

ORGANIZAÇÃO INTERNA DOS ASSENTAMENTOS RURAIS NA PARAÍBA: caminhos e armadilhas das formas associativas

Emília Moreira¹
Ivan Targino¹
Genaro Ieno Neto¹

Introdução

O modelo adotado pelo governo brasileiro para a implementação da política de reforma agrária tem, nos Projetos de Assentamentos, o seu elemento estruturador fundamental. Segundo o modelo, o INCRA deve garantir as condições infra-estruturais básicas de modo a permitir a sustentabilidade do projeto, visando a sua emancipação. Nesse processo, a dimensão organizativa ocupa uma posição de destaque, uma vez que a estrutura de gestão implantada passa a ser a mediadora entre a comunidade dos assentados e a estrutura burocrática oficial.

Na Paraíba, a organização dos assentamentos estrutura-se a partir da criação e em torno do desenvolvimento da “Associação dos Pequenos Produtores Rurais”. O funcionamento dessas associações tem comandado, efetivamente, todo o processo associativo nas áreas objeto de reforma agrária. Se, de um lado, elas têm propiciado a aglutinação e a coordenação dos esforços dos trabalhadores assentados, garantindo uma estrutura mínima para o encaminhamento dos problemas, de outro, têm disseminado algumas práticas que se não forem revistas podem colocar em risco a possibilidade de se destruir instâncias democráticas de auto-gestão.

O objetivo dessas notas é tentar sistematizar algumas observações para subsidiar uma discussão mais aprofundada quer no interior dos assentamentos, quer no âmbito de entidades e organizações envolvidas com a luta dos trabalhadores pela conquista da terra e com o seu processo organizativo subsequente. A reflexão aqui apresentada representa um esforço de estruturação da experiência vivenciada pelos autores em diversos momentos de suas vidas com a luta dos trabalhadores pela conquista da terra, assim como da experiência de entidades como a Comissão Pastoral da Terra (CPT) da Arquidiocese da Paraíba e da experiência recente com o Projeto Lumiar. Trata-se, portanto, de uma tentativa de dar forma a uma série de inquietações que têm surgido a partir do contato direto com a realidade dos assentamentos. É um esforço em sistematizar informações e observações colhidas no cotidiano, buscando repartir as inquietações e as buscas com outros atores intervenientes no processo de democratização da estrutura fundiária e de melhoria das condições de vida de parte da população rural brasileira.

Busca-se desenvolver a reflexão em quatro momentos: a tradição cultural da população rural; as formas organizativas gestadas durante o processo de luta pela

¹ - Professores dos Departamentos de Geociências, Economia e Psicologia da Universidade Federal da Paraíba.

conquista da terra; as formas associativas sedimentadas após a aquisição da terra e; algumas proposições de encaminhamento, à guisa de conclusão.

A tradição cultural

Dentre as marcas culturais da população rural nordestina pode-se destacar dois aspectos que estão intimamente correlacionados: o conformismo e a busca de soluções individuais com base em um elemento externo.

a) Conformismo como traço característico da cultura camponesa

O conformismo é um traço muito forte da cultura camponesa, sedimentado pela religiosidade católica tradicional. Para o homem do campo, tudo o que acontece é decorrência da vontade divina contra a qual é inútil lutar, mas à qual, ao contrário, deve-se subordinar. A fome, a miséria, a doença, a morte, tudo ocorreria conforme estabelecem os desígnios divinos.

Tal visão de mundo desempenhou um papel fundamental na estruturação da sociedade rural. Se tudo é vontade de Deus, a divisão da sociedade em senhores e escravos, em patrões e moradores, em proprietários e trabalhadores, em ricos e pobres tem que ser aceita e cultivada. A insubordinação, a desobediência, a contestação, a revolta são sentimentos que devem ser afastados, dando lugar à obediência, ao respeito, ao acatamento das ordens, dos costumes e das leis (Comblin, 1975).

Essa concepção religioso-social tinha uma manifestação concreta nas relações entre a Igreja e a oligarquia fundiária: nas igrejas havia lugar de destaque reservado para os proprietários e seus familiares, a mesa dos senhores acolhia a hierarquia eclesiástica, etc. Os donos do mundo tinham um lugar destacado no espaço religioso, manifestação explícita de que essa ordem terrena conformar-se-ia a uma ordem espiritual.

b) A procura de soluções individuais pela mediação externa

A busca de soluções individuais a partir de um elemento externo é uma decorrência da visão fatalista de mundo. Basicamente, recorre-se à divindade e aos santos, instâncias intermediárias de apelação, diante das adversidades. Enquanto o socorro divino não chega, busca-se recurso no senhor das terras. Controlar o acesso à terra representa deter o poder sobre a fonte de trabalho e de vida da massa camponesa. Desse modo, a proteção do senhor da terra é fundamental para a sobrevivência do trabalhador e da sua família. O senhor era quem detinha também as chaves de acesso não só à terra como também a outros bens e serviços, tais como saúde, segurança, etc.

