáveis aos diferentes interesses. Outros dispositivos e habilidades podem aumentar a sensação de segurança no trabalho coletivo, como uma estrutura formalizada mais rígida e desenvolver estratégias de defesa individuais e coletivas (KARSENTY, 2013). Se esses dispositivos não funcionam, a cooperação enfraquece e as pessoas se retiram.

No modelo da produção dinâmica da confiança de Karsenty (2013), o autor classifica os recursos que constroem e mantêm a confiança entre as pessoas em: (1) recursos diretos da confiança, (2) recursos intermediários, (3) recursos materiais e (4) dispositivos de controle. O primeiro, “os recursos diretos da confiança”, se refere às cinco dimensões/características de confiança: (a) habilidade; (b) confiabilidade; (c) franqueza e honestidade; (d) preocupação com o outro; (e) identificação com o outro. Quando as pessoas se conhecem previamente é possível avaliar se (a) o outro tem competência para realizar o trabalho que está posto; (b) se se esforça para respeitar aos compromissos e promessas; (c) caso não consiga cumprir ao prometido, é possível analisar se suas justificativas são consistentes com seus valores, crenças e intenções; (d) saber se o outro fará escolhas adequadas com os meus interesses, manifestando essa preocupação no dia a dia, através de comportamentos de escuta, compreensão, empatia ou mesmo buscando um compromisso em uma situação de desacordo; e (e) perceber se há compartilhamento de valores, crenças, intenções e sensibilidade entre os atores, como na ideia das “lealdades primordiais” (ROMANO, 1994).

Esses recursos diretos da confiança são avaliados em todo o momento do trabalho coletivo no PDS Osvaldo de Oliveira. Quando um assentado diz que vai montar um coletivo

só com pessoas que “chegam juntos”, ele está avaliando a competência, a capacidade das pessoas para o trabalho agrícola e a identificação com os valores do outro. Quando alguém assume uma tarefa e não cumpre (ou o contrário), sem apresentar uma justificativa para a não realização da tarefa, as pessoas que se engajam no coletivo avaliam a confiabilidade e a franqueza dessa pessoa. Da mesma forma, a preocupação com o outro é sentida pelos participantes em várias situações do assentamento, como no seguinte relato:

eu acho que no coletivo as coisas seriam melhor. Avançava mais. Mas não participa, muita gente não participa, porque é duro. Eu acho que na verdade tem muita gente que não gosta de pegar no pesado. Tem gente que, às vezes no coletivo, vai todo mundo cedo. Às vezes chega lá 2, 3, 4, 5 chega lá 10 ou 11h. ‘Ah.. cheguei, vou participar’. Quase no final... ai não adianta. [...] O que mais me dificulta são essas pessoas que não quer chegar na hora certa.. Entendeu? Que é tipo assim, ‘vou se aproveitar do companheiro que tá lá no sol ralando’.. Entendeu? ‘Vou chegar mais tarde’.. Tem gente que chega tarde, né? Porque eu acho que tem que ter companheirismo... é um ajudando o outro. (fala de uma assentada)

Quando não se tem conhecimentos ou evidências comportamentais sobre o outro, as pessoas recorrem aos “recursos intermediários da confiança”, que são transmitidos por meio de redes confiáveis, como um diploma emitido por uma instituição conhecida, uma recomendação de uma pessoa confiável, o papel ou cargo que o outro ocupa na organização, as regras compartilhadas na organização, a penalização e a confiança herdada. Nesse sentido, a confiança pode se beneficiar com as regras e normas compartilhadas no coletivo. Sendo uma pessoa nova no assentamento ou com um nível de confiança baixo nos integrantes, as regras compartilhadas pelo grupo sobre participação e distribuição dos resultados nos coletivos do feijão dão segurança de um provável comportamento do coletivo.

Além dos recursos diretos e intermediários, podem existir os “recursos materiais da confiança” e os “dispositivos de controle”. Os primeiros são implementados quando o nível de confiança é baixo e, portanto, as regras implícitas precisam ser explicitadas por meio de contratos de trabalho, documentos, descrição de cargo, testemunha. Já os “dispositivos de controle” são formas de tentar garantir consequências e penalizações, quando o comportamento foge do combinado sem justificativa aceitável. Esses dispositivos ajudam porque são maneiras de prever o comportamento do outro, o que é favorável para se ter confiança no outro. Por exemplo, no coletivo do feijão de 2020, ficou acordado que cada

participante teria que investir 20 reais para o preparo da terra, porém no dia da colheita alguns trabalhadores ainda não tinham pago. Houve uma quebra de expectativa e o “dispositivo de controle” foi descontar 10kg de feijão desse trabalhador no dia da distribuição dos resultados. Se por um lado, a confiança pode ser entendida como ausência de controle, por outro lado, o controle pode ser uma condição na fase de desenvolvimento da confiança. Se muito controle mata a confiança, muito pouco prejudica o seu desenvolvimento. É preciso analisar o contexto da organização e ter flexibilidade para alterar os dispositivos quando conveniente (KARSENTY, 2013).

Em vários momentos, as regras de trabalho no PDS Osvaldo de Oliveira consistiam em recursos de controle social, quando a confiança nos envolvidos era fraca. Inicialmente, experimentaram formar o coletivo com todas as pessoas que se interessaram antes do preparo da terra, mas perceberam, no decorrer do processo, que algumas dessas pessoas só participavam efetivamente na etapa da colheita (quebra de expectativa). Depois, experimentaram deixar o coletivo aberto para quem quisesse participar a qualquer momento, com o objetivo de evitar uma baixa participação na etapa “mais pesada”, o que reduziu proporcionalmente a remuneração dos(as) mais engajados(as). No último coletivo do feijão relatado, “fecharam” a participação na etapa da capina e, com isso, conseguiram um maior engajamento, principalmente na etapa considerada “mais pesada”.

Com relação à remuneração, as regras também se modificaram a partir da experiência concreta. Em um primeiro momento, houve a tentativa de anotar as horas trabalhadas, porém, devido à resistência de alguns ao que se parecia a uma “folha de ponto”, terminaram não anotando. Mesmo assim, essa experiência mostrou que o método das horas trabalhadas poderia evitar “oportunistas” e seguiram com o método. Com o uso do método, outras regras sociais foram sendo desenvolvidas, por exemplo, como escolher o relator das horas, qual o horário do trabalho e a forma de remuneração “por pessoa” ou “por família”.

Nos coletivos de trabalho, as normas implícitas e explícitas são essenciais para a convivência na cooperação, mediando as diferenças e conflitos que se manifestam do dia a dia da produção. Nas palavras de Schwartz (2015, p. 332), “a atividade sempre se convida, com sua tessitura, individual e coletiva, a debates de normas”. Na descrição do coletivo do feijão no PDS Osvaldo de Oliveira foram evidenciadas mudanças das regras sobre a forma de participação nos coletivos e a divisão dos resultados do trabalho, sugerindo processos de aprendizagem e ganhos de experiência no decorrer do percurso da cooperação. As regras

avançam à medida que são postas em prática. A necessidade de se ter uma regra para adesão ao grupo, por exemplo, é percebida a partir dos resultados das experiências anteriores, em que foi explicitado um incômodo com as participações pontuais das pessoas que não se engajavam no processo como um todo. Depois, a regra foi se aprimorando: em um primeiro momento o coletivo era “fechado” antes do preparo da terra, depois “aberto” em todo processo e, por fim, “fechado” no momento da capina.

Se os resultados do uso das normas de trabalho mostrarem as vantagens do trabalho coletivo e responderem às necessidades concretas dos indivíduos, a cooperação será defendida por eles(as). Nesse sentido, Dejours (2012, p. 96) descreve que as regras de trabalho são primordialmente vetorizadas por um objetivo instrumental da eficácia, ou seja, de produzir algo, mas “como exigem uma atividade muito sofisticada de palavra e escuta orientada para a intercompreensão, as regras de trabalho são também e sempre regras sociais, regras que organizam a civilidade e o viver juntos”.

A dinâmica da confiança no PDS Osvaldo de Oliveira nos “coletivões”⁵⁴, através das regras de trabalho, tem muita similaridade com o modelo de Karsenty (Figura 19). As pessoas, com suas subjetividades, expectativas e diferentes níveis de confiança entre elas, experimentam trabalhar juntas. Alguns combinados (regras de trabalho) são feitos previamente (quais serão as deduções, como será a participação, entre outros). Outros combinados já estão implícitos, encarnados no gênero coletivo (por exemplo, a distribuição por horas trabalhadas). Dessa forma, a cooperação acontece e tem seus resultados. Os resultados positivos alimentam a confiança no trabalho coletivo. Os resultados negativos podem ser renegociados pelo diálogo, levando ao aprendizado coletivo e transformando a forma de trabalhar através das regras e dispositivos de controle. Quando os resultados negativos não conseguem ser objeto de reflexão coletiva e renegociados, algumas pessoas se retiram como descrito por Sennett (2012).

54 Coletivos que permitem a participação de todos os assentados do PDS Osvaldo de Oliveira.

Figura 19- Dinâmica da confiança na cooperação adaptado de Karsenty (2013)



Fonte: adaptado de Karsenty (2013)

As pessoas, que permanecem, quando os resultados da cooperação não são os que se esperavam, buscam uma justificativa para essa quebra de expectativas, um significado. Além disso, podem discutir sobre o que deveria mudar para ter outros resultados nos próximos coletivos, de forma que fortaleça a confiança apesar dos últimos resultados não terem sido satisfatórios. E, por isso, a cooperação exige “habilidades dialógicas”: ouvir com atenção, interpretar antes de responder, agir com tato, encontrar pontos de convergência e de gestão da discordância ou evitar a frustração em uma discussão difícil, ter um comportamento com um mínimo grau de autoafirmação ajuda a corporificar a reação àqueles que resistem ou divergem (SENNETT, 2012). Dessa forma, para Sennett (2012, p. 156), a cooperação é mais bem compreendida como uma “formação” (no sentido da palavra alemã *Bildung*: “identificação do próprio lugar no mundo, posicionando-se em relação aos outros”), que requer o desenvolvimento de um conjunto de habilidades de autocontrole e de interação social. Além das habilidades já citadas, o autor descreve sobre a “comunicação dialógica” que reconhece as diferenças sem pretender chegar a uma identidade ou consenso; se posicionar no subjuntivo, deixando espaço para que haja uma reação; celebrar as diferenças entre os membros de uma comunidade evitando a “comparação odiosa”, que desgasta a confiança;

criar rituais, que através de trocas simbólicas, estabelecem vínculos sociais; promover discussões informais regulares que favoreçam a vinculação, a comunicação e a lealdade.

A conversa dialógica, como vimos, prospera através da empatia, o sentimento de curiosidade sobre os outros e o que são realmente. Pela prática dos rodeios e vias indiretas, conversando no subjuntivo, podemos vivenciar certo tipo de prazer sociável: estar com os outros, dando-lhes atenção e aprendendo sobre eles, sem nos obrigar a ser como eles. (SENETT, 2012, p. 36)

Romano (1994, p. 252) entende os assentamentos de reforma agrária como um espaço social marcado pelo conflito, advindos da distribuição desigual do capital econômico, político, simbólico, entre outros. Assim, ele institucionaliza o conflito como um estado “natural”, configurando a proposta organizativa dos assentamentos a partir desse estado, ou seja, “Como planejar quando você parte do conflito? Como lidar com esse estado de ‘conflito permanente’ que se manifesta em diferentes feixes de relações e em tempos diferentes do assentamento?”. Isso reforça que as habilidades “diplomáticas” de gestão de conflitos são essenciais na mediação do trabalho coletivo. Para além de compreender a questão da afinidade como um fator facilitador da cooperação (CONCRAB, 2001), é preciso reconhecer essas habilidades dialógicas nas cartilhas, cursos de formação e prática do MST. O diálogo promove a cooperação, levando às regras de trabalho como uma fonte de aprendizagem mútua, que permite reavaliar o nível de confiança no outro. Alinhar as expectativas de uns com os compromissos de outros através do diálogo requer habilidades, que se desenvolvem por meio da prática. Este aprendizado individual e coletivo só acontece se o diálogo for honesto, procurando chegar a decisões comuns e compreender o outro (KARSENTY, 2013). É através da “diplomacia cotidiana”, que conseguimos nos relacionar com pessoas que não entendemos, não temos afinidade ou estamos em conflito. Portanto, cooperar é uma experiência adquirida (SENETT, 2012). Além disso, alguns autores (DEJOURS, 2012; KARSENTY, 2013; SENNETT, 2012; ZAOUAL, 2010) apontam as interações informais como meios que favorecem o desenvolvimento da confiança e aumentam o comprometimento com o projeto coletivo, porque são nesses espaços que as pessoas têm oportunidades de ajustar suas expectativas com base na reação do outro, se expressando com mais precisão.

