

## Ação coletiva com fins econômicos no espaço rural: reflexões teóricas<sup>1</sup>

Heribert Schmitz<sup>2</sup>

Dalva Maria da Mota<sup>3</sup>

Edy Silva de Azevedo Carvalho Prado<sup>4</sup>

Dion Márcio Carvaló Monteiro<sup>5</sup>

### Introdução

Um dos maiores desafios que os produtores familiares rurais enfrentam é dinamizar a produção, o beneficiamento e a comercialização de forma associativa num contexto de crescente competitividade em que a qualidade e a disponibilidade dos produtos são indispensáveis para uma efetiva inserção no mercado. Soma-se a isso, a dificuldade dos produtores limitarem-se a uma produção para o autoconsumo em decorrência dos crescentes custos de produção e da necessidade de formação educacional e do atendimento aos novos hábitos de consumo da família. Ciente dessa problemática, a atuação do estado, nas últimas décadas, valoriza o engajamento dos produtores familiares rurais em diferentes formas associativas como requisito para a obtenção de serviços, mas também, para facilitar a execução das suas políticas que têm nas organizações dos produtores os seus interlocutores privilegiados em detrimento do atendimento individual. Mesmo que esteja havendo uma supervalorização do associativismo,<sup>6</sup> a idéia da organização voluntária em cooperativas não é novidade e foi sugerida há 80 anos por Chayanov (1974). Já anteriormente, uma das soluções para realizar o socialismo era a idéia de um mundo organizado em cooperativas (Owen, em 1817, Fourier, em 1820, ambos citados por Singer, 2002a; Morris, 1892/2002).

Hoje, se destaca a "ressurreição da economia solidária", um termo utilizado recentemente, segundo Singer (2002b:85-86), para o cooperativismo fiel aos princípios dos pioneiros de Rochdale que definem a cooperativa como democrática e igualitária incluindo: 1. Controle democrático: uma pessoa, um voto; 2. Portas abertas, livre adesão; 3. Juros fixos e limitados sobre o capital emprestado à cooperativa; 4. Retorno dos excedentes em proporção às compras; 5. Vendas em dinheiro; 6. Venda de mercadoria de qualidade; 7. Educação dos sócios; 8. Neutralidade política e religiosa.

---

<sup>1</sup> Pesquisa financiada com recursos do MCT/CNPq.

<sup>2</sup> Doutor em Ciências Agrárias, Professor de Sociologia, Universidade Federal do Pará (UFPA), Belém-PA; Bolsista de Produtividade do CNPq, heri@amazon.com.br

<sup>3</sup> Doutora em Sociologia, Pesquisadora da Embrapa Amazônia Oriental, Belém-PA, Bolsista de Produtividade do CNPq, dalva@cpatu.embrapa.br

<sup>4</sup> Mestranda em Ciências Sociais (PPGCS/UFPA); edy.prado@yahoo.com.br

<sup>5</sup> Mestre em Planejamento do Desenvolvimento (Plades/NAEA/UFPA), Doutorando em Ciências Sociais (PPGCS/UFPA), Professor da Universidade da Amazônia (Unama); dionmonteiro@yahoo.com.br

<sup>6</sup> A promoção do associativismo pelo estado foi introduzida no Brasil através da estratégia de desenvolvimento comunitário nos anos 50 do século passado (ver Fonseca, 1985; Amman, 1997).

Segundo Singer (2002b:83), “a empresa solidária nega a separação entre trabalho e posse dos meios de produção, que é reconhecidamente a base do capitalismo. ... O capital da empresa solidária é possuído pelos que nela trabalham e apenas por eles”. Ou seja, trabalho e capital estão fundidos e não pode haver separação entre eles. “Para que sejam solidárias, é preciso que os trabalhadores que as operam profissionalmente sejam sócios delas” (Singer, 2002b:85). A economia solidária é também entendida como um movimento nascente da crise do trabalho (Souza, 2003), um modo de produção e distribuição (Singer, 2003:11); e uma resposta ao desemprego (Singer & Souza, 2003). Bialoskorski Neto (2004) apresenta a idéia da economia social que vai além do conceito do terceiro setor, composta de organizações com fins sociais e assistenciais sem objetivo econômico (*non-profit*) incluindo também organizações com objetivo econômico e de desenvolvimento, porém com fins não lucrativos (*not-for-profit*) como as organizações cooperativas.

A economia solidária é também entendida como um projeto que parte de uma diversidade de atividades já existentes e que vai mais longe do que os empreendimentos coletivos como cooperativa e associação. Inclui uma série de práticas que permite enfrentar os problemas da economia de mercado como desemprego e exclusão, prevê alterações das “regras do jogo” da sociedade capitalista e busca soluções além da economia de mercado e do estado de bem-estar social. Por causa do caráter de projeto, assume necessariamente ainda uma dimensão normativa (Laville, 2000; Eme et al., 2001). Porém, é difícil obter uma definição concreta além da pragmática de Singer.

Muitos autores discutem o cooperativismo ou, mais recentemente, a economia solidária como alternativa ao capitalismo. Segundo Singer (2002b:86), “... constitui um modo de produção<sup>7</sup> que, ao lado de diversos outros modos ...” não-capitalista, como a agricultura familiar, o extrativismo, uma parte do artesanato e a produção estatal, “... compõe a formação social capitalista, que é capitalista porque o capitalismo não é só o maior dos modos de produção, mas molda a superestrutura legal e institucional de acordo com seus valores e interesses.” Pode se tornar “uma alternativa real ao capitalismo quando a maioria da sociedade, que não é proprietária de capital, se conscientiza de que é de seu interesse organizar a produção de um modo em que os meios de produção sejam de todos os que utilizam para gerar o produto social” (Singer, 2002b:87). Porém, acreditamos que é necessário uma mudança maior que apenas a transformação das empresas em cooperativas para transcender o sistema capitalista (a idéia de Morris (1892/2002). A concorrência entre empresas autogestionários realizar-se-ia de maneira que o sistema capitalista seria confirmado. “Se eliminasse completamente a relação capital e trabalho *dentro* das empresas (p.ex., através da transformação das empresas em cooperativas de produção), deixando predominar a troca generalizada de mercadorias (quer dizer, compra e venda mútuas dos meios de produção como mercadorias), nesse caso seria apenas uma questão de

