



**SOBER**

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,  
Administração e Sociologia Rural



## **ESTRATÉGIAS DE GESTÃO TERRITORIAL: AS EXPERIÊNCIAS ASSOCIATIVAS DOS ASSENTAMENTOS RURAIS EM SÃO PAULO EM PERSPECTIVA CRÍTICA**

**LUÍS ANTONIO BARONE; VERA BOTTA FERRANTE; MARLUSE CASTRO MACIEL;**

**FFLCH/USP**

**SÃO PAULO - SP - BRASIL**

**labarone@uol.com.br**

**APRESENTAÇÃO ORAL**

**Políticas Sociais para o Campo**

### **Estratégias de gestão territorial: as experiências associativas dos assentamentos rurais em São Paulo em perspectiva crítica**

#### **Grupo de Pesquisa: 11. Políticas Sociais para o Campo**

#### **Resumo**

Este trabalho, desenvolvido a partir de vários estudos de caso, avalia o alcance das experiências de gestão comum dos recursos econômicos dos assentamentos rurais no Estado de São Paulo. Toma como perspectiva o conceito de “desenvolvimento como liberdade” de Amartya Sen e põe, sob crivo analítico, as variações das estratégias associativas nestes espaços sociais complexos.

**Palavras-chaves:** assentamentos rurais; associativismo; desenvolvimento; gestão territorial

#### **Abstract**

This work, developed starting from several case studies, evaluates the reach of the administration experiences of the common economic resources of the rural settlements (of Land Reform) in the State of São Paulo. It takes as perspective the concept of Amartya Sen's "development as freedom" and it puts, under analytical sieve, the variations of the associative strategies in these complex social spaces.

**Key Words:**

#### ***1. Introdução: explicitando a perspectiva analítica***



Um dos aspectos mais importantes – e também mais controversos – do processo de ressocialização dos trabalhadores sem-terra assentados nos projetos de assentamentos rurais espalhados pelo Estado de São Paulo é sua capacidade organizativa. Esta competência, exercitada tanto no campo da gestão econômica quanto no da participação política, é diversamente avaliada – posto que diversas são as alternativas construídas por essa população em sua busca por permanecer na terra.

Existe uma série de falsas impressões acerca deste tema, notadamente com relação a atuação das organizações que mobilizam e articulam os trabalhadores rurais em sua luta pela terra, as chamadas “agências de mediação” (MARTINS, 2000). Com relação à mais dinâmica delas, o Movimento dos Trabalhadores rurais sem terra (MST), é comum uma superestimação de sua incidência eficaz no âmbito dos assentamentos, sobretudo em função da sua importante contribuição no encaminhamento político da luta pela terra redundando, mais cedo ou mais tarde, na conquista de assentamentos. Se essa chamada “pedagogia da luta” (FERNANDES, 1996) já está sob o crivo de uma análise crítica (NAVARRO, 2002; TURATTI, 2005), esta não se estende da mesma forma para as experiências organizativas no interior dos assentamentos. Sobretudo no Estado de São Paulo, essa questão tem sido analisada, no mais das vezes, através de trabalhos com a forma de estudo de caso (NORDER, 2004; BARONE, 2002; MACIEL, 1999; SILVA, 2005; POKER, 1986; ROSIM, 1997), não se chegando a uma síntese.

Esta é a busca deste trabalho que, mesmo assumindo a provisoriedade e a complexidade devidas, objetiva levantar questões gerais acerca do processo organizativo dos trabalhadores assentados no Estado, procurando avançar além dos estudos de caso – mesmo que estes sejam sua principal fonte de dados. Fruto de um esforço de pesquisa que acompanha há 20 anos as experiências de assentamentos no Estado de São Paulo<sup>1</sup>, serão apresentados dados qualitativos objetivando construir um painel que, mesmo incompleto, seja bastante rico para a avaliação do que tem sido os processos de encaminhamentos coletivos que os trabalhadores adotam na gestão dos territórios dos assentamentos.

A perspectiva assumida neste texto permite analisar algumas dimensões dessa realidade, revelando pontos de tensão relativos ao conjunto de preocupações que o conceito de desenvolvimento pode enfeixar. Privilegiamos, aqui, a noção de gestão do território, que pode ser decomposta, analiticamente, em três dimensões que julgamos importantes: a organização interna das famílias assentadas, a inserção política dessa população nos contextos locais e regionais e a integração (ou bloqueio à integração) econômica aos sistemas produtivos locais e regionais. No tocante ao conceito de desenvolvimento, nossa compreensão aponta para a maneira como ele é tratado por Amartya Sen, para quem o desenvolvimento pode ser entendido como expansão das liberdades.