8.2 “Muita gente não gosta de pegar no pesado”: o dilema da justiça na construção das regras de trabalho

Os documentos produzidos pelo MST sobre cooperação agrícola (MST, 1993) têm acentuado os elementos objetivos e subjetivos que interferem no desenvolvimento das cooperativas de produção. Os elementos subjetivos estão relacionados às diferenças interindividuais dos integrantes dos coletivos, que dificultam uma padronização das normas de distribuição. Entretanto, as diferenças interpessoais são premissas na construção dos coletivos de trabalho e a uniformização das normas não significa justiça. Zaoaul (2010) fala sobre a necessidade de considerar todo o contexto da pessoa: sua “capabilidade” de ser livre, de mudar, de agir de acordo com a situação, de participar da vida social.

Buscando a igualdade a qualquer preço, pode-se restringir a liberdade e vice-versa. Em razão das diferenças entre os indivíduos, entre os contextos etc., a busca da igualdade pode engendrar a desigualdade em outros espaços como no da liberdade ou da “capacidade” de cumprir “funcionamentos fundamentais” em um dado sítio: dignidade, estima, papel social, participação, responsabilidade, liberdade, capacidade de ação etc. (ZAOAUL, 2010, p. 24)

O conceito de “paridade participativa” (FRASER, 2006; 2007) considera que os membros do grupo são parceiros integrais na interação social e, portanto, apesar de desiguais por natureza, devem ter iguais condições de participação. Levando em consideração essa diversidade entre os integrantes, Zaoaul (2010, p.24) denomina de “capabilidade” “a aptidão que uma pessoa tem de funcionar em um dado sítio em harmonia com suas convenções, sua cultura, suas capacidades de inovar e promover seu ‘bem-estar’”. Na construção de uma sociedade baseada no bem comum, faz-se necessário que os coletivos sejam esse espaço de reconhecimento das diferenças, possibilitando uma vivência equitativa. Considerar o conceito de “paridade participativa” na elaboração das regras de trabalho é uma forma de tentar incluir pessoas diferentes no trabalho coletivo.

Na experiência dos coletivos de produção no PDS Osvaldo de Oliveira, grande parte dos conflitos está relacionada com a questão do reconhecimento das diferentes capacidades e da distribuição dos rendimentos. Essa questão é explicada por Nancy Fraser (2006), através do conceito de justiça, respectivamente, a justiça cultural ou simbólica e a justiça econômica. A problemática, abordada por Fraser (2006), é que as lutas por reconhecimento tendem a

reafirmar o valor de uma determinada identidade, diferenciando o grupo, enquanto que as lutas por redistribuição tendem a igualar o grupo.

Um exemplo, dentro do coletivo do feijão, é dos dirigentes que ao mesmo tempo que lutam por igualdade na remuneração pelo coletivo – querem receber pelo dia de trabalho na lavoura quando estão em reunião fora do assentamento –, lutam por reconhecimento do seu trabalho que é muitas vezes diferente de produzir na lavoura, como representar o assentamento em outras instâncias, ou seja, lutam por diferenciação. Dessa forma, os dois tipos de lutas estão em tensão, podendo um interferir no outro, isto é o “dilema da redistribuição-reconhecimento” (FRASER, 2006). Outros exemplos são queixas das mulheres e das pessoas que ficam doentes no processo: as mulheres lutam por reconhecimento da sua forma de se engajar nos coletivos, por meio da elaboração da refeição para os(as) trabalhadores(as) da lavoura, ao mesmo tempo que reivindicam remuneração por esse trabalho; as pessoas afastadas por doença e idosas lutam pelo reconhecimento das suas especificidades, que não as permitem ter um maior engajamento no coletivo, e necessitam de uma remuneração. Nos três casos, o não reconhecimento das especificidades gera a impossibilidade de participação, pois frequentemente o militante tem que se ausentar para representar o assentamento em outras instâncias; as mulheres estão encarregadas do trabalho de cuidado nas suas casas, por isso, não têm tanta participação na lavoura dos coletivos de produção; e é comum as pessoas faltarem os coletivos por motivo de doenças, ficando sem remuneração do dia de trabalho. Nesses casos, não são garantidas as condições intersubjetivas para participação.

A proposta de Fraser (2007, p.107) é tratar o reconhecimento como uma questão de status social. Assim, “o que exige reconhecimento não é a identidade específica de um grupo, mas a condição dos membros do grupo como parceiros integrais na interação social”. O não reconhecimento significa *subordinação social*, sendo privado de *participar como um igual* na vida social. Quando o reconhecimento não exigir um julgamento cultural da identidade, assim como não acontece nas lutas por redistribuição, entendemos que esse dilema não é antagônico, pois, tanto a distribuição quanto o reconhecimento se tornam normas de condutas dos membros de um coletivo que impedem ou não a paridade de participação de um determinado grupo de pessoas. Uma sociedade cujas normas institucionalizadas impedem a paridade de participação é considerada injusta.

Para que a paridade de participação seja possível, eu afirmo que, pelo menos, duas condições devem ser satisfeitas. Primeiro, a distribuição dos recursos materiais deve dar-se de modo que assegure a independência e voz dos participantes. Essa eu denomino a condição objetiva da paridade participativa. [...] Ao contrário, a segunda condição requer que os padrões institucionalizados de valoração cultural expressem igual respeito a todos os participantes e assegurem igual oportunidade para alcançar estima social. Essa eu denomino condição intersubjetiva de paridade participativa. (FRASER, 2007, p. 118-119)

Apesar de aparentemente antagônicos, a diferenciação das especificidades e a igualdade na remuneração, os coletivos de produção podem contornar essa “contradição” através da avaliação das suas regras de trabalho, buscando alcançar paridade participativa em ambos os casos. Na elaboração das regras de trabalho, a habilidade do pensamento crítico é uma estratégia para criar regras inclusivas. A seguinte fala de um assentado mostra como o pensamento crítico pode contribuir para a criação das regras:

Eu só queria esclarecer o seguinte: quando eu faço qualquer proposta para o coletivo, eu tenho condições de explicar o porquê que eu estou formulando aquela proposta. E eu acho que cada um também antes de ficar repetindo e apoiar aquela proposta **procurar refletir**: por que aquela pessoa está propondo aqui. Porque eu posso estar propondo uma coisa muito bonita, mas o meu objetivo pode ser outro. Isso tem que ter habilidade para poder refletir. Por exemplo, se eu falar assim: “Gente, só vai poder participar do coletivo do feijão uma pessoa por cadastro [*na Relação de Beneficiários do Incra*], porque a gente tem que organizar, porque a gente tem que selecionar o pessoal”, mas por que eu tou falando isso? Será que é porque eu tenho família grande ou eu tenho família pequena? Quando eu falo isso, eu **estou restringindo participação**. Mas por que eu estou restringindo participação? Será que o meu objetivo é organizar ou será que o meu objetivo é puxar porque como eu não tenho muitos membros na família, ai eu proponho isso com outro argumento. Então, as pessoas têm que refletir para onde está indo, para onde está caminhando as coisas, porque isso é política, é argumentação. (fala de um assentado; grifo nosso)

O assentado demonstra desconfiança na proposição da regra de distribuição dos resultados do trabalho, devido aos diferentes interesses dos(as) trabalhadores(as) do coletivo: quem tem família pequena pode ter preferência que o feijão seja distribuído por família, e o contrário também é provável. Às vezes, regras excludentes são propostas e, se o grupo não é capaz de questionar, seja por não haver o espaço ou a habilidade, algumas pessoas se retiram do coletivo (como Sennett descreve sobre a psicologia da retirada). No caso relatado, a regra de distribuição por família vingou no primeiro coletivo do feijão, afastando a juventude e as

mulheres do coletivo quando a participação era representada pelo pai da família. Por isso, podemos dizer que desenvolver o pensamento crítico é fundamental. A habilidade do pensamento crítico envolve descobrir o “quem”, o “o quê”, o “quando”, o “onde” e o “como” das proposições (HOOKS, 2020, p. 33).

A fim de solucionar a injustiça econômica, Fraser (2007, p. 125) recomenda que “os reivindicantes da redistribuição devem mostrar que os arranjos econômicos existentes lhes negam as necessárias condições objetivas para a paridade participativa”. A condição objetiva para que a “paridade participativa” aconteça é a distribuição dos recursos materiais, assegurando a independência e voz dos participantes. Da mesma forma que acontece nos casos de redistribuição, “os reivindicantes do reconhecimento devem mostrar que os padrões institucionalizados de valoração cultural lhes negam as condições intersubjetivas necessárias *[para a paridade participativa]*” (FRASER, 2007, p. 125).

Na prática, o aprendizado coletivo em torno da “paridade participativa” não é fácil, principalmente no período inicial dos coletivos, quando os resultados do trabalho ainda são baixos. Existem dificuldades, por parte dos camponeses em geral, em dar condições de participação para as pessoas que contribuem para os coletivos de produção de forma indireta (militantes, pessoas que fazem as refeições e feirantes), além de dar condições de participação para pessoas que contribuem pouco para a produtividade dos coletivos. Nesse primeiro momento, o ideal é começar com culturas que dão um resultado rápido, até que as pessoas ganhem a confiança nos coletivos necessária para aceitar as reivindicações dos problemas de má redistribuição e reconhecimento.

CAPÍTULO 9 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou as práticas de produção coletiva no PDS Osvaldo de Oliveira, buscando refletir sobre uma estratégia de desenvolvimento de cooperação na produção agroecológica. Os resultados do trabalho de campo evidenciaram que os coletivos de produção no assentamento contribuíam com a organização e resistência dos assentados, a medida que promove a interação entre os moradores e com a sociedade, gera renda, contribui para o combate a fome e organiza politicamente os assentados. No entanto, a infraestrutura precária, as políticas públicas – que nunca chegam para todos – e as constantes ameaças de despejo colocam os assentados em um contexto de conflito permanente, como indicou Romano (1994). Internamente, os diferentes interesses e características interpessoais no trabalho coletivo são mal compreendidos, prejudicando a cooperação. O desenvolvimento da cooperação agrícola fortalece o assentamento, mas é uma tarefa desafiadora, ainda mais quando os seus resultados não são instantâneos, como acontecem nos coletivos de produção agrícola.

Historicamente as características da organização econômica camponesa foram desconsideradas nas estratégias de cooperação agrícola. A busca por uma melhor qualidade de vida nos assentamentos de reforma agrária levou, no final da década de 80 e início de 90, o MST a definir estratégias de criação de cooperativas formalizadas, as Cooperativas de Produção Agropecuária. Entretanto, a retirada dos assentados das cooperativas indicava que essa proposta organizativa não atendia as suas necessidades concretas, além de reproduzir o modelo tecnológico da Revolução Verde, conforme indicou Carvalho (1999), Martins (2004) e Andrade Neto (2013).

Esse desencontro de racionalidades – as lideranças das cooperativas estimulando uma proposta organizativa que não era adequada aos interesses da maioria dos assentados – gerou muitos conflitos. Se por um lado os assentados saíam descontentes com a proposta da cooperação agrícola, por outro lado as lideranças compreendiam a atitude deles como fruto de uma cultura individualista. No trabalho de campo no PDS Osvaldo de Oliveira constatamos a mesma realidade. Ao aprofundar a problemática, os assentados descontentes com a cooperação agrícola mostravam as decepções ao longo dos diferentes coletivos de produção agroecológica, indicando que os seus resultados não eram mais vantajosos do que o trabalho

no seu lote individual. Geralmente, essas queixas eram de assentados com um bom rendimento nas suas unidades familiares, entretanto, não significavam que eram contrários ao trabalho coletivo, pois estavam dispostos em construir um coletivo só com pessoas com quem tinham afinidade. A questão da afinidade como facilitadora da cooperação é conhecida nas cartilhas do Movimento, como mostrou Andrade Neto (2013). Nesse sentido, nosso estudo também concorda com Karsenty (2013), concluindo que a afinidade é um elemento importante na dinâmica da confiança que, por sua vez, é essencial para o desenvolvimento do trabalho coletivo.