---

<sup>7</sup> Sobre o conceito ver Outhwaite & Bottomore (1996:479-481). Sobre a teoria dos sistemas econômicos não capitalistas ver Chayanov (1929/1981).

tempo até, a partir da continuidade desse elemento das relações de produção capitalistas, também a separação dos produtores dos seus meios de produção reproduzir-se" (Mandel, 1973:500). As experiências de autogestão, tanto das cooperativas ligadas ao *Deutscher Gewerkschaftsbund* (DGB)<sup>8</sup> no âmbito do capitalismo que foram vendidas por causa do reconhecimento da dificuldade de evitar a corrupção dos seus altos dirigentes, quanto das empresas no âmbito do socialismo real na Iugoslávia que não contribuíram o suficiente para superar as limitações impostas pelo sistema de planejamento central, mostram a influência do contexto maior. Tampouco, os kibutzim transformaram a sociedade israelense. Difícilmente, no atual estágio da globalização se coloca novamente a idéia da transformação em apenas um país. Porém, a transição do capitalismo para um outro modo de produção (ou sistema econômico) não é tema desse artigo.

Desde a formulação da expressão "tragédia dos bens comuns" por Hardin (1968), o destino de recursos escassos de uso comum parecia a degradação. No centro da discussão existe a concepção de que indivíduos defenderiam preferencialmente seus próprios interesses e, conseqüentemente, seria impossível a ação coletiva para regular o seu uso apropriado. Olson (1965) questionou a idéia de que membros de um grupo com interesses comuns atuassem voluntariamente a fim de tentar promover estes interesses. O principal argumento de Olson se baseia no fato observado de que alguém que não pode ser excluído de obter os benefícios alcançados tem pouca motivação a contribuir para a ação. Para esta pessoa introduz o termo de "aproveitador" (*free rider*). O problema da cooperação mostra-se também na maneira de gerenciar os bens comuns: freqüentemente, encontram-se no meio rural tratores e caminhões sem funcionar ou usados de forma prejudicial para a economia do empreendimento, muitas vezes, por razões políticas. Todas as formas de cooperativismo enfrentam problemas como a baixa participação dos membros e a condução centralizadora dos processos pelas lideranças. Mesmo assim, se encontram em algumas partes do Brasil, cooperativas bem sucedidas na agricultura. No meio rural paraense, apesar de iniciativas promissoras nos anos 80 e 90, na atualidade o associativismo não apresenta resultados positivos, indicando a necessidade de pesquisas que analisem as dificuldades enfrentadas pelas organizações no seu cotidiano (Reis, 2002).

O objetivo do artigo é debater teoricamente sobre o cooperativismo com fins econômicos no espaço rural no Brasil, no qual os cooperados são os beneficiados da atividade. Propõe uma tipologia das organizações associativas, discute a problemática da autogestão e apresenta algumas idéias acerca da identidade dos membros. Estes três temas são estreitamente interligadas, pois a forma da autogestão pode variar em função das estratégias da organização, fato que é relacionado ao tipo da organização associativa. No cerne da preocupação com o funcionamento da organização associativa encontra-se a autogestão através da participação dos sócios. A criação de uma identidade dos membros (o reconhecimento social dos indivíduos), é uma das tarefas da associação e, ao mesmo tempo, motivo da adesão e participação dos sócios

---

<sup>8</sup> Federação (única) de Sindicatos Alemã.

que depende, outra vez, da forma de integração dos mesmos, altamente relacionado ao tipo da organização.

### Tipologia de organizações associativas

Para compreender as interações complexas no interior das organizações é indispensável a identificação do tipo de cooperativa ou associação que influencia o comportamento dos atores envolvidos, seu engajamento, a relação com os líderes e com a coordenação, os problemas enfrentados, a natureza dos beneficiados, etc.

Porém, na literatura brasileira sobre cooperativismo e associativismo não encontra-se, freqüentemente, uma distinção entre os diferentes tipos de empreendimento coletivo. Assim, a autogestão é tratada quase exclusivamente relacionada à cooperativa de produção. Os princípios dos Pioneiros de Rochdale são sustentados para o cooperativismo como um todo, apesar de que eles se referem a uma cooperativa de consumo e, conseqüentemente, nem todos os princípios podem ser aplicados aos demais tipos. Os critérios de distinção também variam. Diferenciamos entre cooperativa, que é uma associação de pessoas para realizar uma atividade econômica de benefício mútuo ou comum, e a associação, que tem o objetivo de facilitar as atividades (econômicas, culturais, etc.) dos seus sócios, sem finalidade econômica própria da organização. Na prática, os dois tipos de organização podem ser considerados, muitas vezes, como sinônimos, apresentando diferenças apenas em função da legislação<sup>9</sup> (Veiga & Fonseca, 2001; Veiga & Rech, 2001; Albuquerque, 2003; Cattani, 2003; Menezes, 2005; Pinho, 2004).

Propomos um contínuo, no qual os pólos extremos são, por um lado, o "ideal de cooperativa" e, por outro, o "ideal da associação". A cooperativa de produção é colocada mais perto do ideal da cooperativa (para Singer, 2002:90, "é o protótipo de empresa solidária") e a associação cultural se encontra mais perto do ideal da associação. Seleccionamos o critério: interesse dos membros em contribuir para o projeto comum. Isso não diz ainda como seria o engajamento real dos sócios, mas indica uma probabilidade que depende também de outros fatores (criação de identidade, cultura do empreendimento, sucesso econômico, etc.) que podem ser analisados apenas no caso concreto. O conteúdo da atividade (p.ex., que tipo de serviço oferecido, assistência técnica ou máquinas agrícolas) ou qual produto comercializado (p.ex., cacau ou flores) tem interesse secundário.