---

<sup>1</sup> O Núcleo de Pesquisa e Documentação Rural (Nupedor), desde 1989, desenvolve projetos de pesquisa, em parceria com CNPq, acompanhando a política de assentamento rural no Estado de São Paulo. Este trabalho é derivado do projeto atualmente em realização (“Assentamentos rurais e desenvolvimento: expressões de conflito, de resistência e de acomodação”).



*“O desenvolvimento requer que se removam as principais fontes de privação da liberdade: pobreza e tirania, carências de oportunidades econômicas e destituição social sistemática, negligência dos serviços públicos e intolerância ou interferência excessiva de estados repressores” (SEN, 2000, p. 18).*

Tal concepção, que utilizaremos como pano de fundo para avaliar essa relação entre desenvolvimento e assentamentos rurais, nos parece apropriada por valorizar, acima de tudo, a perspectiva dos agentes que estão envolvidos nessas experiências de reforma agrária: os trabalhadores assentados.

Assim, uma pergunta pode ser feita: quais disposições criadas nos assentamentos são capazes de possibilitar às pessoas tomarem as rédeas de suas vidas em suas próprias mãos, garantindo sua subsistência e ampliando suas alternativas de participação e organização sociais? A gestão que os assentados imprimem ao território dos assentamentos, nos aspectos da sua organização social, sua mobilização e instituições políticas e sua participação econômica, podem redundar em mais ou menos liberdade para essas famílias. Liberdade de escolha, de ação e de opinião: liberdades que comportam dimensões objetivas e subjetivas, práticas e representações sociais acerca da liberdade.

O desenvolvimento, dessa forma, se dá na trajetória dessas experiências frente aos constrangimentos estruturais que a sociedade impõe, sobretudo através do mercado e do Estado, como também frente à necessária reelaboração da própria trajetória pessoal e familiar desses camponeses, para sua participação (tensionadora) nos distintos campos da vida social. No interior desta complexa realidade, a prática do associativismo é recorrente como estratégia de gestão dos bens comuns nos assentamentos, embora ganhe contornos distintos de acordo com uma série de determinantes. A seguir, serão discutidas tanto a recorrência do associativismo como algumas variantes que essa prática assume. Os exemplos discutidos referem-se às experiências concretas vividas pelos assentados em distintas regiões do Estado. Ao final serão destacados alguns aspectos críticos dessa prática social, a título de conclusão.

## ***2. Para quem do associativismo: a ordem moral camponesa como estruturante da gestão do trabalho nos assentamentos***

A prática do associativismo dentro dos assentamentos rurais desenvolve-se de forma mais ou menos contínua entre as práticas de cooperação familiar e vicinal, e a montagem de empresas cooperativas. Esta última modalidade experimenta dificuldades de gestão nos assentamentos, além de contar sempre com o apoio – às vezes ineficiente – das distintas agências de mediação que atuam no interior dessas experiências de reforma agrária (o que será discutido adiante neste texto). Por outro lado, embora muitas vezes denunciados como “individualistas”, a própria limitação das forças produtivas das famílias assentadas, somada a uma comprovada orientação tradicional para suas vidas, leva a uma cooperação intermitente e ocasional, tendo como base social a organização familiar e a vicinalidade.

Embora esta prática seja extensiva a todos os contextos de agricultura familiar, a realidade deste “prestamismo” nos projetos de reforma agrária é claramente determinado



pela situação de assentamento. Destaca-se que, mesmo reconhecida pelas agências de mediação como base para a ação organizativa dos trabalhadores assentados, a família é em muito relegada no encaminhamento de soluções coletivas nos assentamentos (BARONE, 2000). O desprezo pela ordem moral que regula as trocas sociais entre (e intra) famílias acaba por não explorar a potencialidade desse recurso na gestão dos assentamentos de reforma agrária.

Uma prova disso é o mecanismo mais comum, utilizado pelos órgãos responsáveis pela implantação dos projetos de assentamentos (seja o ITESP, seja o INCRA), para a distribuição dos lotes familiares demarcados nos P.A.s: o sorteio entre os cadastrados. Articulado um discurso em defesa da igualdade de condições de todos os beneficiários, os técnicos alegam, em defesa do sorteio, que é a única forma de distribuir áreas com diferentes atributos, alguns deles (como o acesso à água) determinantes para um melhor desempenho produtivo.