Outro fator fundamental na consolidação da cooperação são os seus resultados, quando estão relacionados com as diferentes motivações dos envolvidos para se engajarem nos coletivos. Se o trabalho nos coletivos não der um retorno para as necessidades dos trabalhadores, a confiança fica fragilizada e, conseqüentemente, a cooperação também. Em algumas experiências dos coletivos de produção do PDS Osvaldo de Oliveira as pessoas trabalharam, mas não foram remuneradas ou foram mal remuneradas. Por outro lado, na experiência do coletivo do feijão, as características da cultura e o uso do trator em diversas etapas do processo produtivo, gerou um bom rendimento por esforço físico, levando a satisfação dos envolvidos. Chayanov (1974), Ploeg (2016) e Carvalho (1999) mostraram que a família camponesa faz avaliações internas na busca por uma melhor aplicação da sua força de trabalho. Essas avaliações subjetivas devem ser consideradas no desenvolvimento de estratégias de desenvolvimento de cooperativas no meio rural. Além disso, as características dos diferentes tipos de cooperativas foram analisadas por Chayanov (2007), levando a conclusão que elas complementam a produção agrícola familiar, não a substituem. Constatamos que, apesar de trazer contribuições importantes para as políticas de reforma agrária no que se refere à cooperação agrícola, ainda se tem muito preconceito em relação à teoria chayanoviana, devido aos conflitos do período da revolução russa.

No trabalho de campo desta pesquisa, à medida que acompanhávamos o desenvolvimento do coletivo do feijão, percebíamos as transformações através das mudanças das regras de trabalho. Quando os acordos coletivos não eram cumpridos (ou eram cumpridos mas não resultavam no que se esperava), as regras eram modificadas por meio da *atividade deôntica* (DEJOURS, 2012) com base nos aprendizados acumulados em experiências anteriores. Os autores das Clínicas do Trabalho (DEJOURS, 2012; CLOT, 2010; SCHWARTZ, 2015), utilizados nesta tese, já indicavam essa dinâmica fundamental em

qualquer coletivo. Assim, essa perspectiva contribuiu na análise da dimensão coletiva do trabalho, levando em consideração as transformações do contexto e dos envolvidos na prática do trabalho. As regras de trabalho elaboradas pelos trabalhadores envolvidos nos coletivos proporcionavam o “viver juntos”. Isto é, a transformação das regras de trabalho permitia que os diferentes indivíduos conseguissem trabalhar juntos. Percebemos que os conflitos nos coletivos de produção agroecológica se concentravam sobretudo nas definições e práticas das regras de participação e de distribuição dos rendimentos.

Os resultados obtidos na pesquisa de campo corroboraram a hipótese que orientou esta pesquisa de que a cooperação é um processo de aprendizado e de desenvolvimento da confiança. O aprendizado acontece no processo de desenvolvimento coletivo das regras de trabalho. Considerando esse processo de formação, as experiências relatadas nesta tese sobre os coletivos do feijão no PDS Osvaldo de Oliveira evidenciam os seguintes elementos:

- 1 Os coletivos são compostos por pessoas com diferenças interindividuais. Esse fator pode potencializar os coletivos, – quando as capacidades de uns complementam as fragilidades de outros –, mas também pode enfraquecer, – quando a convivência com os diferentes for geradora de conflitos. Compreender o *uso de si por si e pelos outros* (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015) na cooperação é perceber as diferentes subjetividades que a compõem. Assim, a ideia de que os assentados são pessoas individualistas, quando não aceitam participar dos coletivos, precisa ser repensada a partir das características singulares da economia familiar camponesa. A cooperação requer a compreensão de que o(a) outro(a), assim como nós, está em constante debate de normas subjetivas para fazer *uso de si por si e pelo outro*, ou, no sentido chayanoviano, a economia camponesa está em uma constante busca por seus *equilíbrios singulares*. Assim, os interesses coletivos não substituem os individuais; são complementares, pois não dá para apagar o indivíduo do coletivo. Há a necessidade de reconhecer essas diferenças, compreendendo como elas se manifestam no dia a dia da produção e como elas se apresentam nos acordos coletivos.
- 2 A formulação e transformação das regras de trabalho pelo grupo, bem como a criação de dispositivos de confiança, podem mediar os conflitos advindos das diferenças interindividuais. É preciso cuidar para que as regras corroborem a ideia de *paridade*

participativa (FRASER, 2007), caminhando no sentido de construção do bem comum, em que todos são capazes de participar dessa construção de normas coletivas. Às vezes, as pessoas se retiram do coletivo não porque sejam individualistas, mas porque seus interesses não são ouvidos ou não são considerados na construção das regras de trabalho. A consciência cooperativa não é impedida por egoísmos naturais, seu desenvolvimento depende da criação de regras que considerem interesses concretos dos(as) cooperados(as) e de suas famílias, enquanto unidades de produção relativamente autônomas.

- 3 Como as pessoas são diferentes e as regras sempre possuem um risco de não serem cumpridas, os conflitos fazem parte do trabalho coletivo. A cooperação será facilitada se as pessoas possuírem habilidades dialógicas e de mediação de conflitos, como indicou Sennett (2012). Essas habilidades são necessárias para a cooperação e são, ao mesmo tempo, aprimoradas por meio da prática cooperativa. É preciso perceber a cooperação como um de aprendizado sobre viver juntos com as diferenças. Dessa forma, o indivíduo pode desenvolver essa habilidade gradativamente.
- 4 De fato, a afinidade entre as pessoas facilitam a cooperação. Mas isso não significa que a cooperação não é possível entre pessoas que não se gostam. São os resultados da prática, alinhados aos diferentes interesses, que fomentarão o trabalho coletivo. O desenvolvimento da consciência cooperativa está relacionado aos resultados concretos do trabalho coletivo. Se esses resultados estiverem de acordo com os interesses individuais, que compõem o coletivo, a cooperação se fortalece. Caso contrário, havendo espaço, os membros podem buscar corrigir o percurso, desenvolvendo outras formas de trabalhar juntos, através de mudanças nas regras. Se a *atividade deôntica* não for possível, as pessoas insatisfeitas escolhem não cooperar. Portanto, não é dizendo repetidamente que “é preciso ter união” que a cooperação acontece e é fortalecida, mas por meio dos resultados da própria prática cooperativa, o que exige uma atividade reflexiva imanente.
- 5 Os resultados do trabalho em coletivos de produção agrícola podem ser mais demorados do que em outros tipos de coletivos, como de comercialização e

compartilhamento de máquinas, pois a formulação das regras de trabalho com relação à participação e à distribuição dos resultados é mais complexa. A solução dos conflitos no trabalho coletivo pressupõe mecanismos e habilidades de fortalecimento da confiança, engajamento no trabalho, reconhecimento do esforço e da qualidade do trabalho de cada um, controle coletivo e distribuição de resultados baseados em avaliações subjetivas e sentimentos de justiça por parte dos membros.

Esta tese deixa algumas lacunas a serem preenchidas por outros estudos complementares ao tema da cooperação agrícola abordado nesta pesquisa. O papel da autoridade, embora reconhecido, foi pouco tratado neste trabalho. Ainda precisamos compreender essa função no desenvolvimento dos coletivos: uma liderança, reconhecida pelo grupo, é realmente fundamental na concepção do coletivo? Como evitar o personalismo e o distanciamento entre a liderança e a base? Essas questões ficaram em aberto nesta pesquisa. Além disso, convém aprofundar ainda mais os detalhes da construção do trabalho pelo coletivo: prestar mais atenção nas relações sociais existentes, na forma de falar das pessoas durante as assembleias, tentar compreender a maneira de pensar das pessoas que se mantêm caladas durante as reuniões e das que se retiram da discussão. Isso pode auxiliar ainda mais a refletir sobre uma cooperação que seja aderente aos interesses dos(as) trabalhadores(as) rurais. Um outro limite desta pesquisa foi não ter feito uma abordagem teórica sobre as contribuições das práticas cooperativas na construção de um projeto de sociedade, do viver em comum, pautado pelo movimento cooperativo do MST.

Em um ambiente de grande vulnerabilidade, como são os assentamentos rurais, o caminho da cooperação é uma estratégia importante para promover o desenvolvimento socioeconômico rural. Certamente as experiências históricas mostram que o cooperativismo solidário e popular é uma forma de resistir ao sistema capitalista. Mas, ainda é preciso repensar a ideologia cooperativa a partir das experiências que mostram como é possível ampliar a prática cooperativa. Os resultados do trabalho de campo mostraram que a cooperação é um processo de aprendizado coletivo sobre trabalhar juntos, que se inicia na própria experiência de trabalho e não pela doutrinação das virtudes da cooperação, podendo se manter, ampliar ou mesmo reverter dependendo das avaliações subjetivas dos seus resultados concretos.

As estratégias para construção da cooperação nos assentamentos de reforma agrária podem envolver ações como: promover espaços informais de convivência nos assentamentos com o intuito de fomentar as relações sociais e iniciar o trabalho coletivo com determinados tipos de cooperativas (como as de comercialização) ou, se for cooperativas de produção, começar com culturas que tragam resultados positivos com maior facilidade e agilidade. Compreender sobre o trabalho coletivo na produção agrícola, a partir das nuances da concepção e do uso das regras de trabalho, fornece elementos para construir uma estratégia mais eficaz para o desenvolvimento de ações coletivas e de empreendimentos cooperativos nos assentamentos.

Referências Bibliográficas

ANDRADE NETO, João Augusto. *Cooperação e organização em assentamentos rurais: a proposta das Comunas da Terra e a virada do MST para os “urbanos”*. Tese (Doutorado em ciências). Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013.

ARTICULAÇÃO DE AGROECOLOGIA DO RIO DE JANEIRO. *Quem somos*. Disponível em <<https://aarj.wordpress.com/about/>>. Acesso em janeiro de 2022.

MACAE (RJ). 1º Ofício de justiça da pessoa jurídica da Comarca de Macaé/RJ. *Estatuto da Associação das assentadas e assentados do Projeto de Desenvolvimento Sustentável Osvaldo de Oliveira*. Registro em: 4 out. 2019.

BARTRA, Armando. *Os novos camponeses: leituras a partir do México profundo*. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011.

BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea P. Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea P. (Orgs.). *Clínicas do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2011.

BRANDAO, Giselle Reis. *Cuidar do ofício, para melhor cuidar: uma investigação em clínica da atividade junto aos cuidadores de pessoas com deficiência mental em uma organização privada, em Minas Gerais*. 2012. Tese (Doutor em Psicologia) - Programa de Pós- Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

BRASIL. Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. Criar a modalidade de Projeto de Desenvolvimento Sustentável - PDS. Portaria n. 477, de 04 de novembro de 1999. *Boletim de Serviço do INCRA*, nº 45, de 08 de novembro de 1999.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. *Metodologia para implantação dos Projetos de Desenvolvimento Sustentável - PDS*. Brasília: MDA, 2006.

CALDEIRA, Clóvis. *Mutirão: formas de ajuda mútua no meio rural*. Ed. Nacional, 1956. Disponível em <<http://bdor.sibi.ufrj.br/handle/doc/61>>. Acesso em 2021.

CAMPOS 24 HORAS. Após anos inativa, agroindústria em área de assentamento vai voltar a funcionar: será possível processar até 8 toneladas/ dia para a produção de açúcar mascavo, melado e rapadura. *Jornal online Campos 24h*, Campos dos Goytacazes, ago. 2018. Disponível em <<https://www.campos24horas.com.br/noticia/apos-anos-inativa-agroindustria-em-area-de-assentamento-vai-voltar-a-funcionar>>. Acesso em 2021.