As limitações das condições objetivas de sobrevivência levam à busca das soluções fora de si mesmo e de sua classe, o que caracteriza o processo de alienação: buscar a fonte e o motivo da ação em outra pessoa ou instância, deixar que esse outro externo aja em seu lugar. O mais grave é que a busca desse elemento externo de resolução dos problemas, implica no acatamento subordinado dessa entidade

bem como das regras societárias daí decorrentes por parte dos camponeses. Vale dizer que o espaço das ações da massa está delimitado pela sua subordinação às regras e aos princípios estruturadores da ordem vigente. Agir fora desses contornos constitui na representação camponesa um ato culposos, quando não criminoso, que deve ser evitado. Só a extrema necessidade leva à rebeldia, à insubordinação, à insurreição. Desses desvios, os maiores exemplos da nossa história são os quilombos, a guerra do “quebra quilos”, os movimentos messiânicos, a formação dos bandos de cangaço e, mais recentemente, os movimentos de organização dos trabalhadores rurais tais como as Ligas Camponesas, a JAC (Juventude Agrária Católica), a ACR (Ação Católica Rural), o MER (Movimento de Evangelização Rural) a CPT (Comissão Pastoral da Terra), o MST (Movimento dos Trabalhadores Rurais sem Terra), esses últimos atuando sempre nas tênues fronteiras entre a legalidade e a justiça.

É interessante observar que se, de um lado, a religiosidade foi o elemento que estruturou essa concepção ideológica, de outro lado, foram alguns segmentos da Igreja Católica acima referenciados que deram sustentação à resistência camponesa na sua luta pela terra, nas últimas três décadas, em particular após o golpe militar de 1964. Com efeito, após o golpe, houve o dismantelamento dos movimentos de massa presentes no campo: as ligas camponesas foram desbaratadas, a atuação dos partidos políticos ficou bastante limitada. Naquele momento, a partir da atuação do chamado clero progressista foi sendo gestada uma retomada das organizações dos trabalhadores rurais. Embora a organização sindical continuasse atuando, a sua ação não só passou a ser estreitamente vigiada, como também sofreu um forte processo de cooptação por parte do aparelho militar.

Na verdade, os sindicatos rurais passaram a ser uma sucursal do sistema previdenciário, principalmente após a criação do FUNRURAL, quando os sindicatos passaram a intermediar as aposentadorias dos trabalhadores idosos e a prestar assistência médica e odontológica nos ambulatórios implantados pelo sistema previdenciário oficial. Se o movimento sindical encontrava-se dominado e subordinado aos interesses do estado militar, por outro lado os problemas do campo aceleravam-se em decorrência do processo de modernização da agricultura que estava em curso. A agudização dos problemas sociais no campo vai levar alguns membros do episcopado e do clero brasileiro a se posicionarem de forma clara pela reforma agrária (Moreira e Targino, 1997).

Formas organizativas durante a luta pela terra

A história recente dos trabalhadores na luta pela terra representa uma ruptura com a visão de mundo consolidada na cultura camponesa. Em primeiro lugar, constitui uma desobediência em relação aos poderes constituídos e, em segundo lugar, uma mudança da cosmovisão segundo a qual as condições de vida do povo não são pré-determinadas pela divindade, mas resultado da exploração humana. E mais, essa exploração representa uma desobediência a Deus, pois os bens da terra foram criados para o bem de todos e não de alguns. Essa transformação não se dá espontaneamente, mas é propulsionada pelas críticas condições impostas aos trabalhadores: ou reagem ou têm a vida e a dignidade jogadas fora. Nesse processo

é fundamental a presença de um agente externo de transformação, em particular dos agentes pastorais. Parcela da Igreja Católica rompe a sua secular aliança com a ordem estabelecida e busca construir uma nova ordem, o que é visto pelos antigos aliados como uma traição. Alguns padres saem da mesa dos patrões para se constituírem em seus principais oponentes. A foto, publicada em jornais na década de 70, de Dom José Maria Pires, de Dom Hélder Câmara, de vários padres e agentes pastorais tangendo o gado do patrão que estava destruindo a lavoura dos trabalhadores em Alagamar, retrata com muita clareza a nova situação de alianças (Moreira, 1997). Além da presença da Igreja, os trabalhadores têm contado com o apoio de sindicatos, de grupos de estudantes e de intelectuais e mais recentemente do MST no processo de sua conscientização e de sua mobilização.