#### Quadro 1: Tipologia segundo a contribuição dos membros para o projeto comum num contínuo entre cooperativa e associação

<b>Ideal da cooperativa</b>			
1. Produção	3. Comercialização	5. Política	7. Consumo
2. Serviço	4. Mediação	6. Crédito	8. Cultural
			<b>Ideal da associação</b>

<sup>9</sup> O Novo Código Civil de 11/01/2003 determina que as associações não devem possuir finalidade econômica (Prado, 2007:20.25).

Podemos partir de um jogo com seis tipos de atores: os sócios, os líderes, os dirigentes, os funcionários da organização, os beneficiados e os externos (p.ex., os líderes de um movimento social). Os funcionários (ou operários) podem ser membros voluntários, sócios contratados ou assalariados não cooperados (trabalhadores e executores externos). No caso de uma associação filantrópica, os beneficiados são os outros, os pobres. O trabalho pode ser realizado com membros voluntários ou remunerados. Nem sempre é fácil determinar quem são os beneficiados, como no caso das prestadoras de serviço no Programa de Assessoria Técnica, Social e Ambiental (ATES) que oferecem postos de trabalho autogestionários para extensionistas, enquanto os beneficiados “oficiais” são os agricultores atendidos. Em poucos casos são totalmente idênticos, pois mesmo numa fábrica autogestionária existem como terceiros os consumidores, aos quais se dirige o trabalho. Porém, nesse caso parece difícil identificá-los como beneficiados.

Segue uma breve descrição de cada tipo ideal:

**1. Produção:** O objetivo é, através da cooperação no trabalho produtivo, alcançar um efeito de escala e através da divisão do trabalho aumentar a eficiência, tratando-se, muitas vezes, de atividades que não podem ser realizadas de forma viável em escala menor ou individualmente. O modelo é a fábrica, onde tem uma divisão de trabalho definida e a cooperação é indispensável. O operário perde freqüentemente o domínio do seu produto, do tempo e dos meios de produção, porém através da sua participação na gestão pode aumentar, indiretamente, os conhecimentos sobre o processo e superar a alienação do trabalho, porque é o “dono” do empreendimento. A atividade econômica é realizada pelos próprios membros-operários que são também os beneficiados. Aproveita-se da criatividade, pois os operários conhecem bem o processo da produção. Quando se trata do trabalho coletivo na agricultura ou outros setores onde normalmente o trabalho é autônomo e o produtor não perdeu ainda o controle sobre o produto final, a situação muda, porque o trabalho individual é sempre uma alternativa (ver discussão posterior). Porém, o trabalho coletivo pode viabilizar atividades que não seriam possíveis por falta de infra-estrutura (terra, máquinas), ou de concorrência (verticalização), como mostra o exemplo dos kibutzim. Como os próprios sócios executam o trabalho, este tipo caracteriza-se pelo interesse dos membros em contribuir para o projeto comum.

**2. Serviço:** O objetivo é, através do trabalho coletivo de profissionais, oferecer serviços a terceiros, os beneficiados. Um exemplo são as prestadoras de serviço que oferecem postos de trabalho autogestionários e relativamente interessantes para os membros, os extensionistas, e atendem a demanda dos agricultores. Como no caso do Projeto Lumiar<sup>10</sup>, que foi pago pelo estado através do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), mas transferiu a gestão para os sócios, os próprios membros podem ser considerados também como beneficiados. O produto é o serviço e, teoricamente, cada membro pode “vender” o seu produto também individualmente como consultor. Pode ter também uma ingerência forte de externos através de

<sup>10</sup> O Projeto Lumiar (1997-2000) implementou um serviço de extensão rural público e gratuito, porém terceirizado, para atender os agricultores nos Projetos de Assentamento do INCRA.

regras estabelecidas pelo fornecedor dos recursos. O trabalho não é alienado. Como os próprios sócios executam o trabalho, este tipo caracteriza-se pelo interesse dos membros em contribuir para o projeto comum.

**3. Comercialização:** O objetivo é facilitar a comercialização oferecendo um volume de produtos maior com mais regularidade, abrir canais de comercialização alternativos, aumentar o poder de negociação e, freqüentemente, beneficiar os produtos (verticalização). Pode dispor de uma infra-estrutura de máquinas, veículos, armazéns, etc. (bens comuns). Muitas vezes, a principal função é a quebra de um monopólio. Os beneficiados são os sócios, em geral no meio rural, agricultores autônomos. Tem tanto interesse em aumentar os membros para ter um maior movimento, quanto, ao contrário, em diminuir o número dos mesmos para reservar as vantagens para poucos, mas com uma produção maior. Existe a tendência de que os produtores com maior movimento exercem mais poder de barganha na tomada de decisões, pois podem ameaçar retirar seus produtos ou criar regulamentos favoráveis (p.ex., voto e distribuição do excedente anual em função do volume entregue). A atividade é alheia à atividade dos membros, por isso tem uma tendência de contratar funcionários especializados não cooperados. No entanto, o envolvimento dos membros é ainda mais forte que na cooperativa de crédito e de consumo, pois a própria produção e remuneração do trabalho depende do resultado da atividade. Por isso, esse tipo caracteriza-se pelo interesse dos membros em contribuir para o projeto comum.

**4. Mediação:** O objetivo é facilitar as atividades econômicas dos membros, assim como, os contatos e procedimentos junto aos órgãos governamentais e bancos. Pode atender também, numa estrutura clientelista, aos interesses de pessoas influentes, especialmente de políticos. Não tem produção própria de forma mútua. Muitas vezes, o interesse é captar financiamento ou projetos. Os sócios podem ser avalistas. Tipicamente trata-se de uma “associação de pequenos produtores”, que tem como sócios agricultores familiares autônomos, que são, também, os beneficiados da atividade. Presta serviço num sentido mais amplo. Mesmo sendo um tipo com uma atividade econômica indireta, por causa da sua importância, por exemplo, para receber crédito e ter projetos, e pelo fato de serem os próprios sócios que executam as tarefas, este tipo caracteriza-se pelo interesse dos membros em contribuir para o projeto comum.