O sorteio dos lotes individuais, no entanto, acaba por separar, dentro um mesmo assentamento, familiares e amigos. No geral, os assentados buscam a oportunidade posterior de “trocar” de lotes. Muitos desembolsam recursos financeiros para garantir acesso à água, por exemplo. Outros, no entanto, oferecendo a vantagem desse recurso natural precioso, abrem mão de lotes com água farta para manter proximidade com seus parentes. A óbvia necessidade de juntar esforços com parentes (reais e fictícios) é desprezada, na prática, pelos agentes técnicos oficiais, trazendo, por vezes, prejuízos às famílias assentadas.

No núcleo IV do Projeto de Assentamento Monte Alegre (município de Motuca – região Nordeste do Estado)<sup>2</sup>, a tensão gerada pela prática social dos assentados - em busca de seu mutualismo de base familiar - e as tentativas de imposições dos técnicos oficiais é exemplar. Outra demonstração desse mutualismo familiar verificou-se em Presidente Venceslau (Pontal do Paranapanema), onde, no momento da luta pela terra, muitos trabalhadores convidaram parentes para participarem do movimento - sobretudo quando se avizinhou a possibilidade de conseguirem um lote nos assentamentos Primavera e Tupanciretã<sup>3</sup>.

Em Presidente Venceslau, muitas vezes, os parentes se revezaram no acampamento, o que contribuía para diminuir o desgaste do processo de luta. Além disso, muitos trabalhavam na cidade e freqüentava o acampamento apenas nos finais de semana, chegando a elevar o número de pessoas nesses dias. Cita-se o caso de uma família que trabalhava como caseira nas terras arrecadadas pelo Estado (logo, automaticamente detentores do direito de assentamento) que chamou parentes para participar no processo final da ocupação das terras - sendo estes também assentados. Hoje, moram no assentamento a família que era funcionária da fazenda transformada em

---

<sup>2</sup> O Projeto de Assentamento Monte Alegre é o maior da região Nordeste do Estado de São Paulo. Instalado em terras públicas a partir de 1985, o P.A. conta com mais de 400 lotes, distribuídos por seis núcleos que, por sua vez, estão dispostos no território de três municípios - Araraquara, Matão e Motuca.

<sup>3</sup> Os Projetos de Assentamentos Primavera e Tupanciretã (áreas vizinhas que somam 225 lotes produtivos) foram instalados em terras arrecadadas pelo Estado nos anos 1996/1997. São exemplos do ciclo de luta dos sem-terra no Pontal e da política de assentamento implementada neste período na região (hoje, a com maior número de famílias assentadas no Estado).



assentamento e mais duas famílias aparentadas, também cadastradas (além de uma outra família de parentes que é agregada).

No caso estudado no Núcleo IV da Monta Alegre, revelou-se a premência da instituição familiar como base de uma relativamente estável organização do trabalho. A imersão no cotidiano desses trabalhadores, com o objetivo de registrar sua organização social, ressalta a sobreposição da ordem familiar - e sua teia de relações - a todos os espaços de sociabilidade e subordinando a esta o regime de trabalho em grupo.

A reciprocidade “horizontal”, preconizada como regra pelos códigos morais do trabalhador rural (BARONE, 1996, 2000), construiu uma rede de relações que tem contribuído em muito para a permanência dessas famílias na terra. Dentre os moradores deste P.A., um grupo de parentes vindos do Paraná se destaca, tornando-se referência não apenas para os demais trabalhadores do grupo, como para todo o assentamento.

“*Não tinhamos bem um grupo e nenhum de nós era da coordenação do acampamento*”, informou um dos paranaenses, esclarecendo que não ser “*um grupo*” significa não ter uma participação mais ativa nas discussões no acampamento. De fato, esse grupo familiar permaneceu subterrâneo durante os momentos de conflito pela conquista da terra. Quando da organização dos grupos de trabalho, no entanto, durante o período de preparação das terras já destinadas ao assentamento, essa organização começa a emergir, ganhando uma dinâmica que envolverá boa parte deste núcleo de assentamento.

A instituição do compadrio, que se dá mediante as cerimônias religiosas católicas (casamentos, batizados e crismas), reforça os laços familiares - já que muitos tios e demais parentes podem ser padrinhos - como também os estende para além dos laços consanguíneos ou cognatos, amplificando a rede familiar.

“*Nós somos tímidos mesmo*”, afirmou um informante da família certa vez, quando inquirido sobre suas poucas palavras e sua aceitação (aparentemente) passiva do tão criticado comando do ITESP no assentamento. Na família, não é preciso dizer muita coisa: o respeito, a colaboração e a reciprocidade são pressupostos. “*Uns ajudam os outros*”: essa é a tônica do trabalho familiar no núcleo IV.