CÂNDIDO, Antônio. *Os parceiros do Rio Bonito*. 12. ed. São Paulo: Edusp, 2017 [1964].

CARDOSO, Lucimere de Fátima. *A luta pela terra e na terra: desafios e perspectivas do cooperativismo – Fazenda São Domingos, Tupaciguara (MG)*. 2012. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Programa de pós-graduação em geografia, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2012.

CARVALHO, Horácio Martins de (org.). *Chayanov e o campesinato*. São Paulo: Expressão Popular, 2014

CARVALHO, Horácio Martins de. As contradições internas no esforço de cooperação nos assentamentos de reforma agrária do MST (período 1989-1999). In: CONCRAB. *A evolução da concepção de cooperação agrícola do MST (1989 a 1999)*. São Paulo, 1999. (Caderno de Cooperação Agrícola, nº 8)

CASTRO, Marcelle La Guardia Lara de. *Quando as luzes não se apagam... a gestão coletiva dos riscos na manutenção em rede energizada*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de pós-graduação em engenharia de produção, Escola de Engenharia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016.

CEPERJ - FUNDAÇÃO CENTRO ESTADUAL DE ESTATÍSTICAS, PESQUISAS E FORMAÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. *População Residente por situação do domicílio: estado do Rio de Janeiro e seus municípios - 1970 a 2010*. Rio de Janeiro: CEPERJ, 2019. Disponível em <http://arquivos.proderj.rj.gov.br/sefaz_ceperj_imagens/Arquivos_Ceperj/ceep/dados-estatisticos/series-historicas/excel/copos/8.1%20Demografia%20-%20Popula%C3%A7%C3%A3o%20Residente/Tab%208.1.4.173.html>. Acesso em janeiro de 2022.

CHAYANOV, Aleksander. *The theory of peasant co-operatives*. The Ohio State University Press, 1991.

CHAYANOV, Alexander V. *La organización de la unidad económica campesina*. Buenos Aires, 1974.

CHAYANOV, Alexander. *A teoria das cooperativas camponesas*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2017.

CHIARELLO, Caio Luis. *Politecnia e polivalência na organização do trabalho em cooperativas populares e tradicionais*. 2012. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de pós-graduação em engenharia de produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos. 2012.

CHRISTOFFOLI, Pedro Ivan. Desafios da construção de um movimento popular, socialista e agroecológico: a trajetória do modelo produtivo nos assentamentos do MST no período 1985-2020. In: SANSOLO, Davis; ADDOR, Felipe; EID, Farid (Orgs.). *Tecnologia Social e Reforma Agrária Popular*. v. 1. São Paulo: Editora Unesp, 2021.

CHRISTOFFOLI, Pedro Ivan. *O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo: limites e possibilidades*. Dissertação (Mestre em Administração) - Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2000.

CLOT, Yves. *Trabalho e poder de agir*. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.

CONCRAB. *O que levar em conta para a organização do assentamento*. São Paulo: 2001. (Caderno de Cooperação Agrícola, nº 10)

CONCRAB. *Sistema Cooperativista dos Assentados*. 2. ed. São Paulo: 1998. (Caderno de Cooperação Agrícola, nº 5)

COSTA, Armando Dalla. A Sadia e o pioneirismo industrial na agroindústria brasileira. *História Econômica & História de Empresas*, 1998, 1.1.

DANILOV, Viktor. Introdução: Alexander Chayanov como teórico do movimento cooperativo. In: CHAYANOV, Alexander. *A teoria das cooperativas camponesas*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2017.

DEJOURS, Christophe. *Trabalho e emancipação*. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DESROCHE, Henri. Sobre o projeto cooperativo: democracia, animação e ética. In: THIOLENT, Michel. *Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. São Carlos: EdUFSCar, 2006.

EID, Farid et al. Análise de Cadeias Produtivas sob Gerenciamento de Famílias Cooperadas Ligadas ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra. *Revista ABET*. v. VIII, n.2, 2009.

FABRINI, João Edmilson. *Os assentamentos de trabalhadores rurais sem terra do centro-oeste/PR enquanto território de resistência camponesa*. Tese (Doutorado em Geografia) Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, 2002.

FERNANDES, Bernardo Mançano. *A formação do MST no Brasil*. Petrópolis: Editora Vozes, 2000.

FRASER, Nancy. Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas da justiça numa era “pós-socialista”. *Cadernos de campo*, São Paulo, n. 14/15, p. 1-382, 2006 .

FRASER, Nancy. Reconhecimento sem ética?. *Lua Nova*, São Paulo, 70: 101-138, 2007.

GOMES JÚNIOR, Elson dos Santos. *A Cultura política no projeto de assentamento Zumbi dos Palmares (Campos dos Goytacazes/São Francisco de Itabapoana-RJ)*. Dissertação (Mestre em Sociologia Política), Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Campos dos Goytacazes, 2015.

GoogleMaps. Disponível em < <http://maps.google.com.br/maps> > . Acesso em agosto de 2020.

HOOKS, bell. *Ensinando pensamento crítico: sabedoria prática*. São Paulo: Editora Elefante, 2020.

INCRA - INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA. Superintendência Regional do Rio de Janeiro – SR(07). *Cria o Conselho Gestor do Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Osvaldo de Oliveira*. Portaria nº 29, de 09 de setembro de 2016.

INCRA – INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA. *Programa produtivo do PDS Osvaldo de Oliveira (MACAÉ, RJ)*. Rio de Janeiro: INCRA, 2017

INCRA - INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA. *Crédito*. Disponível em <<http://www.incra.gov.br/pt/credito.html>>, acesso em maio de 2020a.

INCRA. *Modalidades*. Disponível em <http://www.incra.gov.br/pt/?option=com_content&view=article&id=142>, acesso em agosto de 2020b.

INCRA - INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA. *Relação de projetos de assentamentos criados e reconhecidos pelo INCRA*. 13 de julho de 2020. Disponível em <<http://www.incra.gov.br/media/docs/reforma-agraria/assentamentos-geral.pdf>>. Acesso em agosto de 2020c.

KARSENTY, L. Comment appréhender la confiance au travail? In: KARSENTY, L. (coord.). *La confiance au travail. Collection Le travail en débats*. Octares Editions, Toulouse, France. 2013.

KOULYTCHIZKY, Serge. O quadrilátero de Henri Desroche revisitado. In: THIOLENT, Michel. *Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. São Carlos: EdUFSCar, 2006.

LITIM, M. *Les histoires de travail: un instrument du développement du métier et de l'activité professionnelle*. Thèse de doctorat en psychologie. Paris: CNAM, 2006.

MÂNICA, Maferson Augusto. *Limites e desafios da Cooperativa Agropecuária e Laticínios Pontão LTDA. (COPERLAT) em relação às famílias assentadas na Fazenda Annoni*. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Agronomia) Agronomia com Ênfase em Agroecologia, Universidade Federal Fronteira do Sul, Pontão, 2018.

MARINHO, Pedro Araújo. *A emergência transcendente à alienação do trabalho: um estudo de caso sobre a produção agroecológica camponesa no assentamento de reforma agrária Celso Daniel em Macaé-RJ*. Dissertação (Mestrado em Ciências Ambientais e Conservação). Programa de Pós-Graduação em Ciências Ambientais e Conservação. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Macaé, 2019.

MARQUES, Gabriel Guanabará Lemos. *Aspectos da dinâmica territorial da região Norte Fluminense: um olhar sobre o assentamento Ilha Grande – Campos dos Goytacazes (RJ)*. In: DEOLINDO, Jacqueline da Silva (Org). *Produção textual na universidade: Práticas Laboratoriais*. Campos dos Goytacazes: EdUENF, 2019.

MARTINS, Adalberto Floriano Greco. *Potencialidades transformadoras dos movimentos camponeses no Brasil contemporâneo: As comunidades de resistência e superação do MST*. 2004. Dissertação (Mestrado em ciências sociais) - Programa de pós-graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2004.

MARTINS, Adalberto Floriano Greco. *A produção ecológica de arroz e a reforma agrária popular*. São Paulo: Expressão popular, 2019.

MARX, Karl. *Crítica do programa de Gotha*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2012.

MENCACCI, Nicole; SCHWARTZ, Yves. Diálogo 1 – Trajetórias e usos de si. In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (org.). *Trabalho e ergologia II: diálogos sobre a atividade humana*. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015.

MONTEIRO, Jéssica Oliveira. *Das trincheiras de contra-hegemonia em tempos sombrios: Contribuições de uma experiência de extensão universitária com processos de formação política junto ao MST*. 2014. 170 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) - Instituto de Humanidades e Saúde de Rio das Ostras, Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2014.

MORAIS, Clodomir Santos de. *Elementos sobre a teoria da organização no campo*. 2ª ed. São Paulo: MST, 2015. (Caderno de Formação n.º 11)

MST. *A Cooperação Agrícola nos Assentamentos*. São Paulo: MST, Caderno de Formação n.20. 1993.

MST. *Programa de formação para a cooperação e organização dos assentamentos*. São Paulo: PONTOCOM, 2008.

MST. Despejo Violento do Acampamento Osvaldo de Oliveira em Macaé. *Boletim do MST Rio*, 25 de novembro de 2010. Disponível em <<http://boletimmstrj.mst.org.br/despejo-violento-do-acampamento-osvaldo-de-oliveira-em-maca/>>. Acesso em agosto de 2020.

MST. Depois de 8 anos, Justiça concede assentamento ao MST no Rio de Janeiro. Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra. *Página do MST*, Macaé, 06 de março de 2014a. Disponível em: <<https://mst.org.br/2014/03/06/depois-de-8-anos-justica-concede-assentamento-ao-mst-no-rio-de-janeiro/>>. Acesso em: 17 de julho de 2020.

MST. Sim, eu posso! Assentados/as aprendem a ler com método cubano em Macaé. *Boletim do MST Rio*, 17 de dezembro de 2014b. Disponível em <<http://boletimmstrj.mst.org.br/sim-eu-posso-assentadosas-aprendem-a-ler-com-metodo-cubano-em-maca/>>. Acesso em agosto de 2020.

MST. *Em nota, MST RJ denuncia ameaça de despejo do assentamento Osvaldo de Oliveira. Rio de Janeiro, 29 de agosto de 2019*. Disponível em <<https://mst.org.br/2019/08/29/em-nota-mst-rj-denuncia-ameaca-de-despejo-do-assentamento-osvaldo-de-oliveira/>>. Acesso em agosto de 2020.

MST. *Nota do MST-RJ sobre suspensão do despejo no Assentamento PDS Osvaldo de Oliveira*. Rio de Janeiro, 2 de dezembro de 2020. Disponível em <<https://mst.org.br/2020/12/02/nota-do-mst-rj-sobre-suspensao-do-despejo-no-assentamento-pds-osvaldo-de-oliveira/>>. Acesso em janeiro de 2022.

MST. *Nossa história*. Disponível em <<http://www.mst.org.br/nossa-historia/inicio>>. Acesso em 2021.

NEUMAN, Pedro Selvino; FERREIRA, Paulinho E. R.; SCARIOT, Adriano. Trajetória da apropriação do espaço agrário e estratégias de sustentabilidade na Cooperativa de Produção Agropecuária Cascata (COOPTAR). In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 40, 2002, Passo Fundo. *Anais...* Passo Fundo UPF, 2002. Disponível em < <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/519/2019/10/43.pdf> >. Acesso em 2021.

OLIVEIRA, Fabiana Goulart de. Processo de Trabalho e Produção de Vínculos Sociais: *Eficiência e Solidariedade na Triagem de Materiais Recicláveis*. Dissertação (Mestrado em engenharia de produção). Programa de Mestrado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.

OLIVEIRA, Genimarta. *Agroeconomia amplia suporte a pequenos produtores rurais*. Secretaria de Agroeconomia de Macaé, Macaé, 27 set. 2019. Disponível em < <http://www.macaerj.gov.br/agroeconomia/leitura/noticia/agroeconomia-amplia-suporte-a-pequenos-produtores-rurais> >. Acesso em agosto de 2020.