**5. Política ou de classe:** O objetivo é defender os interesses dos membros que são os beneficiados. Porém, se tratando de interesses de uma coletividade maior, por exemplo, a preservação do meio ambiente, os beneficiados podem também ser os outros. O engajamento dos membros, normalmente, é grande. Presta serviço num sentido mais amplo. Como não tem uma atividade econômica e as tarefas são mais pontuais, este tipo se caracteriza por um engajamento intermediário dos sócios.

**6. Crédito:** O objetivo é facilitar o acesso ao crédito para segmentos não atendidos pelos bancos e garantir condições leais para os membros, os quais, no meio rural, são agricultores familiares autônomos e empreendedores na área da pós-colheita (beneficiamento, transporte, comercialização, etc.). Se trata de uma empresa “de intermediação financeira possuídas pelos

depositantes" (Singer, 2002b:85). Funciona parcialmente como um banco e, a partir de um certo nível de profissionalização, deve contratar especialistas (bancários), pois em geral os sócios não têm conhecimento específicos, nem tempo para assumir estas tarefas. Tem interesse em aumentar o número dos membros e dos clientes externos para ter um maior movimento, tendo assim além dos membros, às vezes, outros interessados como beneficiados. A relação com os membros é distante e pontual com interesse reduzido dos mesmos em contribuir para o projeto comum.

**7. Consumo:** O objetivo é oferecer produtos de qualidade ao menor custo e por um preço justo para os membros que são os consumidores. No meio rural, os sócios podem ser agricultores familiares autônomos e trabalhadores assalariados, além de outros profissionais. Muitas vezes, a principal função é a quebra de um monopólio. Tem interesse em aumentar o número dos membros e dos clientes externos para ter um maior movimento tendo assim, além dos membros, às vezes, outros consumidores como beneficiados. A partir de um certo nível de profissionalização contrata funcionários, necessitando apenas uma minoria especializada (gerentes). A relação com os membros é distante e pontual, apesar do contato freqüente no momento da compra, resultando num baixo interesse dos mesmos em contribuir para o projeto comum..

**8. Cultural:** O objetivo é atender os interesses culturais dos membros e outros beneficiados. Presta serviço num sentido mais amplo. Como não tem uma atividade econômica ou uma defesa de interesses e as tarefas são mais pontuais, este tipo se caracteriza por um engajamento limitado dos sócios.

Esta tipologia trata de tipos ideais, enquanto na prática encontram-se freqüentemente tipos mistos. A própria cooperativa de compra e venda deve ser analisada segundo suas duas funções (comercialização e consumo). Este tipos deve ser distinguido da cooperativa mista, denominada assim por Singer (2002b:84), quando contrata assalariados não cooperados.

### **A problemática da autogestão**

Todos estes tipos praticam a autogestão. Porém, a forma da autogestão pode variar em função das estratégias da organização, o que é relacionado ao tipo da organização associativa. A participação dos membros na vida da organização e na tomada de decisões é altamente influenciada por estes fatores.

A autogestão é a "gerência de uma empresa pelos próprios trabalhadores", (Ferreira, 2004). Para Singer (2002a:16), "talvez a principal diferença entre economia capitalista e solidária seja o modo como as empresas são administradas". Distingue entre heterogestão, a administração hierárquica, e a autogestão, a administração democrática. A organização associativa se administra através da autogestão.

A autogestão pode se realizar de três formas sendo os extremos a gestão central e a fraca coordenação (a "anarquia"). A autogestão equilibrada se mantém numa posição intermediária, baseando-se na participação ativa dos sócios.

A primeira, pode se realizar de três formas: a) Gestão por representação" com a delegação do poder pelos sócios. "Empresas solidárias são, em geral, administradas por sócios eleitos para a função e que se pautam em diretrizes aprovadas em assembléias gerais ou, quando a empresa é grande demais, em conselhos de delegados eleitos por todos os trabalhadores" (Singer, 2002b:83-84). b) Gestão "tradicional", por exemplo, através de um gerente centralizador. c) Gestão carismática, freqüentemente caracterizada mais pela maneira de coordenar (sem regras, relações personalizadas) do que pelas qualidades "extracotidianas" do líder (Weber, 1994:158;<sup>11</sup> Eme et al., 1997:222). Nesses dois últimos casos, pode ter falta de transparência, contabilidade e controle (social), fatos que permitem a atuação de um gerente-aproveitador.

A segunda forma de gestão tem o discurso de que todos são cooperados e ninguém manda neles, a exemplo de uma parte das cooperativas prestadores de serviço do Projeto Lumiar, nas quais o coordenador era um ator com pouco poder em relação aos extensionistas.

Precisa-se do poder como uma força estruturante para possibilitar a coordenação da organização. Não se trata de fazer "desaparecer o poder". É nesse sentido que a autogestão é freqüentemente criticada. Por isso, Crozier & Friedberg (1993:281) descrevem a autogestão dos operários como problema e não como solução. Apesar de se referir a uma situação histórica na França (anos 1970) em que a introdução da autogestão dos operários era discutida como proposta política com o objetivo de dar ao poder ao máximo de pessoas possível ou de oprimir o poder e a dominação Destacam que "o poder porque é uma relação e, conseqüentemente, não pode ser possuído, tampouco não pode ser apropriado de forma coletiva ou distribuído como confiança e amor" (Crozier & Friedberg, 1993:283).