Esses padrões de solidariedade mútua também aparecem em outros campos da vida social dos assentados. Quando as comunidades religiosas organizam festas para arrecadar fundos para construção das igrejas, independentemente do credo religioso, as famílias fazem doação. Assim, membros de igrejas evangélicas (da Assembléia de Deus, por exemplo) doam “prendas” (um frango, por exemplo) para a comunidade católica e vice-versa. As atividades de trocas mútuas no meio rural se dão em meio às relações pessoais, em situações extremamente diversificadas, diferentemente dos vínculos impessoais pressupostos pelas trocas mercantis ou pelos mecanismos universalizantes do direito moderno.

Entre os evangélicos especificamente, são padrões identitários dos “irmãos” religiosos que criam laços para além dos consanguíneos. Este recurso foi bastante usado no caso de um assentamento da mesma região que o Monte Alegre, fortalecendo o grupo frente aos constrangimentos que se apresentaram aos seus objetivos sociais e econômicos (MACIEL, 1999). Muitas vezes, a sociabilidade criada nos grupos religiosos e grupos familiares proporcionam, em suas relações, ideais de troca e de ajuda mútua no interior



do assentamento. Porém, esses ideais não culminam, necessariamente, na formação de projetos coletivos de produção por parte dos assentados.

Essa “ordem moral”, que prima pelo respeito à família e à terra, é própria do universo camponês em todos os cantos do mundo. Segundo Klaas Woortmann (1990), terra, família e trabalho são “categorias nucleantes e relacionadas” para o campesinato, isto é, não são pensadas separadamente e organizam valores a partir dos quais se movem os agentes sociais.

Se essa pequena descrição do cotidiano mais íntimo dos assentados mostra como se cimentam as relações entre esses trabalhadores, na esfera do trabalho, às vezes, a frágil tecitura das amizades é abalada, influenciando nos chamados “rachas” das associações. Uma situação ocorrida no assentamento de Motuca/SP exemplifica essa instabilidade.

Sempre muito dinâmico, um dos principais incentivadores do trabalho em grupo no P.A. Monte Alegre era padrinho de um dos membros da família dos “paranaenses”, o que lhe valia certa consideração. Porém, certa vez, devido à avaria no trator do grupo, este compadre chama seu cunhado, mecânico, para “*ver o motor*”. O grupo, porém, rejeita os serviços do parente desse assentado, uma “desfeita” para com o compadre, que não foi esquecida. Quando o trator quebrou na seqüência - exatamente como havia previsto o seu cunhado - este assentado, pela primeira vez, se recusa a participar do rateio para o conserto. A falta de confiança num parente cognato do compadre acabou por romper a tênue rede de cooperação entre parentes e compadres, sendo um dos fatos mais importantes para o fim do “grupo do trator”.

Se a soma de forças - necessária para vencer as dificuldades na terra - é contemplada pelo fortalecimento das relações familiares, de vicinalidade e de sociabilidade religiosa, vetores da reciprocidade horizontal preconizada pelos códigos morais<sup>4</sup>, a análise dos exemplos concretos dessas relações revelam o equilíbrio instável desse construto, fragilizando a capacidade de organização dos assentados, se esta for baseada exclusivamente no recurso tradicionalíssimo da ordem familiar.

### ***3. Para além do associativismo: a indução do cooperativismo nos assentamentos***

Um possível balanço da trajetória das cooperativas nos assentamentos rurais no Estado de São Paulo, embora forçosamente tenha que registrar a manutenção, por praticamente duas décadas, de uma interessante experiência de cooperativa de caráter coletivista no assentamento Pirituba, na região de Itapeva (SILVA, 2005)<sup>5</sup>, revelará, no conjunto, um histórico claudicante e repleto de contradições. O panorama descrito a seguir ilustra as tensões mais conflitivas neste processo, bem como os desdobramentos

---

<sup>4</sup> Sobre esses códigos, também qualificados de “códigos de re-conhecimento social”, ver Barone, L. A. REVOLTA, CONQUISTA E SOLIDARIEDADE: A ECONOMIA MORAL DOS TRABALHADORES RURAIS EM TRÊS TEMPOS (dissertação de Mestrado), FCL/UNESP, Araraquara, 1996 - capítulo I “Sobre os códigos de re-conhecimento social”, pp.12e ss..