A situação objetiva em que se encontravam ou em que se encontram e os apoios desses elementos externos são determinantes no processo de deflagração e de sustentação da luta. Colocados em uma situação de confronto a que não estão habituados, onde os oponentes são os detentores do poder econômico além de gozarem do respaldo do poder político, do poder judiciário e do poder militar, os trabalhadores têm que construir um processo organizativo que garanta a unidade do grupo e a sua capacidade de resistência. São elementos fundamentais nessa dinâmica:

a) a consolidação do sentimento de pertinência ao grupo

Essa consciência se assenta na condição objetiva de perigo e de agressão a que um determinado grupo de trabalhadores se acha submetido por um conjunto de agentes externos (proprietário, capangas, polícia, etc.). Essa situação aumenta substancialmente a coesão do grupo, ficando, nesse período de perigo, amortecidas as diferenças, divergências e antagonismos existentes no seu interior. O fato de estarem todos em face de uma situação de agressão externa é fundamental para a formação do sentimento de grupo. Por interferência do trabalho da Igreja, o grupo passa a se chamar de “comunidade”, onde “todos são iguais”, “todos falam por uma boca só”. Se por um lado, a idéia de “união” é fundamental para se ter força na luta, por outro lado pode dar margem a uma concepção ambígua de democracia, onde “todos” têm direito de dar a sua opinião, mas a divergência é vista como quebra dessa união. Algumas vezes, na prática, “todos falam por uma boca só” mesmo: o “líder” fala por todos ou um sub-grupo, com algum tipo de poder na comunidade, fala e decide “democraticamente” por todos.

b) a mobilização de todos os membros

A busca de encaminhamentos para responder rápida e eficientemente aos problemas concretos requer a participação de todos os integrantes do grupo. A mobilização de todos os membros da comunidade, ou de quase todos, é uma característica marcante do processo de organização. Isso ocorre mesmo nos momentos de confronto físico com as forças policiais ou com os homens armados pelo patrão. Para tanto, faz-se necessário, ao longo de toda a luta, um intenso processo de formação e conscientização a partir do cotidiano de enfrentamentos e

de resistência. Além disso, requer também o sentimento de “disciplina” no interior e nas atividades do grupo. A idéia de “disciplina” que prevalece inclui, por vezes, a idéia de hierarquização de funções, onde alguns decidem e os outros cumprem a decisão.

c) a organização de comissões

Uma estratégia bastante freqüente é a organização de comissões para o encaminhamento de diferentes questões. Esse procedimento permite que as pessoas se agreguem e se organizem independentemente da figura de um dirigente ou de um chefe, pois há o funcionamento de várias comissões ao mesmo tempo. O que vale dizer que não há a personalização do movimento na figura de uma pessoa carismática. Com isso não se quer afirmar a inexistência de lideranças no movimento. Porém, diferentemente das lideranças habituais que, através da sua capacidade individual mantém a ação coletiva, tenta-se fazer com que as lideranças surgidas da luta encontrem a sua sustentação na ação coletiva. O funcionamento das comissões, ao requerer o envolvimento direto dos trabalhadores, é uma oportunidade efetiva de crescimento e de formação para eles e propicia um exercício real de distribuição de responsabilidades e, portanto, de poder no interior da comunidade. Embora se reconheça a importância das comissões no envolvimento de um número maior de trabalhadores e, portanto, na democratização da luta, não se pode negar que as comissões também desempenharam uma importante função na estratégia de segurança do grupo, uma vez que *“tinha gente que estava do outro lado e se tudo fosse discutido abertamente o patrão sabia e a polícia sabia”*. Isto é, as comissões constituíam uma instância de discussão e articulação das medidas a serem tomadas para enfrentar o poder dos patrões e da polícia, a exemplo dos mutirões para arrancar a cana e o capim, das formas de organização para enfrentar a agressão dos capangas e da polícia.

d) a organização de trabalhos em mutirão

No processo de luta, são bastante comuns as tentativas de explorar a tradição do trabalho em mutirão pelo qual o camponês se dispõe a prestar dias de serviço no roçado do companheiro quando se faz necessário (Camargo, 1994). A execução do mutirão em roçados comunitários, além de garantir uma renda para as despesas da luta, tem também como funções o reforço da coesão do grupo e, nos momentos mais críticos, a garantia da segurança física dos comunitários face às agressões dos proprietários;

e) o envolvimento das mulheres na organização da resistência

A participação das mulheres é outro ponto que merece destaque. Rompendo com um outro traço da cultura camponesa, a posição subordinada da mulher é superada, ainda que temporariamente, pela necessidade de sua participação em momentos decisivos da organização. Isso faz com que ela assuma a posição de companheira na resistência. Não são poucas as figuras femininas que se destacam. A