O poder, segundo Crozier & Friedberg (1993:39), é "a possibilidade disponível de indivíduos ou grupos de influenciar outros indivíduos ou grupos". Caracteriza-se como uma relação entre atores (nível da ação) e não como o dever de obedecer (nível estrutural; dominação), sendo um atributo de certas pessoas (p.ex., uma autoridade com a capacidade de comandar), ou como uma "combinação da coerção e da legitimação" (poder político; Chazel, 1995:233, 241).<sup>12</sup> Apenas numa relação entre uma pessoa A e uma pessoa B pode-se desenvolver o poder e, assim, representa uma relação e não a qualidade de uma pessoa. ... Uma condição é que os interesses pessoais dos atores se dirigem ao alcance de um determinado objetivo comum, o que torna-os dependentes um ao outro. O poder se desenvolve apenas através da troca entre estes dois atores, pela qual o mesmo é relacionado a um processo de negociação (Crozier & Friedberg 1993:39-41). Crozier & Friedberg (1993:68) introduziram na análise das organizações a liberdade dos atores e proporcionaram uma nova visão da ação social, superando

<sup>11</sup> "O líder fica à vontade para fazer intervenções sempre que sente que os participantes não resolvem a situação. A organização não tem regras formais, nem órgãos administrativos e nem precedentes para guiar novos julgamentos". O líder pode utilizar os bens comuns como se fossem de sua propriedade particular, fato muito comum nos relatos sobre empreendimentos coletivos (Ritzer, 1996:133).

<sup>12</sup> Lembramos as idéias de Max Weber (1994:33): "Poder significa toda probabilidade de impor a própria vontade numa relação social, mesmo contra resistências, seja qual for o fundamento desta probabilidade. *Dominação* é a probabilidade de encontrar obediência a uma ordem de determinado conteúdo, entre determinadas pessoas indicáveis." Para Weber (1994:33), o conceito de "poder" é sociologicamente amorfo, pois aplica-se a situações diversas. Por isso, restringiu-se ao conceito de "dominação" que, para ele, era "mais preciso".

a visão tayloriana de um indivíduo passivo. Dentro da organização podem se formar, portanto, grupos que possuam oportunidades de ação comum (trunfos) e capacidades de interação, sendo alguns considerados estratégicos, outros apáticos, segundo a sua influência na vida organizacional. O mecanismo fundamental de estruturação das relações de poder e da ação coletiva pode ser entendido, então, como jogo, possibilitando a cooperação, unindo liberdade e coação. O poder está localizado nestes espaços livres, zonas de incerteza, de que cada um dos "adversários" dispõe, quer dizer, na sua possibilidade maior ou menor de recusar o que o outro exige dele. Raramente alguém cujo futuro comportamento é totalmente previsível (quer dizer transparente) consegue ganhar. Enquanto cada ator quer reduzir a complexidade, quer dizer, a imprevisibilidade do outro, no mesmo tempo é preocupado em aumentar a complexidade do seu próprio comportamento para os outros. Porém, o poder não surge apenas destas oportunidades, mas também do uso que os atores efetivam nas suas posições. Não é suficiente dispôr de oportunidades de ação comum (trunfos), precisa estar disposto a aplicá-los em determinadas relações de poder (Crozier & Friedberg 1993:40-48).

Crozier & Friedberg (1993:50) distinguem quatro tipos de poder nas organizações que são relacionados: a) à existência e ao uso de regras organizacionais; b) ao controle de informação e canais de comunicação; c) à relação da organização com seu contexto; e d) a um conhecimento específico (especialização)." Em seguida, serão aprofundados a influência das regras e das relações com o exterior que mostram-se importantes e assumem características específicas nos empreendimentos associativos.

Os superiores têm a possibilidade de influenciar as informações, a política de promover os recursos humanos, as regras para estruturar os jogos. No âmbito da organização associativa, os interesses dos sócios se confrontam mais e a margem de manobra (negociação, sanção, determinação de regras, demissão) da chefia é limitada. Laville & Sainsaulieu (1997:285-286) se referem a uma "disfunção de fusão" identificada em pesquisas sobre diferentes tipos de cooperativas na França: "Quanto mais as empresas se organizaram segundo um modelo participativo generalizado, com diferenças hierárquicas e salariais pequenas, assim como, de inúmeras formas de comunicação institucionais internas, ... tanto mais estimulam suas dinâmicas e os projetos individuais, e menos chegam a se entender sobre o projeto inicial fundador da sua experiência coletiva". Objetivos e personalidades diferentes, jogos de poder, contatos com os ambientes profissional, familiar e local, nos quais cada um dos membros é envolvido criam uma dinâmica "disfuncional". Contribuem para essa dinâmica a subestimação da complexidade das relações sociais e a concentração da atenção apenas aos mecanismos de decisão. Acreditam "... que dando voz igual a todos o membros, implementando as modalidades da tomada de decisão pela assembléia geral e por diversas formas de comissões, seguindo o modelo da democracia parlamentar, chegariam a produzir uma verdadeira solidariedade em torno do projeto comum". Porém, na realidade enfrentam rapidamente a necessidade da "... elaboração de projetos, antes mesmo de decidir, a complexidade da execução depois da decisão e as dificuldades de avaliar os

resultados para cada um e para o conjunto". Por falta de uma cultura de retomar "... as negociação sobre os objetivos e os meios da realização, por inexperiência em relação a confrontações de identidade e à autoridade centrada mais na criatividade do que no controle, por incapacidade de tratar as marginalidades, as resistências e as divergências, eles caíram nas velhas armadilha da gestão racional". Como consequência desta situação observa-se que a vida coletiva é truncada pela intervenção "... dos grandes interpretes ideológicos, a exclusão dos dissidentes pelos pares, o recurso a regulamentos interiores pesados demais, o apelo ao retorno dos pais fundadores e carismáticos". Assim, a vida participativa se reduz a "... alguns projetos impostos pela maioria, ou mesmo pelos personalidades dominantes e formas de organização burocrática ou mesmo autocrática em torno de alguns portadores do projeto fundador. Resumindo, estas experiências reencontraram rapidamente as culturas da hierarquia, mas também os poderes, as vontades individuais de promoção social e as formas de negociação social da democracia representativa".