PDS OSVALDO DE OLIVEIRA. *Plano de utilização*. Anexo a Portaria nº 48, de 19 de dezembro de 2016, que aprova o Plano de Utilização do PDS Osvaldo de Oliveira. Diário Oficial da União: Presidência da República, Rio de Janeiro, ed. 14, seção 1, p. 6, 19 jan. 2017.

PERCASSI, Jade. “Precisamos de cooperativas mais sólidas”, afirma presidente da Concrab. *Jornal Sem Terra*, mai. 2011. Disponível em <<https://mst.org.br/2011/07/12/precisamos-de-cooperativas-mais-solidas-afirma-presidente-da-concrab/>>. Acesso em: mar. 2021.

PLOEG, JD van der. *Camponeses e a arte da agricultura: um manifesto chayanoviano*. Porto Alegre/São Paulo, Ed. UFRGS/UNESP, 2016. 196p.

PRIEB, Sérgio Alfredo Massen. *Coletivos na luta e no trabalho: o caso do assentamento de Nova Ramada em Júlio de Castilhos – RS*. Dissertação (Mestrado em economia) - Centro de Humanidades, Universidade Federal da Paraíba, Campina Grande, 1994.

RANGEL, Diego Fraga. *Sistematização do processo de construção do PDS (Projeto de Desenvolvimento Sustentável) Osvaldo de Oliveira, no município de Macaé, RJ*. 2019. 83 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Agroecologia) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná campus Campo Largo, Lapa, 2019.

RAUBER, Maiara. Maior produtor de arroz orgânico da América Latina inicia colheita. *Página do MST*. 25 de fevereiro de 2021. Disponível em <<https://mst.org.br/2021/02/25/maior-produtor-de-arroz-organico-da-america-latina-inicia-colheita/>>. Acesso em janeiro de 2022.

REIS, Juliane. Representantes do MST invadem prédio da Prefeitura. *O debate diário de Macaé*, Macaé, 17 abr 2015. Disponível em <<https://www.odebateon.com.br/site/noticia/impressao/33398/representantes-do-mst-invadem-predio-da-prefeitura->>. Acesso em agosto de 2020.

ROMANO, Jorge Osvaldo. Poder, valores e conflito nos processos de organização no interior dos assentamentos: comentários a um debate. In: MEDEIROS, Leonilde et al. *Assentamentos rurais: uma visão multidisciplinar*. São Paulo: UNESP, 1994.

ROSA, Taísa de Almeida. *Segurança Alimentar e Nutricional: Uma análise sobre a realização do PAA no município de Campos dos Goytacazes/ RJ, no Norte Fluminense*. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Econômicas), Instituto de Ciências da Sociedade e Desenvolvimento Regional, Universidade Federal Fluminense, Campos dos Goytacazes, 2018.

SCHWARTZ, Yves. Anexo ao capítulo 5: a dimensão coletiva do trabalho e as entidades coletivas relativamente pertinentes (ECRP). In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (orgs.). *Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana*. Niterói: EdUFF, 2007.

SCHWARTZ, Yves. Manifesto por um ergoengajamento. In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (orgs.). *Trabalho e ergologia II: diálogos sobre a atividade humana*. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015.

SCOLESE, Eduardo. *Pioneiros do MST: caminhos e descaminhos de homens e mulheres que criaram o movimento*. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SCOPINHO, Rosemeire Aparecida. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. *Psicologia & Sociedade*, 2007, 19.1: 84-94.

SENNETT, Richard. *Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. Rio de Janeiro: Record. 2012..

SHANIN, Teodor. El mensaje de Chayanov: aclaraciones, faltas de comprensión y la “teoría del desarrollo” contemporánea. *Agricultura y Sociedad*. Nº 48. 1988. 141-172.

SIGAUT, François. Folie, réel et technologie. *Techniques et culture*, 1990, 15: 167-179.

SIZANOSKI, Raquel. *O novo dentro do velho: cooperativas de produção agropecuária do MST (Possibilidades e limites na construção de outro coletivo social)*. 1998 Dissertação (Mestrado em Sociologia Política) - Programa e Pós-Graduação em Sociologia Política. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998.

SOLTEC – NÚCLEO DE SOLIDARIEDADE TÉCNICA. *Apoio aos assentamentos de reforma agrária no Rio de Janeiro*. UFRJ, 2020. Disponível em <<https://drive.google.com/file/d/1eRNez1E8mv6CTWPU-Ft7Ja51osrMEmu1/view?usp=sharing>>. Acesso em janeiro de 2022.

SPERB, Paula. Como o MST se tornou o maior produtor de arroz orgânico da América Latina. *BBC News Brasil*, Nova Santa Rita (RS), 7 de maio de 2017. Disponível em <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-39775504>>. Acesso em janeiro de 2022.

TOFANELLI, V. F. *Dos trabalhos coletivos aos coletivos de trabalho: uma experiência agroecológica em uma ocupação urbana*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -Programa de pós-graduação em engenharia de produção, Escola de Engenharia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018.

WIGG, David et al. Semeando novos tempos? Reforma agrária e agroecologia um diálogo possível e necessário: análise a partir do estudo de caso do PDS Osvaldo de Oliveira no Rio de Janeiro. *Retratos de Assentamentos*, v. 19, n. 1, p. 117-147, 2016.

ZAOAUL, Hassan. O homo situs e suas perspectivas paradigmáticas. *Revista OIKOS*, 2010, v.9, n.1: 13-39

ZIMMERMANN, Neusa de Castro. Os desafios da organização interna de um assentamento rural. In: MEDEIROS, Leonilde et al. *Assentamentos rurais: uma visão multidisciplinar*. São Paulo: UNESP, 1994.

APÊNDICE A – O projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”: uma dimensão do contexto da tese

Neste Apêndice, aprofundamos sobre o projeto de pesquisa e extensão que originou o trabalho de campo desta tese, intitulado “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro” e executado pelo Núcleo de Solidariedade Técnica (SOLTEC) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), em parceria com o Laboratório Interdisciplinar de Tecnologia Social do Centro Multidisciplinar de Macaé (UFRJ) e a Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.

O Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/NIDES/UFRJ) e o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra/RJ têm desenvolvido, desde 2014, um trabalho de apoio à produção coletiva em acampamentos e assentamentos da reforma agrária no estado do Rio de Janeiro, no âmbito do projeto de extensão “Campo Cidade: fortalecendo coletivos de trabalho da reforma agrária”. Dentro dessa articulação, realizamos dois cursos de extensão, registrados na UFRJ: o primeiro, em 2015, de 36 horas, denominado “Gestão de Cooperativa da Agricultura Familiar”, voltado para os agricultores de um assentamento na região da baixada fluminense; e o segundo, de 2016 a 2017, intitulado “Gestão e Cooperação Agroecológica”, de 146 horas, que atendeu a mais de 30 agricultores dos diversos assentamentos do estado do Rio de Janeiro⁵⁵.

Os dois cursos se basearam na pedagogia da alternância, uma metodologia que tem como método pedagógico se alternar entre o Tempo Escola e o Tempo Comunidade. O Tempo Escola acontecia na UFRJ, com discussão teórica dos conteúdos, enquanto que o Tempo Comunidade nos territórios dos educandos. Com o segundo curso, percebemos que era necessário um acompanhamento mais de perto do trabalho dos agricultores para fortalecer a cooperação nos territórios, porém não tínhamos recursos para acompanhar o Tempo Comunidade. Em 2018, o Movimento conseguiu uma emenda parlamentar, que possibilitou o acompanhamento dos assentamentos e acampamentos das regiões norte, lagos, baixada e sul fluminenses. Esse foi o motivador do projeto de intervenção “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”.

55 O curso está detalhado em Oliveira Filho e Laricchia (2018)

O projeto se iniciou em 2019, como objetivo de fortalecer os coletivos de comercialização e produção dos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro. A equipe era formada por professores e estudantes da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO), UFRJ e militantes do MST, os quais se dividiram em três grupos, cada um responsável por uma região: norte, lagos⁵⁶ e sul fluminense. Não foi possível acompanhar os assentamentos da baixada fluminense. Cabe ressaltar que os docentes das universidades envolvidas no projeto compõem a Rede de Engenharia Popular Prof. Oswaldo Sevá (REPOS) e, assim, estão engajados na luta por uma teoria e uma prática na engenharia mais conectada com as demandas e os saberes populares.

Figura 1 - Mapa indicando os territórios atendidos pelo projeto de intervenção

Equipe Região Sul

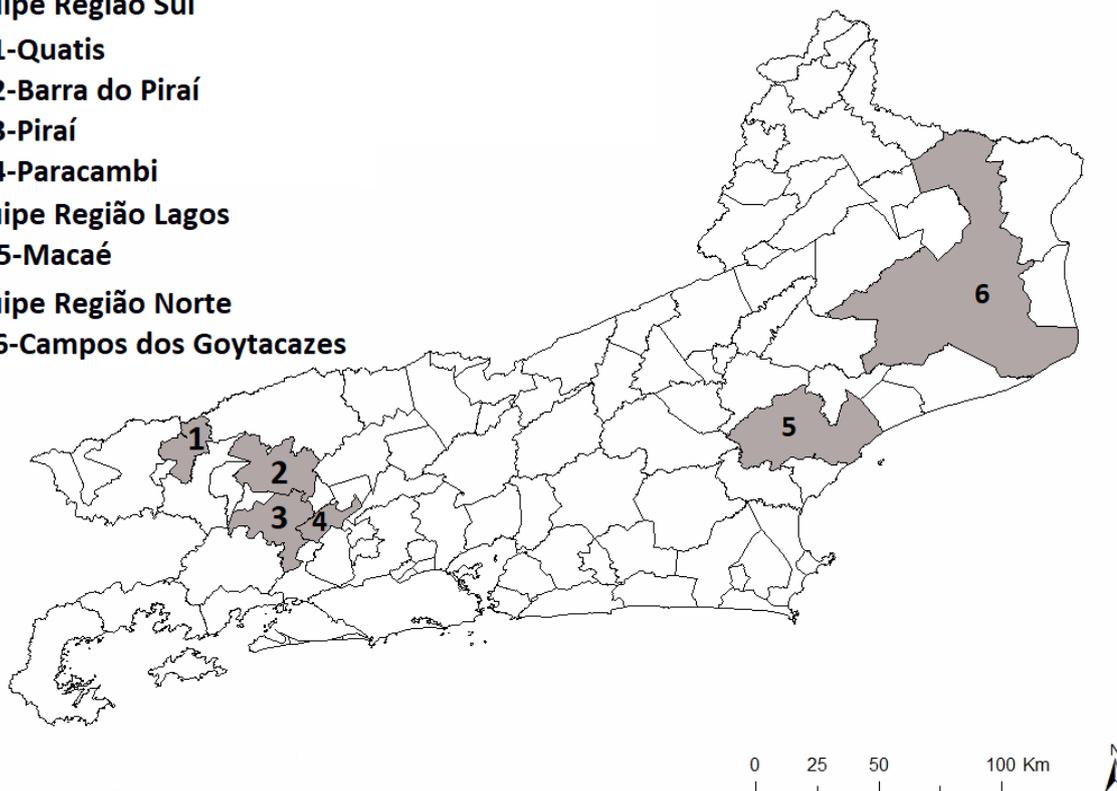
- 1-Quatis
- 2-Barra do Pirai
- 3-Pirai
- 4-Paracambi

Equipe Região Lagos

- 5-Macaé

Equipe Região Norte

- 6-Campos dos Goytacazes



Fonte: Elaboração própria

⁵⁶ Macaé pertence a região norte fluminense, porém o MST/RJ classifica como região lagos na sua organicidade e o projeto acabou aderindo a classificação.

Pelo projeto, acompanhamos o coletivo de comercialização Alaíde Reis na região sul (sede no assentamento Roseli Nunes em Piraí/RJ), o PDS Osvaldo de Oliveira na região lagos e os assentamentos da região norte. Além disso, na capital do estado acompanhamos o espaço de comercialização Terra Crioula, onde são comercializados produtos dos assentamentos da reforma agrária, principalmente da região sul fluminense.