presença da mulher é particularmente importante nos momentos de enfrentamento com as forças policiais e com os bandos armados, nas mobilizações para as ocupações de praças e prédios públicos, na organização de manifestações públicas, nas organizações de mutirões para a realização de atividades internas, na sustentação das roças familiares e comunitárias etc. A mulher é forçada a sair do espaço doméstico a que está confinada pela tradição e pelos costumes camponeses e a exercitar uma nova possibilidade de inserção social num momento agudo, mas transitório, da vida do grupo. Passada a excepcionalidade da situação do conflito produzido pela luta da terra, a maioria das mulheres volta a sua situação costumeira no interior da família camponesa: *“Passado o conflito, afastado o perigo, vitoriosa a luta pela conquista da terra, o pacto firmado entre homens e mulheres durante a luta é suspenso, com isso volta-se à divisão dos espaços: público para os homens, privado para as mulheres”*(Miele e Guimarães, 1998, p 214).

f) envolvimento dos jovens e das crianças

Também importante é a participação dos jovens e até mesmo das crianças, seja enquanto elementos de manutenção das tarefas agrícolas que garantem a sobrevivência familiar, seja enquanto agentes ativos nas formas encontradas de sustentação pública do movimento como, por exemplo, nas ocupações e passeatas; essa participação de crianças tem, inclusive, sido utilizada por alguns juizes como fundamento para acusar alguns agentes de pastorais de impor maltratos físicos a crianças e adolescentes.

Em suma, a luta pela conquista da terra requer uma dinâmica de organização que envolva todos os membros da comunidade. Esse envolvimento é particularmente propiciado pela estratégia de formação de comissões que também inibe o surgimento de lideranças messiânicas, “acima” e “adiante” da comunidade. O perigo externo embora seja um elemento importante da agregação não é o único fator mobilizador. A mudança de mentalidade e o sentimento de unidade resultantes do processo de resistência do grupo também jogam um papel decisivo. Ao mesmo tempo, e de forma ambígua, essa experiência de gestão apesar de buscar a repartição de responsabilidades e o envolvimento de todos, algumas vezes tem também reproduzido mecanismos de concentração de poder com o surgimento e consolidação de lideranças que passam a deter o controle e a comandar as ações de organização do grupo.

Sem dúvida, o trabalho de organização dos trabalhadores implica na superação de uma gama significativa de dificuldades, dentre as quais pode-se destacar: a) a dispersão dos lugares de moradia dos trabalhadores impõe limitações para a realização de reuniões; b) a presença no grupo de trabalhadores ligados aos proprietários e que funcionam como olheiros, transmitindo aos patrões as decisões tomadas pelo grupo assim como procurando desmobilizar os trabalhadores; c) a inexistência da prática de se reunir, pois os trabalhadores só se reuniam nas missas, no mais viviam em suas casas, cuidando de suas lavouras; d) não havia a consciência dos direitos; e) existência de desentendimentos entre os trabalhadores proveniente de diversos fatores: desavenças antigas, pontos de vista diferentes sobre a situação conflituosa, conflitos religiosos entre católicos e protestantes; f) a vida dos

agricultores é muito centrada na família, onde quem manda é o pai, gerando uma relação de subordinação em relação à posição da mulher e dos filhos, etc.²

As formas associativas após a conquista da terra

A conquista da terra após um longo processo de luta coloca os trabalhadores em uma situação absolutamente nova nas suas vidas, onde pode-se destacar alguns aspectos:

a) cessa o perigo externo a que estavam submetidos, que, como foi visto acima, desempenhava uma função importante na coesão interna do grupo. Doravante essa coesão deve ser buscada unicamente nos interesses internos do grupo que não são estritamente homogêneos, o que vale dizer que o grupo deve desenvolver uma capacidade muito maior de articulação interna para conviver com as diferenças e com os interesses conflitantes;

b) desaparece a figura do patrão que durante toda a história de vida dos trabalhadores dirigia o seu destino e o de suas famílias. Com a conquista da terra, o trabalhador de ontem passa à condição de gerenciador de uma unidade produtiva, requerendo dele capacidade de decisão e de poder organizativo. Essa mudança, obviamente, não é simples, sobretudo considerando-se que ela ocorre em uma situação de extrema penúria da família dos trabalhadores, sem qualquer nível de acumulação prévia, na grande maioria dos casos. Acrescente-se a isso, a necessidade de também interferir na organização da vida do assentamento, o que implica em ter de controlar gastos e receitas da associação sem ter tido uma preparação mais sólida para tanto. Levando-se em consideração o alto nível de analfabetismo prevalecente entre os chefes de família, essa dificuldade torna-se significativamente maior;