Os atores que controlam a relação com o entorno (contexto) são denominados "intermediários". Esta relação é importante no duplo sentido: para conseguir recursos (material, pessoas, financiamento) e para "vender" os serviços da organização. No caso de associações e cooperativas de produtores rurais é forte, pois os empreendimentos associativos surgem, freqüentemente, a partir de movimentos sociais. A necessidade de uma infra-estrutura e da aquisição de novos conhecimentos relacionados às atividades coletivas cria facilmente dependências com órgãos financiadoras e de fomento, assim como, com instituições de difusão de tecnologias e práticas. A questão dos "pais fundadores" e outros líderes carismáticos, anteriormente mencionado, ganha um peso maior a medida que as lideranças normalmente estão vinculadas a organizações políticas e movimentos sociais maiores. Estas relações se estabelecem através do intermediário, que pode ser, em certos casos, ao mesmo tempo, o dirigente da organização. Assim, interesses alheios de grupos externos podem predominar nas decisões da organização associativa (ver a intervenção de fundadores na noite antes da uma assembléia geral do MPST em 1997 (Schmitz, 2005:141) reforçando o poder dos intermediários na organização.

As organizações autogestionárias mantêm uma estrutura democrática garantindo a participação dos seus membros nas decisões, no entanto, podem-se comportar como empresas capitalistas, quando contratam, ao mesmo tempo, assalariados não cooperados. Observa-se esta tendência, especialmente, nos tipos com tarefas que não são comuns aos cooperados. Singer (2002b:84) confirma a tendência da cooperativa de consumo, de crédito e de comercialização de empregar "... trabalho assalariado, o que enseja lutas de classe no seu interior. Por isso *não* fazem parte da economia solidária". Outros tipos apresentam também esta tendência de abandonar o ideal da economia solidária, porém em menor intensidade. Podemos então distinguir entre a organização solidária, na qual todos que trabalham nela são membros plenos, e a organização associativa que emprega trabalho assalariado. Além do conflito no interior da organização, coloca-se o problema que em alguns tipos de organização associativa os

profissionais contratados são qualificados, como por exemplo os assistentes sociais numa cooperativa de serviço ou os bancários numa cooperativa de crédito. Este conflito não pode ser facilmente eliminado transformando estes profissionais contratados em sócios, porque, por causa da sua presença no dia-a-dia da organização e seu conhecimento, exercem mais influência na organização do que os próprios membros. A integração como sócios daria um duplo poder a eles, ser "dono" do capital e mandar no funcionamento que eles conhecem melhor, como mostram Eme et al. (1997) na estrutura complexa de Emaús.

A autogestão equilibrada, que se mantém numa posição entre a gestão central e a coordenação fraca, baseia-se na participação ativa dos sócios. Podemos distinguir dois tipos gerais de participação. Por um lado, existe a "participação social" (Amman, 1997; Bordenave, 1994), também chamado de participação macro ou participação política, que se preocupa com a democracia e a cidadania no âmbito da sociedade. Por outro, existe a "participação concreta", que se preocupa com a tomada de decisão em organizações associativas ou projetos de desenvolvimento e que pode ser analisada através da sociologia das organizações usando o conceito do sistema de ação concreto (Schmitz, 2005; Schmitz et al., 2006). Em seguida, tratamos apenas a participação concreta e não a contribuição da participação nas associações e cooperativas para a cidadania dos seus sócios.

A participação dos membros da organização na sua gestão aumenta a criatividade da mesma permitindo acertar ou ajustar mais fácil e rapidamente os rumos. Os membros contribuem para aumentar a produtividade ou baixar os custos. Porém, esta vantagem teórica pode ser aproveitada na prática somente se as decisões forem tomadas em tempo hábil. O aumento da criatividade não é compartilhado por todos os tipos de cooperativa, pois depende dos conhecimentos dos membros na área da principal atividade do empreendimento, que é o caso, tipicamente, na cooperativa de produção devido ao fato de que os operários-sócios exercem todas as atividades na organização. No entanto, não se aplica aos casos das cooperativas de comercialização, de consumo e, menos ainda, de crédito.

Podemos distinguir entre duas situações diferentes: a) a auto-organização; e b) a organização para os outros (*organisation pour autrui*) (Laville & Sainsaulieu, 1997:284-285). Na auto-organização, os membros são também os beneficiários, a exemplo de uma cooperativa de comercialização; na organização para os outros, os membros e os beneficiários não são idênticos, a exemplo de Emaús que tem, além dos membros voluntários, membros contratados pela organização (profissionais) e os beneficiários (sem teto) ficam sem plena participação (Eme et al., 1997).

Em geral, a participação ativa na autogestão significa um controle (democrático) da diretoria e possibilita a constituição de uma maior identidade com a organização.

## **Identidade: algumas idéias**

A importância da identidade<sup>13</sup> na organização associativa, junto com a mobilização necessária, aproxima este tipo de ação coletiva às características dos movimentos sociais. "Um das maiores recursos do poder na verdade não se apoia na expertise, na comunicação, na alocação de recursos ou na redefinição das regras, mas nos problemas de reconhecimento social dos indivíduos que, em troca de um engajamento autônomo, polivalente, até amplamente voluntário, demandam na realidade uma atenção associativa a seus esforços" (Laville & Sainsaulieu, 1997:288). Porém, o tema da criação de identidade nos empreendimentos associativos será objeto de outro trabalho. Por enquanto, tratamos apenas a identidade dos membros como profissionais enquanto fator da viabilização de determinados tipos de cooperativa no meio rural.