<sup>5</sup> Silva (2005), em trabalho derivado de seu doutoramento, compara o desempenho da única CPA ainda em funcionamento nos assentamentos do Estado (no P.A. Pirituba, no sul do Estado) com o das associações ativas neste P.A.. Sua conclusão revela que, em termos de produção de “capital social”, a CPA não é a mais experiência mais bem sucedida ali.



provocados pela dinâmica societária envolvendo os trabalhadores assentados na sua luta por permanecer na terra.

Como pólo extremo de uma possível organização dos assentados com vistas ao incremento produtivo nos territórios de reforma agrária, a organização cooperativa – conforme analisada neste estudo – significa a montagem e a gestão de uma estrutura formal que, embora orientada por valores ideais, se submete a uma rigorosa legislação e pressupõe um alto grau de racionalidade empresarial. De modo geral, a proposição deste modelo de organização social, parte das agências de mediação mais diretamente envolvidas no processo de implantação dos assentamentos – MST, ITESP, Sindicatos. Embora teoricamente adequadas para a promoção do desenvolvimento das experiências de assentamentos, uma constatada “indução”, por parte dos mediadores, na direção de montagem de cooperativas de assentados tem provocado uma série de conflitos, reveladores das dificuldades concretas no encaminhamento dessas propostas organizativas.

Em Promissão (região Central do Estado), a trajetória político-organizativa dos assentados no P.A. Reunidas<sup>6</sup> foi fortemente influenciada por ações do núcleo regional do MST. Marcou, neste contexto regional, a dinâmica e os conflitos políticos ligados a uma experiência de cooperativismo coletivista. Sob a orientação do MST, uma das associações de máquinas criadas no início do período de assentamento, a do grupo de Campinas, foi transformada em uma Cooperativa coletiva de produção agropecuária: a COPAJOTA (Cooperativa de Produção Agropecuária Padre Josimo Tavares)<sup>7</sup>. Norder (2004), ao analisar o contexto de formação dessas organizações afirma que

*“as concepções que nortearam a ação dos mediadores no sentido de incentivar o desenvolvimento destas organizações locais pareceu ter desconsiderado o significado, a importância e o potencial da heterogeneidade e das práticas endógenas de produção agropecuária (...)houve um claro distanciamento das organizações locais em relação às principais estratégias produtivas elaboradas pelos assentados” (pág. 242).*

Na COPAJOTA, experiência sócio-política que se destacou no cenário dos assentamentos rurais na década de 1990, a idéia seria colocar em prática o modelo coletivista assimilado pela Direção Nacional do MST a partir das cartilhas adotadas pelo governo cubano na constituição de suas Cooperativas de Produção Agropecuária (CPAs). A capacitação para viabilizar a implementação das CPAs se dava através dos

---

<sup>6</sup> O Projeto de Assentamento Reunidas é fruto de uma série de lutas dos sem-terra da região central do Estado. É também uma das maiores unidades de assentamentos rurais do Estado, com centenas de lotes e várias agrovilas. O processo de implantação definitiva do P.A. data do final dos anos 1980. As informações discutidas acima referem-se sobretudo ao chamado “grupo de Campinas” – conjunto de trabalhadores de fora da região que foram mobilizados pelo MST e participaram da conquista dessa área (cf. NORDER, 2004).

<sup>7</sup> Norder (2004) registra, para os primeiros anos do assentamento, a existência de outras duas cooperativas.



chamados “Laboratórios” e a realização deste junto ao grupo Campinas da Fazenda Reunidas levou a que 40 famílias (logo a seguir, somente 35) decidissem por aderir à iniciativa de criar uma CPA, fundada em 1992.

Tratava-se, no discurso dos militantes, de romper com as bases familiares de produção, tornando coletivo todos os seus elementos. O modelo desconsiderava os lotes individuais e passou a computar apenas a força de trabalho de cada indivíduo para a produção coletiva e, cada integrante passava a ter direito a uma quantia monetária proporcional às horas efetivamente trabalhadas.

As primeiras safras coletivas iniciaram-se em 92/93 com o plantio de algodão, milho e soja, registrando-se resultados bastante satisfatórios. No entanto, na segunda safra (94/95) os problemas começaram a aparecer: perda da produção de algodão devido às pragas, endividamento junto a banco e fornecedores. As 35 famílias cooperadas somavam um total de 83 trabalhadores, número considerado excessivo para uma “empresa cooperativa” do porte da COPAJOTA. Daí o surgimento de uma proposta de parte dos cooperados de alterar os estatutos, visando diminuir o número de associados (apenas os titulares poderiam ser sócios). Apesar da crise, em assembléia decidiu-se por manter o estatuto original, não alterando o quadro de associados. Essa decisão levou a que dezenove famílias abandonassem a cooperativa.