c) a organização interna dos trabalhadores passa a sofrer uma influência direta de órgãos governamentais, gestores das políticas fundiária e agrícola, diminuindo gradativamente o papel desempenhado pelas assessorias seja da Igreja, seja de outras instituições não governamentais que os acompanharam na luta pela conquista da terra (Moreira e Targino, 1997). A criação de uma associação passa a ser condição necessária para que os assentados tenham acesso aos benefícios dos programas assistenciais e creditícios dirigidos quer pelos órgãos gestores da política agrária quer da política agrícola. Algumas associações surgem, portanto, como uma imposição externa, onde o presidente passa a ser o grande interlocutor entre a comunidade e os órgãos públicos, propiciando o fortalecimento de uma estrutura centralizada de poder entre os assentados.

Essas mudanças vão implicar em novas formas de organização das comunidades rurais. Por exigência dos órgãos governamentais que condicionam a concessão de alguns benefícios à existência de associações comunitárias, são fundadas essas entidades segundo um modelo mais ou menos padrão. Nesse particular, vale a pena lembrar que não se observam diferenças marcantes entre os estatutos dessas entidades. É possível encontrar casos de prefeituras que já têm todo o processo formal de criação de associações organizado: estatutos, convocações de reuniões, atas, etc. Basta fazer os ajustes imprescindíveis: mudança dos nomes das

² Para uma melhor compreensão do processo organizativo dos trabalhadores durante o processo de luta pela permanência na terra, veja Moreira, 1997.

associações, das datas, da composição das diretorias, imprimir os documentos e dar entrada ao processo de registro das associações.

Esse novo modelo organizativo representa, no mínimo, duas mudanças básicas em relação à dinâmica anterior: em primeiro lugar surge a figura de um presidente que, por força do cargo, passa a deter um poder que antes era distribuído pelas diferentes comissões, originando uma estrutura verticalizada de poder e, inclusive, dando margem, à personalização do poder, alimentando tendências de estruturação e concentração de poder que algumas vezes são vivenciadas durante o processo de luta; em segundo lugar, e com raras exceções, há a exclusão de uma parcela significativa de membros das comunidades, principalmente das mulheres, dos jovens e das crianças, do processo de discussão dos problemas e de decisão sobre os encaminhamentos a serem seguidos, uma vez que em muitos casos só os chefes das famílias assentadas associam-se nas entidades criadas.

A redução do nível de engajamento dos trabalhadores com o coletivo é uma outra tendência que se observa após o assentamento, isto é, assiste-se ao reforço do traço individualista da cultura camponesa. É freqüente a afirmativa de que após a conquista da terra diminui a união do grupo. Alguns fatores concorrem para isto, podendo-se sublinhar:

a) a disputa pela partilha dos lotes melhor situados é uma razão freqüente para o início de querelas entre os assentados;

b) a necessidade de garantir a subsistência familiar com o trabalho na gleba faz com que um dia dedicado a reuniões ou à realização de tarefas coletivas seja uma redução efetiva na “renda” familiar;

c) a ênfase dada pelas associações ao aspecto econômico-produtivista dos assentamentos, inclusive por força das ações do poder público, coloca em segundo ou terceiro lugar outras dimensões da vida dos assentados como educação, saúde, lazer que teriam um papel importante no processo de aglutinação de esforços e compartilhamento de tarefas;

d) durante o período de luta não se discute suficientemente a idéia de como conviver com as diferenças de opiniões e de interesses existentes na comunidade, pois o que interessa é o reforço da unidade e da homogeneização do grupo para que seja garantida a sua coesão. Deixando de existir o “inimigo externo”, a coesão não aparece mais como a prioridade. As divergências aparecem e não se sabe muito bem o que fazer com elas, como trabalhá-las, levando o grupo a se frustrar e, no limite, a se dividir.

As associações resultantes do processo de organização durante a luta pela terra e da interferência dos órgãos governamentais apresentam níveis organizacionais e dinâmicas de funcionamento bastante diferenciados. Numa tentativa preliminar de caracterizá-las, é possível identificar pelo menos quatro tipos de dinâmicas no funcionamento dessas associações:

a) *associações com descentralização organizada do poder*: do período da luta pela conquista da terra, algumas comunidades conseguiram manter o princípio da participação comunitária como eixo principal da organização do assentamento. Embora seja adotada a estrutura formal das associações com todos os seus cargos, a organização real do assentamento não está a ela subordinada. Para tanto são mantidos alguns mecanismos: há um rodízio nos cargos de direção da associação,