A proposta inicial era que o projeto tivesse duas fases: um diagnóstico das áreas e, em seguida, um curso de formação. O diagnóstico das áreas tinha o objetivo conhecer os coletivos de comercialização e produção existentes nas regiões a partir de um mapa de processo; identificar os principais pontos de conflitos nas regiões nesses coletivos; formar um grupo de pilotagem para acompanhar o projeto dentro dos territórios; analisar a atividade dos coletivos de trabalho e realizar as ações do plano de ações; e elaborar um plano de ação para o fortalecimento dos coletivos de acordo com o planejamento estratégico do Movimento. A segunda fase era composta de um curso de formação, em que o conteúdo seria definido a partir da primeira fase. Porém, o curso não chegou a acontecer, porque coincidiu com o período da pandemia do COVID-19 e os assentamentos não possuem infraestrutura para um curso online, além de outros entraves.

Durante a primeira fase, a equipe do projeto se reuniam nos “Seminários de Integração Metodológica” para discutir o andamento das atividades nas três regiões e no espaço de comercialização Terra Crioula. As atividades no PDS Osvaldo de Oliveira começaram antes do primeiro Seminário de Integração, porque o recurso demorou a ser liberado e avaliamos que dava para começar sem essa liberação neste território, podendo servir de piloto para as outras áreas.

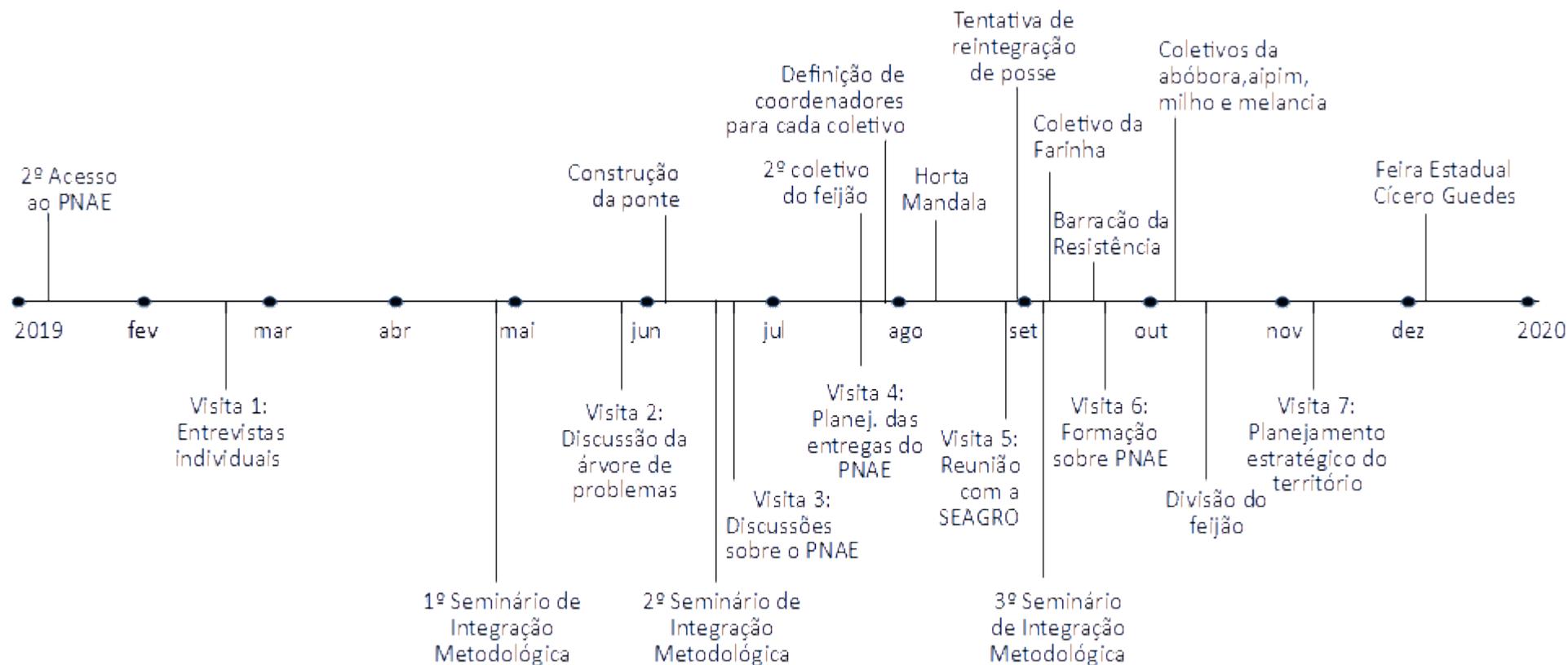
A figura a seguir mostra a linha do tempo das atividades do projeto. Acima da linha estão indicados, os principais acontecimentos no PDS Osvaldo de Oliveira no período da pesquisa e, abaixo da linha, as reuniões com a equipe completa do projeto de intervenção nos Seminários de Integração Metodológica e as atividades que aconteceram no âmbito da equipe da região lagos, no PDS Osvaldo de Oliveira, que mais nos interessa nesta tese.

Desde o início do projeto, integrei a equipe da região lagos. Na primeira visita para as entrevistas individuais a equipe era formada por três professores de ensino superior de engenharia de produção e um estudante de pós-graduação do mestrado do Núcleo Interdisciplinar para o Desenvolvimento Social (NIDES/UFRJ). Do segundo encontro no assentamento em diante, a equipe mudou, sendo composta por mim e dois estudantes de

mestrado, do Programa de Pós-Graduação de Tecnologia para o Desenvolvimento Social (PPGTDS) do NIDES/UFRJ e do Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).

Figura 2 - Linha do tempo do projeto de intervenção (em baixo) e dos principais acontecimentos no PDS Osvaldo de Oliveira (em cima)

Acontecimentos no PDS Osvaldo de Oliveira



Acontecimentos no projeto de intervenção

Fonte: Elaboração própria

As entrevistas individuais aconteceram nos dias 18 e 19 de fevereiro, portanto, dormimos no assentamento na moradia de uma assentada. No primeiro dia participamos de uma reunião extraordinária do assentamento, sobre uma possível ordem de despejo no acampamento Edson Nogueira (próximo ao PDS Osvaldo de Oliveira), e já organizamos o cronograma de conversas nesse momento. Com o fim da reunião, conversamos com quatro assentados (as) e, no dia seguinte, mais sete.

A equipe, composta por quatro pesquisadores, se dividiu em duplas para conversar com os assentados individualmente, tendo como base três pontos: (1) histórico do entrevistado; (2) função dentro da organicidade do assentamento e do MST; (3) as principais dificuldades/limitações para o trabalho coletivo no assentamento (ou para se envolver com o trabalho coletivo). As entrevistas tiveram cerca de 30 a 60 minutos, sem roteiro predefinido, foram sendo guiadas pelos assuntos que os entrevistados traziam. No total, entrevistamos treze assentados com funções diferentes dentro do assentamento, escolhidos a partir da indicação das lideranças locais, mas também levando em consideração a disponibilidade e o interesse das pessoas em participarem da pesquisa.

Após as entrevistas, elaboramos um relatório “quente” sobre cada conversa e depois construímos duas árvores de problemas, uma sobre a produção e outra sobre a comercialização, com todos os problemas relatados nas entrevistas. Na árvore, a ideia é que os problemas identificados nas entrevistas estejam representados em caixas e suas relações de causa e efeito sejam definidas por setas. O objetivo da árvore de problemas, para o projeto, foi auxiliar na identificação de uma causa principal para ser o nosso foco de atuação durante o projeto, apesar de que, nesse primeiro momento, ainda não tínhamos coletado dados para verificar a real importância de cada problema relatado e ter aparecido algumas opiniões divergentes sobre os diversos assuntos entre as pessoas entrevistadas. Além disso, não tínhamos dimensão de como se dava a relação das pessoas entrevistadas com os coletivos existentes no território na prática.

Na segunda atividade no PDS Osvaldo de Oliveira, em maio, levamos as árvores de problemas para serem discutidas com os assentados, em uma reunião coletiva e aberta para todos os moradores do território. As pessoas se sentiram representadas pelas árvores, falaram que conseguimos identificar a maioria dos conflitos existentes no assentamento. Na discussão sobre a árvore, quando havia divergência sobre algum problema era aberto um debate. Por

exemplo, houve uma reação bastante negativa, tanto das mulheres como dos homens, em relação ao problema que apontava um menor esforço das mulheres no trabalho na lavoura.

A árvore de problemas foi um instrumento que permitiu aos pesquisadores entender o contexto do assentamento naquele momento das entrevistas. Pela discussão no PDS, dava para perceber a importância que os assentados davam para cada problema. Por exemplo, a falta infraestrutura foi evidenciada na discussão, principalmente, com relação ao desabamento da ponte que facilitava o transporte de mercadoria até a cidade e à necessidade da abertura das valas de drenagem da água da chuva para evitar alagamentos na produção individual.

Na mesma visita, decidimos, em conjunto, quais seriam os problemas focos para o projeto. A partir da discussão sobre a árvore de comercialização, tiramos que trabalharíamos dois focos: *(a) a construção da ponte e transporte e (b) a gestão do trabalho de comercialização*. O que levou a essa decisão foi a importância da ponte para a comunidade ter seu direito de ir e vir garantido e conseguir escoar a produção. Sem a ponte, estava muito caro comercializar os produtos, porque os assentados tinham que pagar uma carroça para levar a mercadoria da sua Unidade de Produção Familiar até o outro lado da ponte. A comercialização coletiva dos produtos estava acontecendo de forma muito pontual nas universidades, quando estas se responsabilizavam pelo transporte. No início de junho, fomos surpreendidos pela construção de uma ponte para veículos pelo fazendeiro vizinho, assim, este problema foco foi deixado de lado.

O segundo problema foco da árvore sobre comercialização, *a gestão do trabalho de comercialização*, foi escolhido porque estava havendo muito desentendimento com relação à organização dos assentados para as feiras, poucas pessoas se interessavam em organizar e havia um grupo de assentados que não queriam remunerar o feirante. Além disso, o assentamento tinha conseguido acessar o PNAE, porém pouquíssimas entregas de mercadoria para a merenda escolar tinham acontecido até aquele momento e no final do ano terminava o prazo de vendas definido pela chamada pública. Assim, seguimos o projeto com o segundo problema foco, utilizando o PNAE como situação de análise para melhorar a gestão do trabalho na comercialização. O PNAE era o canal de comercialização mais importante naquele momento para ser fortalecido, visto que o transporte para as feiras era incerto, enquanto que havia uma empresa contratada para fazer as entregas para a merenda escolar.

Já na discussão sobre a árvore de problemas da produção, decidimos focar o projeto em *(a) reorganizar o setor de produção no assentamento e (b) na forma de distribuição dos*

rendimentos. O que levou a essa decisão foi que, na época, o assentamento estava atuando em duas frentes de produção coletiva: o coletivo do feijão e a casa de farinha. Sobre a casa de farinha, foi relatado que estava parada, porque os assentados foram divididos em quatro grupos cada um com uma tarefa diferente, porém apenas um grupo tinha feito o combinado. Sobre a produção coletiva de feijão, o trator da prefeitura estava preparando a terra e era necessário uma organização para alimentação e transporte do tratorista, que não estava acontecendo. Teoricamente, essas tarefas deveriam ser puxadas pelo setor de produção⁵⁷, porém as pessoas alocadas, em geral, não exerciam essas funções.

Portanto, decidimos tentar reorganizar o setor de produção na próxima visita, o qual comporia o grupo de pilotagem⁵⁸ do projeto de intervenção. Na reunião coletiva de junho, as pessoas se colocaram para constituir o setor de produção, no entanto, no percorrer do projeto esse grupo não vingou. Não conseguimos fortalecer o grupo para encaminhar as tarefas, as quais continuaram sendo tocadas pelas mesmas pessoas que fazem a gestão de pessoas e das atividades do assentamento nas áreas de educação, produção, saúde, infraestrutura. Chamaremos essas pessoas de dirigentes do assentamento, que são mais ou menos seis pessoas. Diante desse cenário, no final de julho, os dirigentes se dividiram em cada uma das frentes de produção que foram se desenvolvendo no assentamento para coordená-las: casa de farinha, coletivo do feijão, PNAE, horta mandala, coletivo da abóbora.