Em estudos sobre a trajetória da COPAJOTA, detecta-se uma insistente explicação que aponta a baixa disponibilidade técnica e financeira, o excesso de força de trabalho disponível (superior à capacidade de produção da COPAJOTA) e a não consecução dos projetos de intensificação e agroindustrialização da produção (que possibilitaria um uso mais intenso de mão-de-obra), como motivos para a divisão. Estas hipóteses baseiam-se num forte discurso pró-coletivismo, utilizado pelo grupo de assentados que vivenciou esta experiência (NORDER, 2004; BERGAMASCO & NORDER, 2003). Algumas das famílias que deixaram a COPAJOTA eram militantes ou integrantes do quadro diretivo do MST, revelando um conflito no interior do movimento, que se recobria de potenciais acusações de atitudes “despolitizadas”, ou mera recusa ao coletivismo. Muitos dos que saíram defendiam a possibilidade de se estabelecer diversos padrões organizacionais para o trabalho coletivo.

Após alguns anos de funcionamento (e crises), registrou-se na COPAJOTA, curiosamente, uma maior abertura para aceitação da produção familiar. A partir de então, as famílias não estavam mais obrigadas a disponibilizar integralmente seus lotes para a cooperativa. Também foi desativada a cozinha comunitária, com as famílias se reunindo em suas casas para as refeições. Uma outra característica da “nova” COPAJOTA, registrou Norder (2004), seria, então, o forte laço de parentesco entre seus integrantes – senão uma solução, um encaminhamento que aponta para a ordem doméstica.

Por outro lado, as dezenove famílias que deixaram a COPAJOTA criaram a APRONOR (Associação dos Pequenos Produtores da Nova Reunidas). A produção agrícola nesta organização era exclusivamente familiar, existindo, no entanto, fortes laços de sociabilidade, de troca de experiências e de ajuda mútua entre eles. O coletivo se resumiu na presença de um trator e alguns poucos implementos. A APRONOR, tornada cooperativa de comercialização, prestação de serviços e beneficiamento em meados da década de 1990 e preservando a unidade familiar, tinha uma abertura maior para receber um número crescente de produtores não somente assentados – embora não



descartava, em tese, a possibilidade de adotar o modelo coletivista preconizado pelo MST.

Com a crise da COPAJOTA, além da APRONOR, outras entidades cooperadas foram criadas na Reunidas, todas, porém, com baixa adesão e pouquíssimo sucesso. Neste contexto de pulverização de organizações sociais no Assentamento Reunidas, o MST e a COPAJOTA criaram a CORAP (Cooperativa Regional dos Assentados de Promissão), com o objetivo de promover a organização da produção com vistas a agroindustrialização centralizada, à exemplo da COCAMP, já em instalação no Pontal do Paranapanema (conforme será visto adiante). Essa tentativa de criar uma economia de escala também não prosperou, culminando com a sua desestruturação e a desconfiança de grande parte dos assentados em relação ao MST.

Dados o patamar de desenvolvimento regional e a amplitude política e demográfica que os Projetos de Assentamentos foram ganhando no Pontal do Paranapanema (extremo oeste paulista), o estudo do encaminhamento das formas organizativas para a produção e representação política dos assentados desta região ganha especial importância. Atuante na região desde o início da década de 1990, o MST – principal mobilizador dos trabalhadores sem-terra na região – funda, em 1994, a Cooperativa de Comercialização e Prestação de Serviços dos Assentados da Reforma Agrária no Pontal (COCAMP). Trata-se do projeto mais ambicioso de cooperativismo junto aos assentamentos do Estado, após o período de experiência com as Cooperativas de Produção Agropecuária (como a COPAJOTA, em Promissão).

Reconhecendo a necessária organização familiar no nível do lote (uma auto-crítica diante dos conflitos vividos na COPAJOTA), mas subestimando – e desestimulando explicitamente – a organização associativa nos P.A.s, a COCAMP, poucos anos após sua fundação, contava com praticamente dois mil associados. Seus objetivos eram estimular a diversificação produtivas nos P.A.s e “fechar” a cadeia produtiva, por meio da industrialização da produção dos assentamentos (RIBAS e THOMAZ Jr., 2000). Para tanto, além da aquisição de 50 tratores e centenas de implementos, a COCAMP iniciou a instalação de uma grande planta industrial na cidade de Teodoro Sampaio, projetando silos para armazenamento de grãos, uma despoldadeira de frutas (com vistas à comercialização de polpas de frutas congeladas), laticínio e fecularia. Todo o processo de planejamento e encaminhamento de coordenação “extra-lote”, ficariam a cargo da cooperativa – daí a rejeição, por supérfluo, de organizações associativas<sup>8</sup>.