permitindo que várias pessoas passem pelo aprendizado de exercer esses cargos; as assembleias são dirigidas por membros da comunidade previamente determinados e não exclusivamente pelo presidente; mantém-se a estrutura de comissões para resolver os problemas que aparecem, o que garante, de um lado, a mobilização de um maior número de pessoas e, de outro lado, a despersonalização do poder da figura do presidente. No entanto, mesmo nessas comunidades, observa-se uma baixa participação das mulheres que não sejam cabeça de família assim como dos jovens e das crianças. Ainda que permaneça bastante elevada a união no grupo, é possível notar um arrefecimento na sua coesão interna seja pelo surgimento de atritos na determinação dos lotes, seja pela desmobilização para a realização das tarefas comunitárias;

b) *associações com descentralização anárquica do poder*: alguns Projetos de Assentamento conservam do tempo da luta a prática da discussão coletiva dos problemas, porém perderam a capacidade de encaminhamento das soluções. A comunidade não consegue o envolvimento dos seus membros na execução de tarefas comuns previamente acertadas, desenvolvendo-se a prática de se acusar mutuamente pelo não cumprimento das decisões acordadas. Essa prática desenvolve as diferenciações internas, acirrando os conflitos. Em virtude dos laços de parentescos existentes, os desentendimentos ganham facilmente uma dimensão muito maior do que atritos interpessoais. O clima de descomprometimento pelo coletivo (e não raramente também no nível individual) praticamente impede o surgimento ou fortalecimento de lideranças. A direção da associação não consegue levar adiante o processo organizativo, havendo um rodízio permanente nos cargos de direção das associações. Destaque-se que, ao contrário do caso anterior, onde o rodízio representava um comprometimento da comunidade com o coletivo, no presente caso ele reflete o esvaziamento de uma proposta de organização e do comprometimento do grupo com ela;

c) *associações com centralização do poder mantendo a unidade*: em muitos assentamentos, a organização da comunidade desembocou na constituição de uma associação que passou a exercer o efetivo controle das decisões. A estrutura verticalizada do poder ensejou o surgimento de lideranças que, na qualidade de presidentes, passaram a personalizar o poder dentro dos assentamentos, não deixando espaço para a consolidação interna de um grupo de oposição. Os demais membros da diretoria são pessoas da sua mais inteira confiança, quando não com laços de parentesco, que se limitam a uma função de coadjuvantes e não de interlocutores ativos. Como a configuração das intervenções do INCRA e das demais instituições pública privilegia a estrutura da associação como o canal de interlocução, a figura do presidente adquire status de única e exclusiva via de acesso aos melhoramentos e benefícios para a comunidade. Nesses casos, “o presidente tem fortes ligações com os políticos locais” (prefeito e vereadores) e, segundo a apreciação de um membro da CPT, “só pensa em projetos: ‘Vou trazer projeto tal’ como se fosse um político. O presidente gosta de ser assim, mas também os sócios acham bom que haja alguém que seja o tal para ter os seus problemas resolvidos sem precisar fazer força”. Desse modo, os presidentes de associações conseguem se manter quase que definitivamente no poder, passando as eleições a serem uma mera formalidade administrativa; não raramente as eleições ocorrem por aclamação. Observa-se, em

muitos casos, um processo de burocratização da vida associativa. As assembleias deixam de ser uma instância de discussão dos problemas para se tornarem instâncias de homologação das decisões tomadas e apresentadas pela direção da associação. Nesses casos, há pelo menos dois tipos de riscos: o primeiro é a transformação do presidente em representante da oligarquia política local com uma vinculação muito forte aos esquemas do poder municipal; o segundo é o risco de usufruto pessoal do poder com malversação ou desvio dos recursos comunitários, ou ainda com o aproveitamento do posto para garantir algumas vantagens pessoais (cargo na administração municipal, pagamentos de diárias, etc.). É interessante observar que várias associações estão procurando se transformar em cooperativas, única e exclusivamente para aproveitarem a possibilidade de acesso ao dobro do financiamento oferecido antes pelo PROCERA e hoje pelo PRONAF³. Saliente-se que a estrutura de poder dentro da cooperativa em nada difere da existente nas associações. A respeito da importância que assume a figura do presidente na vida dos assentamentos Ieno Neto e Blamat, 1998, p. 167, afirmam:

“Foi dito que tudo fica nas costas do presidente, para o bem e para o mal. Os assentados delegam ao presidente a solução dos problemas do assentamento. O resultado é que o presidente concentra muito trabalho, informações e decisões. Se ele quiser usar isso para proveito próprio e/ou de um pequeno grupo de assentados, ele faz. Se ele quiser ser eficiente no encaminhamento dos problemas do assentamento, ele tem dificuldades: não consegue agradar a todos, não dá conta de encaminhar todo o trabalho, não consegue dar conta de seu próprio roçado e/ou de sua família”.