Com relação ao segundo problema foco da produção coletiva, *a distribuição dos rendimentos*, deliberamos que utilizaríamos o coletivo do feijão como situação a ser analisada. A demanda que apareceu foi que a distribuição dos resultados frequentemente gerava conflito. O PDS Osvaldo de Oliveira já tinha experimentado diversas formas de dividir a colheita e a que mais estava ganhando aderência era a distribuição pelas horas trabalhadas, porém falavam que algumas pessoas não tinham entendido o método.

Neste momento, as demandas para serem aprofundadas ao longo do projeto estavam colocadas. Depois de apresentar e discutir a árvore de problemas, definir os problemas focos e o campo de atuação, começamos a conversar sobre como acontecia o coletivo do feijão e o seu método de distribuição dos rendimentos. Nesse momento, acontecia uma conversa inicial,

57 O MST tem uma proposta organizativa para os assentamentos e acampamentos em que as famílias são divididas em Núcleo de Base (NB). Esses espaços visam garantir a gestão democrática do território. Cada NB, deve ter uma coordenadora e um coordenador para cada setor existente na organicidade do território. Os setores que são mais comuns são: saúde, educação, produção, formação, finanças e gênero. No PDS Osvaldo de Oliveira, na época da pesquisa, os NBs não estavam se reunindo, mas em alguns setores tinha responsáveis alocados como coordenador e coordenadora.

58 Grupo formado pelos assentados que acompanharia o projeto junto aos pesquisadores.

livre (sem questões pré-elaboradas), seguimos as etapas do processo da produção do feijão, e no final simulamos uma colheita para calcular a distribuição do feijão. No dia seguinte, conversamos sobre o PNAE, também guiados pelo mapa de processos. Nessas conversas, íamos compreendendo sobre o trabalho no coletivo do feijão e na comercialização pelo PNAE. Importante colocar que um dos pesquisadores já tinha tido uma experiência com a política pública e conseguia tirar dúvidas dos agricultores sobre o funcionamento da venda para a merenda escolar. Além disso, alguns assentados eram recém-chegados no assentamento e nunca tinham participado do trabalho coletivo no território. Portanto, o espaço foi formativo para ambos os lados, pesquisadores e agricultores.

Figura 3 – Reunião coletiva no assentamento e discussão sobre o coletivo do feijão na segunda visita do projeto de intervenção.



Fonte: arquivo do projeto

Ainda nessa atividade de maio, elaboramos previamente uma ficha para compreender algumas características das famílias: se consta no Registro de Beneficiários (RB) do INCRA, tamanho da família, idade, escolaridade, se trabalha fora do PDS, se é aposentado, se possui necessidades especiais e/ou alguma doença. Além disso, tinha um campo para informar dados sobre a produção individual (cultura, quantidade, canal de comercialização). Distribuímos o formulário para as famílias preencherem por conta própria, auxiliando no preenchimento da ficha de quem necessitava. Havia uma previsão de 63 famílias morando no PDS Osvaldo de Oliveira (cadastradas no RB e em processo de cadastramento) e recebemos 26 fichas

preenchidas, pois algumas famílias estavam afastadas por diversos motivos pessoais. Conseguimos ter uma noção da diversidade produtiva do assentamento, mas percebemos que algumas respostas se referiam ao que as famílias já produziram no passado ou ao que pretendiam produzir. Também achamos pouco confiável, a questão sobre se as famílias possuíam algum tipo de trabalho fora do assentamento, porque pelas entrevistas individuais deu para confrontar algumas respostas.

Assim, com exceção das entrevistas individuais, todas as atividades do projeto de intervenção no PDS Osvaldo de Oliveira foram no formato de reuniões coletivas com participação aberta para todos os assentados do PDS Osvaldo de Oliveira. As atividades aconteciam em dois dias e, para isso, dormíamos e cozinhávamos na sede do assentamento, o que favoreceu a convivência com os assentados e percebíamos, pouco a pouco, a forma de organização do assentamento. As situações que necessitavam de uma gestão coletiva sobressaiam nas atividades do projeto, como por exemplo, a organização do assentamento para nos receber – nas primeiras reuniões chegamos no local onde acordado com os moradores e não havia instrumentos básicos para estadia (água, talheres, panela, esponja, fogão).

Outro exemplo foi que, ainda na segunda visita, em maio, o trator da prefeitura estava no assentamento para preparar a terra para o plantio do feijão. E na manhã da reunião um dos dirigentes informou que ninguém havia organizado o almoço do tratorista daquele dia (quem faria e quem levaria até ele). Nesse momento, a reunião do projeto de intervenção foi um lugar de deliberação sobre o trabalho coletivo do feijão e foi problematizada a questão de que esse tipo de tarefa sempre ficava para quem estava preocupado com o trabalho coletivo, quando deveria ter sido decidida pelo conjunto. Além disso, o almoço não era contabilizado como um gasto na hora de distribuir a colheita do feijão. No outro dia, o trator tinha quebrado, e o tratorista só voltaria ao assentamento no final de julho. As dificuldades no preparo da terra começavam a aparecer para nós, pesquisadores, porém já eram comum nas experiências anteriores dos assentados com o trator da prefeitura.

Assim, ao percorrer do projeto, o assentamento ia se transformando. Já na terceira visita, dias 24 e 25 de junho de 2019, a ponte tinha sido construída por um fazendeiro vizinho. Sem compreender muito bem o motivo dessa construção pelo fazendeiro⁵⁹, os assentados

59 As pessoas falavam que a ponte foi construída por articulação do fazendeiro por necessidade de transporte pessoal e da produção bovina, mas não sabiam ao certo o fazendeiro tinha outros interesses.

estavam muito animados e, realmente, facilitou bastante o nosso acesso ao assentamento, porque não precisávamos mais de alguém com carro ou moto para nos buscar na ponte já que o nosso transporte chegava à sede do PDS.

Com o coletivo do feijão parado, por falta de trator, a terceira atividade foi focada no PNAE. Realizamos uma reunião formativa sobre o processo da política pública, com vídeos e relatos sobre outras experiências, em que os assentados iam detalhando como o processo do PDS Osvaldo de Oliveira para acessar e executar a venda da mercadoria às escolas. Nesse momento, aprofundamos nossa compreensão sobre como estava acontecendo política pública no assentamento, através dos relatos dos agricultores, mas muita informação básica não conseguimos acessar porque eles próprios não sabiam, como por exemplo, prazo para receber o pagamento da prefeitura; se havia muita caso o assentamento não entregasse o prometido; quais produtos estavam no cardápio das escolas naquele mês e nos próximos; e o que já tinha sido entregue pelo PDS. Decidimos marcar uma reunião com um funcionário da Secretaria de Agroecologia (SEAGRO) do município de Macaé, a qual aconteceu na quinta visita, em agosto.

Cabe ressaltar que nessa terceira atividade do projeto, alguns acordos coletivos sobre a organização para o PNAE eram reforçados, como por exemplo o combinado de que haveria cinco responsáveis cadastrados no projeto de venda, mas que todos os assentados poderiam entregar mercadoria. Naquele momento, ainda existiam dúvidas quanto a isso entre os assentados e poucas entregas haviam acontecido. Algumas dúvidas sobre o funcionamento do PNAE foram sendo sanadas, como por exemplo a prioridade dos assentados de Reforma Agrária, os selos municipais e estaduais que são necessários para a venda da mercadoria, a formação do preço dos produtos, a diferença do preço da venda de produtos com selo de orgânico, entre outras...

Os assentados avaliaram que havia uma baixa participação nessas atividades do projeto de intervenção, enquanto que o assunto deveria ser de interesse de todos. Essa baixa participação também refletia nas assembleias do PDS e nas tentativas de reunião de Núcleo de Base. Em cada reunião, as pessoas que participavam eram diferentes, o grupo mudava.

Na quarta atividade no assentamento, nos dias 21 e 22 de julho de 2019, tinha tido uma maior mobilização para a atividade acontecer: a sede estava mais preparada para o encontro. Havia mais coletivos de produção acontecendo no território: a prefeitura tinha preparado a terra para o feijão e já tinha sido plantado, precisando da primeira capina;

pensava-se em plantar mudas de bananas, que seriam recebidas por doação; estavam procurando um espaço para o desenvolvimento da horta mandala; e iam construir o piso na casa de farinha. Nessa atividade do projeto de intervenção, o objetivo era acompanhar uma assembleia do assentamento para entender como aconteciam a tomada de decisão e se preparar para a reunião com a Secretaria de Agroeconomia. Essa foi a única atividade que não participei.

As atividades anteriores permitiram aumentar a compreensão sobre o funcionamento do PNAE na teoria e na prática do assentamento, mas havia a necessidade de atuar na organicidade dos assentados para avançar na comercialização. Alguns assentados tinham produção, mas as entregas não estavam acontecendo, pois não havia organização do trabalho coletivo para o PNAE. Após o acesso à política pública quase ninguém tinha plantado visando escoar na merenda escolar e nem planejado como fariam as entregas. Como o funcionário da Secretaria tinha demandado que o assentamento fizesse um novo levantamento de produtos com as quantidades que poderiam, realmente, ser entregues no segundo semestre, a quarta atividade do projeto de intervenção se voltou para essa demanda.

Na assembleia, foi feito um levantamento da produção dos que estavam presentes, a maioria das pessoas só tinha produção para subsistência. Após a assembleia, foi feita uma tabela com a quantidade de cada mercadoria que faltava entregar. O acordo inicial era que só poderiam entregar para o PNAE, as famílias que participaram da primeira reunião, a qual levou o assentamento a acessar a política pública. Como estas famílias não estavam presentes na reunião, dividiu-se algumas mercadorias, que faltavam para completar a meta da entrega, pelos Núcleos de Base. Por exemplo, faltava entregar 1900kg de inhame, que seriam divididos entre os núcleos 1, 2 e 3 (633kg de inhame por Núcleo).

Vimos mais tarde que esse planejamento não sairia do papel. O melhor método para aquela situação, descoberto pelo dirigente responsável pelo PNAE, era o planejamento a curto prazo, perguntando aos assentados na semana anterior à entrega se eles tinham a produção que estava no cardápio das escolas naquele mês.

Nos dias 26 e 27 de agosto, aconteceu nosso quinto encontro pelo projeto de intervenção, nesse momento, o PDS Osvaldo de Oliveira se encontrava sofrendo um processo de despejo. Nossa atividade foi iniciada com uma conversa sobre esse processo e definição de mobilizações para reagir ao despejo (abaixo-assinado, juntar documentação para comprovar a viabilidade econômica do assentamento, construção do Barracão da Resistência, entre outras).

Havia um clima tenso, mas a participação dos assentados foi maior do que nas outras atividades. Mais do que nunca era preciso produzir e comercializar para fortalecer o assentamento no processo de despejo.

Nesse momento também, o setor de produção não tinha vingado, mas os dirigentes tinham se dividido como coordenadores de cada frente de produção. A horta mandala tinha sido iniciada. O coletivo do feijão estava acontecendo e estavam anotando as horas de trabalho. Havia acontecido a primeira entrega coordenada ao PNAE, pois o dirigente responsável pela merenda escolar conseguiu mobilizar alguns assentados para entregar uma tonelada de aipim, produzido nos lotes individuais.

A reunião com a Secretaria de Agroeconomia aconteceu nessa atividade do projeto de intervenção. Foi uma reunião muito importante, porque compreendemos como funcionava a chamada em Macaé com relação a elaboração do cardápio e prazos para informar se o assentamento realizaria a entrega no mês. A Secretaria informou também o quanto ainda faltava de mercadoria para o PDS entregar e qual seria o período de cada produto no cardápio das escolas. Assim, os agricultores falaram o que tinham produzido e já informaram se era possível escoar nas próximas entregas. Além disso, tiramos dúvidas quanto a próxima chamada pública, assistência técnica e a falta cumprimento de acordos sobre infraestrutura pela prefeitura.