A importância desse projeto, não só para os assentamentos, mas para toda a região, no entanto, foi prejudicada pelos inúmeros problemas de gestão da cooperativa. Dependente de recursos oficiais, a COCAMP sofreu com a extinção do PROCERA<sup>9</sup>, principal fonte de seu financiamento. A partir dos anos 2000, a COCAMP passa também

---

<sup>8</sup> Neste período, a liderança do MST apontava a “nucleação” das famílias assentadas por proximidade geográfica como uma forma mais eficiente de agregação nos assentamentos. Além de discussão de tarefas produtivas os núcleos (formados por 10 a 15 famílias) teriam como atribuição a representação política e a constituição de um espaço de formação/informação.

<sup>9</sup> Programa Especial de Crédito da Reforma Agrária, principal programa de financiamento de investimentos nos assentamentos, extinto em 1999.



a ser investigada pelo Ministério Público, a partir de denúncias de desvio de recursos. Essa situação cria um impasse que se prolonga até os dias de hoje. A cooperativa não concluiu nenhuma das obras de instalação industrial, imobilizando um alto capital sem qualquer perspectiva de retorno a curto prazo.

A não consecução de seu projeto industrial, aliado a um frustrante estímulo à fruticultura junto aos seus associados (com promessa de compra da produção para a despoldadeira), determinou o esvaziamento da COCAMP. Além disso, a situação financeira dos assentados ficou, em muitos casos, pior. Em 2006, a estimativa do gerente da cooperativa era que o número de sócios havia se reduzido para perto de mil assentados. Este número é difícil de ser aferido, dada a dificuldade de operacionalização da COCAMP. Além de centralizar as ações do MST nacional na região, do ponto de vista econômico a cooperativa se tornou, desde 2003, um armazém do programa de compra antecipada da CONAB<sup>10</sup> - seu principal, senão único projeto extensivo na região.

A retomada das atividades da cooperativa continua uma incógnita na região. Mesmo com apoio do atual governo federal, a entidade encontra dificuldades em receber verbas oficiais, devido aos processos judiciais que envolvem a sua gestão. Sem dúvida, o apoio político (e material) dado aos muitos acampamentos e ocupações do MST na região levou, de alguma forma, a um comprometimento da parte produtiva da cooperativa.

Além da crise econômica deste grande empreendimento, é notável, também, o “racha” no interior do MST – que teve, certamente, a COCAMP como epicentro. Em rota de colisão com a direção nacional do movimento desde o final do governo FHC, a principal liderança do MST na região (José Rainha Júnior) segue efetivamente, com seu grupo de militância, como principal referência da luta pela terra na região. Excluído da organização nacional, essa fração mantém, contra a vontade da direção do MST, a bandeira e o “método” do Movimento. Após perder a direção formal da cooperativa para um grupo ligado à direção nacional do MST (mais um capítulo desse relacionamento extremamente conflituoso), este grupo tem buscado construir uma alternativa institucional à COCAMP, direcionando seus esforços na montagem de uma entidade legalmente constituída, a fim de também concorrer às verbas federais destinadas aos assentamentos do Pontal.

Surge em 2006, então, a Federação das Associações de Agricultores Familiares do Pontal do Paranapanema (FAAFOP), com sede no município de Mirante do Paranapanema – vizinho de Teodoro Sampaio, sede da COCAMP. Reorientando a posição que este mesmo núcleo de militantes defendia nos anos em que dirigia a COCAMP, inicia-se uma campanha para a formação de entidades associativas nos assentamentos, que passariam a ser base da Federação (o que será mais detalhado adiante). Registros da imprensa regional dão conta de um relativo sucesso desta nova entidade, que foi apontada, em 2007, como a que mais recebeu recursos dos vários programas do governo federal destinados a atender sem-terras e assentados rurais.

---

<sup>10</sup> Companhia Nacional de Abastecimento, reativada pelo governo Lula em 2003 e que atuou, nestes primeiros anos num programa de compra antecipada de feijão produzido pelos assentados do Pontal.