d) *associações com centralização do poder, sem superação da divisão interna*: tal como no caso anterior, aqui também a organização da comunidade em associação levou ao abandono da prática de gerenciamento coletivo do assentamento em virtude do fortalecimento da figura do presidente. No entanto, as disputas internas adquiriram visibilidade e consolidaram-se na estrutura de poder comunitário. O presidente tem que conviver com uma oposição, no mais das vezes, sistemática. É comum encontrar, nesses casos, um tratamento claramente discriminatório da direção da associação em relação aos integrantes da oposição, buscando o seu aniquilamento político. Se, de um lado, a presença de um grupo opositor reduz os riscos de aproveitamento pessoal do cargo e/ou dos recursos, por outro lado, acirra o atrelamento aos esquemas políticos locais, uma vez que os grupos internos procuram consolidar a sua posição através do apadrinhamento com as lideranças políticas do município. Nos casos extremos, as diferenças tornam-se tão fortes que levam ao desmembramento do assentamento, originando a formação de outra associação.

Evidentemente que, como toda tipologia, a esquematização das formas de organizações dos assentamentos em quatro modelos procura tão somente captar os traços mais gerais daquelas situações que parecem ser as mais marcantes. Com

³ Até 1999 o financiamento para custeio e investimento dos assentados era realizado através do Programa de Crédito Especial para a Reforma Agrária (PROCERA). Desde então, o Governo Federal extinguiu o PROCERA e os assentados passaram a ter acesso aos recursos oferecidos pelo Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF).

certeza, nenhum caso individual enquadra-se completamente em um dos tipos acima descrito, mas, provavelmente, pode ser reconhecido em um deles com maior ou menor grau de aproximação.

Da descrição feita, pode-se afirmar que o processo de gestão implementado após a conquista da terra é marcado por:

- a) uma verticalização da estrutura do poder decorrente do modelo associativo adotado, cujos cargos estão hierarquicamente ordenados, favorecendo a personalização do poder na figura do presidente;
- b) uma influência decisiva das políticas públicas voltadas para as áreas de assentamento no sentido de favorecer e estimular o fortalecimento dessa forma associativa;
- c) um abandono gradativo de instâncias intermediárias de organização que favorecem a participação ativa de todos os membros da comunidade, restringindo o processo participativo aos chefes de família;
- d) uma transformação gradativa das assembleias em instâncias formalmente homologadoras das decisões tomadas pela direção das associações;
- e) tendência à “perpetuação” das lideranças em conseqüência dos laços de favores e de apadrinhamento que se criam internamente;
- f) atrelamento da organização dos assentamentos a grupos oligárquicos locais.
- g) a dificuldade das associações trabalharem as divergências internas entre os assentados, em muitos casos estas surgem dos encaminhamentos tomados pela diretoria. Essas divergências são consideradas como *“algo muito sério, pois prejudica fortemente aquilo que foi considerado fundamental para a vitória na luta pela terra: a união de todos em função de um objetivo comum”* (Ieno e Bamat, 1998:196).

Alguns encaminhamentos à guisa de conclusão

A realidade organizativa encontrada na maioria dos assentamentos leva ao questionamento da inevitabilidade ou inexorabilidade do padrão associativo dominante. De antemão, cabe lembrar que a experiência das comunidades onde há uma experiência de participação mais efetiva mostra que a presença de uma associação não é, necessariamente sinônimo de verticalidade do poder, de centralização das decisões, de controle da vida e da gestão comunitárias. No entanto, é preciso que sejam tomadas algumas precauções a fim de se evitar algumas tendências “naturais” do associativismo, tais como:

- a) colocar nos estatutos um parágrafo limitando o processo de eleição das diretorias de modo a evitar a renovação indefinida de mandatos, transformando os presidentes em mandatários permanentes;
- b) pensar uma organização das associações onde os cargos sejam exercidos de forma mais colegiada, evitando a personalização do poder na figura do presidente;
- c) estimular a prática de formação de comissões ou de grupos de interesse de modo que se tornem instâncias preparatórias e intermediárias de tomadas de decisão. Essa prática tornaria as assembleias em fóruns mais vivos de discussão em vez de instância puramente homologatória das decisões da direção, e na maioria desses casos, do presidente;

d) dar continuidade ao processo de formação e de conscientização dos membros dos assentamentos a respeito do funcionamento e da dinâmica da associação⁴. Esse trabalho tenderia a tornar os membros mais participativos e mais críticos. À medida que aumenta o grau de comprometimento dos integrantes da comunidade com os problemas e com as soluções, reduz-se consideravelmente o risco de se ter uma estrutura de poder verticalizada, pois a direção passa a ser uma executora das decisões coletivas e não a impositora de encaminhamentos isoladamente estabelecidos.

e) adotar práticas de transparência administrativa como, por exemplo, a sistemática de prestação de contas da movimentação financeira do assentamento. Isso, entre outras coisas, facilita a tomada de decisão sobre a utilização e a gestão dos bens coletivos como caminhão, trator, casa de farinha, etc.

f) estimular a elaboração participativa de planos de desenvolvimento para os assentamentos pode ser uma estratégia importante para libertar o assentamento da tutela dos presidentes e para transformá-los em instrumentos viabilizadores das estratégias e dos programas traçados de forma coletiva.