A sexta reunião coletiva do projeto de intervenção aconteceu nos dias 23 e 24 de setembro. Entre a quinta e a sexta reunião, o assentamento tinha entregue mais de duas toneladas de aipim, grande parte oriunda de um coletivo do aipim antigo, e 100kg de cebolinha. Havia o “Barracão da Resistência” próximo ao coletivo do feijão, que estava prestes a ser colhido. As reuniões do projeto passaram a ser nesse local, onde os assentados estavam fazendo virgília com menos infraestrutura do que a sede do assentamento. No início de setembro foi a primeira vez que o assentamento tinha produzido farinha na Casa de Farinha.

No dia 24, haveria uma reunião com o INCRA sobre o processo de despejo, o que atrapalhou programação das atividades do projeto. Pensávamos em realizar um mapa de processos das entregas para o PNAE junto com a comunidade, promovendo um debate sobre o trabalho de vendas para a merenda escolar e dando visibilidade aos trabalhos invisíveis. O objetivo era estimular um maior envolvimento da comunidade nas atividades de gestão que estava sob responsabilidade de um dirigente. Ele questionava a necessidade do PNAE

fortalecer um caixa comunitário, porém os assentados que forneciam para a merenda escolar pareciam não estar dispostos a remunerar o trabalho de gestão envolvido nesse processo e nem arrecadar uma taxa para o caixa comunitário. No entanto, o clima de despejo não favoreceu a atividade, porque as pessoas estavam preocupadas com a reunião do dia seguinte. Além disso, muitos dos(as) assentados(as) presentes eram diferentes dos(as) que haviam participado nas reuniões coletivas do projeto de intervenção até então. Assim, voltamos a realizar uma formação sobre o PNAE, com base no Manual do PNAE (2016).

Além disso, o assentamento tinha se planejado para capinar a área coletiva que havia plantação de abóbora, milho e melancia. Neste momento da capina, as pesquisadoras fizeram observações de como acontecia a organização para o trabalho coletivo. Foi possível perceber a divisão de tarefas para anotar as horas de trabalho. Além disso, as assentadas pararam para nos ensinar a capinar abóbora, tarefa que era trivial para elas, mas complexa para nós, rendendo algumas risadas do nosso modo de capinar (“Camila, não é para varrer, é para capinar!!!”). No dia seguinte, participamos da reunião com o INCRA em apoio ao assentamento.

No final de outubro, o feijão estava sendo debulhado e fomos convidados para auxiliar na reunião de divisão da colheita pelas horas trabalhadas. Havia confiança no nosso trabalho, para receber esse convite. Um dirigente queria ajuda para “diminuir os erros” nesse processo, pois as experiências anteriores indicavam que ia ser uma reunião delicada. Particpei desse momento, acompanhada de dois estudantes de graduação em engenharia de produção, que auxiliaram nas anotações. No momento, cada pessoa, que tinha sido indicada para anotar as horas trabalhadas do dia de trabalho, ditava a anotação e íamos colocando em uma planilha desenhada em um papel pardo no chão. As falhas de organização no processo do coletivo do feijão e os conflitos apareceram nessa reunião de divisão dos resultados do trabalho.

Em novembro, aconteceu a última reunião do projeto no PDS Osvaldo de Oliveira de 2019. Como os dirigentes do assentamento estavam assumindo a gestão dos coletivos de produção e comercialização, entendemos que eles eram o grupo de pilotagem do projeto de intervenção e, assim, restringimos a participação na atividade do projeto a eles. Nos Seminários de Integração Metodológicas, descrito mais adiante, havia a indicação de elaborar um planejamento estratégico dos assentamentos levando em consideração o planejamento estratégico discutido pelo MST/RJ. Nesse sentido, essa reunião no PDS tinha o objetivo de

refletir sobre um planejamento estratégico com os dirigentes para o território. Foi colocada a preocupação da sobrecarga dos dirigentes porque as necessidades do assentamento vão além da organização dos coletivos (mobilização para conseguir infraestrutura junto a prefeitura, projetos de educação de jovens e adultos, participar de eventos e reuniões do Movimento...). Além disso, foi evidenciada a necessidade de melhorar a participação das famílias e mobilizar as reuniões dos Núcleos de Base, que não estava acontecendo. Na discussão, compreendemos a percepção dos dirigentes sobre o território, conseguimos elaborar um planejamento, mas não percebemos interferência deste planejamento na atuação dos envolvidos.

Entre cada uma dessas reuniões coletivas no PDS Osvaldo de Oliveira, a equipe de pesquisadores da região lagos se reunia para avaliar os encontros anteriores e planejar os próximos: preparar a programação, os objetivos, pensar na alimentação e no transporte.

Além disso, aconteciam os Seminários de Integração Metodológica com as equipes do projeto de intervenção que estavam trabalhando nas regiões lagos, sul e norte fluminenses. No total aconteceram três Seminários, na capital do estado, com duração de dois dias, e com o objetivo de discutir e alinhar a metodologia do projeto na atuação das três equipes, formadas por pesquisadores das universidades envolvidas e militantes do Movimento atuantes nos territórios.

No primeiro Seminário, dias 29 e 30 de abril de 2019, houve uma formação inicial com a equipe sobre Análise Ergonômica do Trabalho, pois era uma metodologia que vinha sendo utilizada por alguns pesquisadores em organizações autogestionárias e a maioria da equipe não conhecia. Com isso, pensamos um cronograma para o projeto com quatro etapas: (1) entrevistas individuais para identificação dos problemas; (2) Levantamento de dados e definição de problema foco; (3) Análise da atividade para construção de um plano de ação; (4) implementação das ações. Nos seminários seguintes, perceberíamos que as realidades de cada território levaria a métodos e tempos diferentes. Na região sul já havia um coletivo de comercialização formado, na região lagos existiam experiências de produção coletiva e na região norte as pessoas iam ser convidadas para um trabalho coletivo de comercialização. Essas particularidades fez com que cada região seguisse um cronograma diferenciado.

Os militantes do MST relataram as atividades que estavam acontecendo nas regiões. E a partir daí, iniciamos um debate sobre qual atividade em cada território seria a situação a ser analisada a fim do projeto atingir seu objetivo de fortalecer os coletivos de produção e

comercialização. Por exemplo, na região lagos, o desenvolvimento da casa de farinha estava começando, portanto, acordamos inicialmente em analisar a cadeia produtiva do aipim no PDS Osvaldo de Oliveira. No entanto, ainda não havia trabalho de produção de farinha na Casa e nem de aipim. Então, na segunda visita ao território, discutimos que seria mais interessante se debruçar no trabalho da comercialização pelo PNAE e na produção coletiva do feijão.

Outro encaminhamento do Seminário era formar um grupo de pilotagem em cada território. Esse grupo acompanharia o projeto na região junto com os pesquisadores externos. Na região sul, esse grupo acabou sendo o coletivo de comercialização existente. E na região norte, um grupo de jovens que se interessou em desenvolver a comercialização de cestas com produtos dos agricultores dos assentamentos. Na região lagos, como foi relatado, não fluiu um grupo de pilotagem com pessoas fixas, mas tínhamos a pretensão de formar esse grupo a partir da análise da prática.

O segundo Seminário aconteceu nos dias 17 e 18 de junho de 2019. Já havia tido atividade do projeto nas três regiões. Discutimos sobre a dificuldade de formação de grupo de pilotagem na região lagos e, sobre isso, os militantes presentes no Seminário relatavam sobre a ausência de proatividade na gestão dos coletivos pelos(as) assentados(as), por exemplo, o trator estava quebrado e continuava sem ninguém realizar reação alguma a este fato. Assim, nas reuniões do projeto no território se discutiam muita coisa, mas entre uma e outra reunião parecia que as pessoas se esqueciam do que foi discutido, porque quem executava a gestão era sempre as mesmas pessoas (os dirigentes). Mais adiante, entenderíamos que se a terra estava preparada e o feijão plantado pelas máquinas, o povo participava da capina, demonstrando que não era desinteresse pela produção coletiva.

Nesse segundo Seminário, os militantes avaliavam que os pesquisadores tinham que se posicionar enquanto parceiro do Movimento durante as atividades, sem esse engajamento não seria possível desenvolver um trabalho de fortalecimento dos coletivos. Isso era importante para ganhar a confiança dos agricultores, o que diferenciava do trabalho de assistência técnica de empresas externas. Nessas circunstâncias, a pesquisa ganha a característica de pesquisa participante. Da mesma forma, havia a necessidade dos dirigentes participarem ativamente das atividades do projeto nos territórios, o que não tinha acontecido na primeira reunião coletiva no PDS Osvaldo de Oliveira. Foi refletido que os dirigentes tinham o papel de “dar liga ao trabalho”, acumular o conhecimento para além de um

acompanhamento sistemático. A equipe do projeto, pesquisadores e militantes, tinha a função de refletir, avaliar, agir, propor um plano de ação. Os pesquisadores fortaleciam esse processo, mas eram os militantes que estavam orgânicos nos assentamentos, garantido que o processo fosse acumulado e buscando avanço dentro do território.

Ainda no mesmo Seminário, começávamos a refletir sobre alguns instrumentos que poderiam auxiliar no nosso objetivo de fortalecer o trabalho coletivo. Complementando, o cronograma inicial das atividades, definimos que deveríamos tentar formular os seguintes produtos como resultados do projeto: (1) estruturação dos problemas, composta por problemas identificados em entrevistas individuais (a árvore de problemas); (2) O mapa de processos de algum trabalho coletivo, embasando estudos de viabilidade econômica, o qual vinha sendo utilizado desde o curso de gestão de “Gestão e Cooperação Agroecológica” em 2016 e mostrava-se ser uma técnica que fazia o camponês visualizar todas as tarefas necessárias para o trabalho coletivo, percebendo os custos envolvidos no processo; (3) Um plano de ações para orientar o trabalho nos territórios; e (4) estruturar os acordos coletivo no funcionamento dos coletivos. O que descrevemos sobre as atividades de campo no PDS Osvaldo de Oliveira foi como isso aconteceu na prática: realizamos a árvore de problemas; o mapa de processos ajudou a orientar as conversas sobre o PNAE e coletivo do feijão; discutimos sobre um planejamento estratégico; e os acordos coletivos foram acontecendo sem serem estruturados em um documento.

No terceiro Seminário de Integração Metodológica, nos dias 02 e 03 de setembro de 2019, fizemos uma discussão sobre as diferenças entre os coletivos de produção e comercialização. Enquanto que parecia mais fácil organizar coletivos de comercialização, como estava sendo os casos das regiões sul e norte, na região lagos os coletivos de produção se desenvolviam sem saber por qual canal de comercialização escoaria a colheita. Havia uma necessidade de se pensar os dois tipos de coletivos juntos, porque não adiantava ter produção sem ter onde vender. Da mesma forma, não haveria comercialização sem produção na lavoura.

Por fim, o terceiro Seminário abordou questões relacionadas à prestação de contas do projeto; à continuidade no desenvolvimento dos quatro instrumentos, definidos no Seminário anterior; e ao acompanhamento do plano de ações na atividade dos coletivos nas próximas etapas do projeto. Nesse momento, definimos que o grupo de pilotagem na região lagos seriam os dirigentes que estavam responsáveis pelos coletivos de produção e comercialização

naquela época, porém o contexto do processo de reintegração de posse no território deu uma desestabilizada nas atividades de campo, como relatamos.

Além desses três Seminários de Integração, sentimos a necessidade de aprofundar nos estudos de documentos sobre cooperação agrícola. Assim, fizemos um dia de estudo sobre textos, lidos previamente, que refletiam sobre experiências de cooperação agrícola. A participação de militantes do Movimento, com experiência na construção do trabalho coletivo nos assentamentos, permitiu resgatar o histórico da construção da cooperação no estado do Rio de Janeiro pelo MST. Entender esse contexto, foi importante para compreender erros cometidos no passado nesse processo de aprendizagem que é a cooperação.

Referências bibliográficas

OLIVEIRA FILHO, Ricardo Silveira; LARICCHIA, Camila Rolim. Projeto Campo-Cidade e o curso de extensão em gestão e cooperação agroecológica. In: HENRIQUES, Flávio Chedid et al (Orgs.). *Tecnologia para o desenvolvimento social: diálogos Nides-UFRJ*. Marília: Lutas Anticapital, 2018

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE. *Aquisição de Produtos da Agricultura Familiar para a Alimentação Escolar*. 2ed. Brasília, 2016.