Os agricultores (produtores familiares rurais) normalmente preferem a autonomia no trabalho que fornece a sua identidade. A comercialização coletiva não altera este quadro, pois não é o centro de suas atividades. Não se identificam como comerciantes. Porém, o trabalho coletivo na produção nas duas organizações coloca outras questões importantes para a pesquisa. Enquanto a cooperação no âmbito de uma fábrica de propriedade dos operários pode significar uma diminuição da alienação do trabalho, no caso dos produtores familiares rurais, o trabalho coletivo pode aumentar a alienação e levar a uma perda de autonomia não desejada com transformações na gestão familiar do trabalho, nos seus padrões de sociabilidade e nas práticas agrícolas baseadas no saber autóctone que, dificilmente, podem ser desenvolvidas sob o comando de um dirigente político. No meio rural, a organização do trabalho pautada numa relativa autonomia é muito valorizada socialmente. O produtor familiar rural no seu trabalho cotidiano se aproxima muito da idéia proposta por Marx quando sugeria o ser humano universal, capaz de "caçar de manhã, pescar de tarde, cuidar do gado antes de anoitecer e fazer crítica após o jantar ... sem jamais se tornar caçador, pescador, pastor ou crítico" (Marx & Engels, 2005:59-60). Por tudo isso, tentativas de organizar a produção agrícola de forma coletiva enfrentam rejeição e baixo grau de adesão dos agricultores como se constata em algumas iniciativas do MST (Singer, 2002b). Nos assentamentos predomina a produção individual, como foi mostrado por ocasião do I Censo da Reforma Agrária em 1997: 93,96% contra apenas 1,21% de produção coletiva e 4,82% de forma mista (Souza, 1999:150)<sup>14</sup>. Estudos mostram que muitas famílias se retiraram de cooperativas abrindo mão de seus direitos, principalmente, pelo magro retorno econômico da produção coletiva, descontentamento com a falta de incentivos aos que trabalham mais e

<sup>13</sup> Segundo Castells (2002:22), identidade de atores sociais pode ser entendido como "o processo de construção de significado com base em atributo cultural". Erikson, quem, segundo Outhwaite & Bottomore (1996:369), mais desenvolveu a idéia da identidade, se refere a James que tem descrito o sentimento de identidade "da melhor maneira possível" (James, 1920, citado por Erikson, 1972:17-18): "O caráter de um homem é discernível na atitude mental ou moral em que, quando chegou o momento de revelar-se-lhe, ele se sentiu mais profunda e intensamente ativo e vivo. Em tais momentos, existe uma voz íntima que nos fala e diz: 'Isto é o que realmente eu sou!'"

<sup>14</sup> Num assentamento dirigido pelo MST no Sudeste do Pará, recentemente, "...mais de 95%, segundo os próprios responsáveis pelos núcleos de famílias, dizem desenvolver apenas atividades produtivas de forma individualizada ... Um total de mais ou menos 48% dos componentes destes núcleos de famílias não realiza nenhum tipo, ou quase nenhum tipo de cooperação, seja troca de trabalho ou serviço, realização de mutirões ou outra destas ações. ... Desta forma ... das 346 famílias vinculadas, 329 (95,09%) trabalham unicamente de forma individual, 13 (3,75%) trabalham de forma semicoletiva e 04 (1,16%) trabalham exclusivamente de forma coletiva em seu núcleo" (Monteiro, 2005:88, 91, 74).

produzem melhor e insatisfação com o papel do trabalho familiar no coletivo (Singer, 2002b:111). Assim, o problema da cooperação se refere mais à produção, enquanto a criação de estruturas coletivas nos assentamentos (ocupação espacial, geração de infra-estrutura) enfrenta menos resistência (Mendonça, 2004). Lembramos a resistência contra a introdução da produção coletiva nos países do socialismo real através da coletivização forçada.

No caso de duas organizações de produtores de flores recentemente estudado pelos autores foram identificados, ao mesmo tempo, a produção coletiva na área comum e, em proporção maior, o cultivo nas propriedades particulares, o que indica que em determinadas situações esta rejeição não existe. Além disso, tem produtores que produzem exclusivamente de forma coletiva. Colocam-se várias perguntas: Porque determinadas atividades são coletivas? A forma de trabalho e a necessidade de um investimento maior que permite apenas uma solução coletiva, influencia na adoção do trabalho coletivo.? Como surgiu a idéia da produção coletiva? Qual a porcentagem em termos de trabalho e de renda de cada tipo de atividade (autônoma ou individual *versus* coletiva)? O pertencimento a um desses grupos resulta em uma identidade e um comportamento diferente dentro do mesmo empreendimento coletivo? Esses grupos distinguem-se em relação à influência na tomada de decisão?

### Referências bibliográficas

- ALBUQUERQUE, P.P. Autogestão. In: CATTANI, A.D. (Org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p.20-26.
- AMMANN, S.B. *Ideologia do desenvolvimento de comunidade no Brasil*. 9.Ed. São Paulo: Cortez, 1997. 211p. <Primeira Ed. 1980>
- BERNOUX, P. *A sociologia das organizações*. Trad. A. Carvalho. 2.Ed. Porto: Res-Editora, 2005. 390p. < Original: Paris: Éditions du Seuil, 1985>.
- BIALOSKORSKI NETO, S. Cooperativismo é economia social, um ensaio para o caso brasileiro. In: *Seminário Tendências do Cooperativismo Contemporâneo*, 3, 2004. Cuiabá: OCB, SESCOOP, 2004. 12p. [<http://www.ocb.org.br>; acesso: 26.02.05].
- BORDENAVE, J.E.D. *O que é participação?* 8.Ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994. 84p. (Coleção primeiros passos). [Original: 1983; primeira edição].
- CARVALHO, H.M. *Formas de Associativismo Vivenciadas pelos Trabalhadores Rurais nas Áreas Oficiais de Reforma Agrária no Brasil*. Curitiba: IICA/MEPF/NEAD, 1998. [Disponível em <http://www.dataterra.org.br>.; acesso:04.05.2000].
- CASTELLS, M. *O poder da identidade*. Trad. K.B. Gerhardt. 3.Ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002. 530p. (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v.2).
- CATTANI, A.D. (Org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. 306p.
- CHAYANOV, A.V. *La organización de la unidad económica campesina*. Buenos Aires: Nueva Vision, 1974. 339p. [Primeira publicação em alemão 1923].
- CHAYANOV, A.V. Sobre a teoria dos sistemas econômicos não capitalistas. In: Graziano da Silva, J.; Stolcke, V. *A questão agrária*. Trad. E.A. Malagodi; S. Brizolla; J.B.S. Amaral Filho. São Paulo: Editora Brasiliense, 1981, p.133-163. [Original: 1929].
- CHAZEL, F. Poder. In: BOUDON, R. (dir.). *Tratado de sociologia*. Trad. T. Curvelo. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1995, p.213-245.