A necessidade de se repensar e de se atuar sobre a estrutura organizativa dos projetos de assentamento é tão mais crítica e urgente à medida que ocorre a “massificação” das desapropriações e a instalação simultânea de vários Projetos de Assentamento pelo INCRA. Não é demais lembrar que muitos dos novos Projetos não resultaram de um processo de luta pela terra que, no passado recente, funcionou também como um mecanismo de formação e de conscientização dos membros das comunidades.

Em muitos desses novos assentamentos, não existe a consciência de pertinência a um grupo, sendo mais facilmente manipuláveis por pessoas ou grupos políticos localmente dominantes. Sem terem passado por um processo de aprofundamento de discussões e de formação mais sistemática no sentido de reforçar a dimensão coletiva da vida nos assentamentos, os novos assentados apresentam uma dificuldade adicional no processo organizativo, uma vez que o traço individualista da cultura camponesa não teve oportunidade de sofrer um choque crítico, conservando-se praticamente intocado. Por isso essa característica deve ser objeto de permanente debate e discussão crítico-pedagógica no interior dos assentamentos e de suas organizações. As dificuldades práticas para se organizar processos produtivos mais eficientes do ponto de vista econômico e social, podem ser o ponto de partida para uma análise das posturas individualistas e autoritárias.

Nesse contexto, ganha uma dimensão maior o papel das assessorias técnicas. Se, de um lado, elas não podem, nem devem, ocupar o lugar dos assentados, transformando-os em meros teleguiados seus, por outro lado, elas não podem circunscreverem-se apenas ao que tradicionalmente tem sido a chamada assistência

⁴ Convém não esquecer que existe um elemento relativamente novo na dinâmica ideológica rural, qual seja a expansão do protestantismo. Se, de um lado, o protestantismo reforça a idéia da busca da melhoria do padrão dos comportamentos morais individuais, tal como abandono de vícios, e associa a melhoria das condições materiais como sinal da benção divina, por outro lado, não estimula as formas organizativas que ocorrem fora do espaço religioso, numa clara transferência para as relações sociais do princípio religioso de que a salvação é um ato estritamente individual. Vale dizer que são reforçados os traços individualistas da cultura camponesa, representando um elemento complicador não desprezível no processo de formação de uma nova mentalidade associativa entre as comunidades dos assentados.

agronômica. Pois, assim procedendo, corre-se o risco dos assentamentos não ultrapassarem o limite da produção de subsistência. Não se pode esquecer que a pequena produção familiar para sair dos limites historicamente fixados precisa romper com esquemas produtivos, de comercialização e de organização a que estava submetida. Nesse novo cenário, a dimensão organizativa assume um papel estratégico fundamental: os resultados econômicos, sociais, políticos e culturais a serem alcançados estão intimamente condicionados às formas organizativas vivenciadas nas comunidades formadas pelos assentados.

Bibliografia

- Camargo, Regina A. L. *Da luta pela terra à luta pela sobrevivência na terra: do resgate da discussão, ao estudo de experiências concretas de reforma agrária na Paraíba*. João Pessoa, Dissertação de Mestrado em Ciências Sociais, UFPB, 1994.
- Comblin, Joseph. *Teologia da Enxada*. Petrópolis, Editora Vozes, 1975.
- Ieno Neto, Genaro e Bamat, Thomas (org). *Qualidade de vida e reforma agrária na Paraíba*. João Pessoa, Unitrabalho/UFPB, 1998.
- Miele, Neide e Guimarães, Flávia. As mulheres nos assentamentos rurais: o antes e o depois. In Ieno Neto, Genaro e Bamat, Thomas (org). *Qualidade de vida e reforma agrária na Paraíba*. João Pessoa, Unitrabalho/UFPB, 1998.
- Moreira, Emília. *Por um pedaço de chão*. João Pessoa, Editora Universitária, 1997.
- Moreira, Emília e Targino, Ivan. *Capítulos de Geografia Agrária da Paraíba*. João Pessoa, Editora Universitária, 1997.