- CROZIER, M.; FRIEDBERG, E. *Die Zwänge kollektiven Handelns: Über Macht und Organisation*. Trad. E. Friedberg; S. Stelzer. Hain, Frankfurt a.M., 1993. 391p.
- EME, B.; GAUTRAT, J.; GOUNOUF, M.-F.; LAVILLE, J.L. Organisation, charisme et citoyenneté: l'UCC Emmaüs. In: LAVILLE, J.L.; SAINSAULIEU, R. (Dir.) *Sociologie de l'association*. Paris: Desclée de Brouwer, 1997, p.219-265.
- EME, B.; LAVILLE, J.L.; MARECHAL, J.P. *Economia solidária: Ilusão ou caminho de futuro?* Arles; Université d'été, 2001. 24p. <<http://www.france.attac.org/spip.php?article3451>. Acesso 13.10.2006>.
- ERIKSON, E.H. *Identidade, juventude e crise*. Trad. Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1972. 322p. <Original: Identity, youth and crisis, 1968>.
- FERREIRA, A.B.H. *Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa*. 3.Ed. Curitiba: Editora Positiva, 2004. 2120p.
- FONSECA, M.T.L. *A extensão rural no Brasil, um projeto educativo para o capital*. São Paulo: Edições Loyola, 1985. 192p.
- HARDIN, G. The tragedy of the commons. *Science* 162:1244-8, 1968.
- LAVILLE, J.L. (Dir.). *L'économie solidaire: une perspective internationale*. Paris: Desclée de Brouwer, 2000. 343p. <Original: 1994>.
- LAVILLE, J.L.; SAINSAULIEU, R. (Dir.). *Sociologie de l'association*. Paris: Desclée de Brouwer, 1997. 399p.
- MANDEL, E. *Der Spätkapitalismus: Versuch einer marxistischen Erklärung*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag, 1973. 543p.
- MARX, K.; ENGELS, F. *A ideologia alemã: Feuerbach - a contraposição entre as cosmovisões materialista e idealista*. Trad. F. Müller. São Paulo: Editora Martin Claret, 2005. 147p. <Original: escrito 1844; publicado 1932>.
- MENDONÇA, Y.V.S. *Assentamento rural: da propriedade privada à produção coletiva: o caso dos PA's Cupiúba e João Batista II*. Belém: IPPUR/CESUPA, UFRJ, 2004. 92p. (Dissertação de Mestrado em Planejamento Urbano e Regional).
- MENEZES, A. *Nos rumos da cooperativa e do cooperativismo*. São Paulo: Editora Confedbrás, 2005. 264p.
- MONTEIRO, D.M.C. *Estudo sobre a organização da produção em áreas de assentamento no Sudeste do Pará*. Belém: NAEA/UFPA, 2005. 115p. (Dissertação de Mestrado em Planejamento do Desenvolvimento).
- MORRIS, W. *Notícias de lugar nenhum: ou uma época de tranquilidade*. Trad. P.C. Castanheira. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002. 318p. [Original: 1892].
- OLSON, M. *The logic of collective action*. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1965. 186p.
- OUTHWAITE, W.; BOTTOMORE, T. (Eds.). *Dicionário do pensamento social do século XX*. Trad. E.F. Alves, Á. Cabral. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 1996. 970p.
- PINHO, D.B. *O cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004. 357p.
- PRADO, E. *Associativismo: Alternativa para o Desenvolvimento de Floricultores do Município de Marituba e Benevides - PA*. Belém: CFCH/UFPA, 2007. 46p. (Projeto de Qualificação; Mestrado em Ciências Sociais).
- REIS, M.N.F. *Dinâmica do cooperativismo alternativo na Bragantina, Estado do Pará: agricultores familiares no caminho da participação e da gestão*. Belém: NEAF/CA/UFPA; Embrapa Amazônia Oriental, 2002. 231p. (Dissertação de Mestrado em Agriculturas Familiares e Desenvolvimento Sustentável).
- RITZER, G. *Sociological Theory*. 4.Ed. New York: McGraw-Hill, 1996. 757p.

SCHMITZ, H. *Partizipation und Partnerschaft: Bauern, Forscher und Berater in Brasilien*. Weikersheim: Margraf, 2005. 312p.

SCHMITZ, H.; MOTA, D.M. Métodos participativos para a agricultura familiar. In: Monteiro, D.M.C.; Monteiro, M.A. (Orgs.). *Desafios na Amazônia: uma nova assistência técnica e extensão rural*. Belém: NAEA/UFPA, 2006, p.75-102.

SINGER, P. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002a. 127p.

SINGER, P. A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: SANTOS, B.S. (Org.). *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002b, p.81-129.

SINGER, P. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, P.; SOUZA, A.R. (Orgs.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. 2.ed. São Paulo: Editora Contexto, 2003, p.11-28.

SINGER, P.; SOUZA, A.R. (Orgs.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. 2.ed. São Paulo: Editora Contexto, 2003, 360p.

SOUZA, A.R. Economia solidária: um movimento nascente da crise do trabalho. In: Souza, A.R.; Cunha, G.C.; Dakuzaku, R.Y. (Orgs.). *Uma outra economia é possível: Paul Singer e a economia solidária*. São Paulo: Editora Contexto, 2003, p.27-43.

SOUZA, M.A. *As formas organizacionais de produção em assentamentos rurais do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra - MST*. Campinas: Unicamp/Faculdade de Educação, 1999. 260p. (Tese de Doutorado em Educação).

VEIGA, S.M.; FONSECA, I. *Cooperativismo: uma revolução pacífica em ação*. Rio de Janeiro: DP&A; Fase, 2001. 112p. (Série Economia Solidária).

VEIGA, S.M.; RECH, D. *Associações: como construir sociedades civis sem fins lucrativos*. Rio de Janeiro: DP&A; Fase, 2001. 128p. (Série Economia Solidária).

WEBER, M. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Volume I. Trad. R. Barbosa, K.E. Barbosa; rev.téc. G. Cohn. 3.ed. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 1994. 422p.