#### ***4. Mais que “prestamismo”, menos que cooperativismo: o “lugar” do associativismo na gestão dos recursos dos assentamentos***

A contínua observação e estudo das experiências de gestão territorial dos assentamentos de reforma agrária no Estado de São Paulo constata que a formação e desenvolvimento de experiências associativas constitui-se na prática social mais amplamente disseminada junto aos trabalhadores. Pode-se falar num continuum que vai das práticas mais informais de cooperação (como o mutualismo de base familiar) até às experiências mais sofisticadas de ação coletiva na produção – como as cooperativas coletivistas implantadas pelo MST (as CPAs), ou as cooperativas voltadas à agroindustrialização da produção agropecuária dos assentados, com plantas industriais relativamente complexas (caso da COCAMP).

Os relatos que seguem procuram constituir uma visão panorâmica da diversidade destas experiências – não apenas pela óbvia singularidade de cada configuração sócio-política formada pelos assentados em cada contexto histórico e regional, mas sobretudo pelo que se apresenta como um repertório riquíssimo de alternativas das quais os trabalhadores lançam mão em face dos condicionantes estruturais e a partir do campo de tensões específico em que se desdobram suas ações.

São diversas as características desse associativismo, tomado em seu conjunto. Uma delas, já apresentada neste trabalho, é a sua reversibilidade de (ou para) estruturas mais formais – como as associações que se tornam cooperativas ou cooperativas que são desmontadas, dando origem a uma ou mais associações. Assim como as experiências cooperativas citadas, a manutenção das associações pode ser extremamente prejudicada pelos conflitos que eclodem em seu interior. Essa prática associativa, embora quase sempre estimulada pelas agências de mediação presentes nos assentamentos (ITESP, Sindicatos, Comissão Pastoral da Terra - CPT, MST ou mesmo Prefeituras), revelou-se, também, um recurso autônomo do qual os assentados têm, recorrentemente, lançado mão a fim de tentar superar os bloqueios no encaminhamento da produção e na participação política. No geral, portanto, observa-se que as associações surgem e se mantêm garantindo maior força econômica e política aos assentados.

No P.A. Bela Vista do Chibarro (município de Araraquara – região Nordeste do Estado)<sup>11</sup>, a atuação da CPT será pautada pelo apoio à organização de associações de assentados. Esta opção da agência de mediação se deu até mesmo por oposição a uma iniciativa, patrocinada pelo Sindicato dos trabalhadores rurais e pelo ITESP, de montagem de uma cooperativa de motomecanização. Para os agentes da CPT, estimular os trabalhadores do PA a formar e administrar uma empresa relativamente complexa, como uma cooperativa, não daria certo, dada a falta de qualificação dos assentados. Ainda para a CPT, o caminho seria o associativismo, pois este tem uma estrutura mais “leve” e serviria de aprendizado para os trabalhadores. Assim, em 1991, surgem na Bela Vista a COAPRA (Cooperativa Agrícola dos Produtores da Reforma Agrária) – apoiada

---

<sup>11</sup> O P.A. Bela Vista do Chibarro foi instalado, em 1989, em terras desapropriadas de uma usina de açúcar, falida no início da década de 1980. Conta com mais de 170 lotes produtivos. Conforme se verá na descrição de fatos a serem analisados, a relação deste P.A. com as agroindústrias sucroalcooleiras nunca deixou de existir, sendo o extensivo plantio de cana para a produção agroindustrial sua mais forte característica econômica.



pelo Sindicato e ITESP – e as Associações Chico Mendes e Canaã, assessoradas pela CPT.

Embora a COAPRA tivesse reunido a maioria dos moradores do P.A., as associações se formaram reunindo dois grupos dissidentes da liderança do Sindicato. Um deles era composto por assentados oriundos de acampamentos de outra região do Estado (e de orientação política próxima ao MST)<sup>12</sup>; o outro grupo era formado basicamente por evangélicos da Congregação Cristã no Brasil, que também tinham críticas tanto ao Sindicato quanto ao ITESP. A dificuldade burocrática de liberar financiamento para a aquisição de um conjunto de trator e implementos para duas pessoas jurídicas (as Associações Chico Mendes e Canaã), levou à fusão de ambas, ainda em 1991, exigência que não agradou a todos e provocará futuras divisões.

Outro fator de instabilidade nesse pólo hegemônico pela mediação da CPT foi a recusa de parte dos associados da rebatizada “*Canaã de Chico Mendes*” em participar do negócio com o trator. Assim, embora a associação contasse com 44 membros, apenas 29 dividiram o ônus do financiamento. Assim, a “*Canaã de Chico Mendes*”, fruto da junção involuntária de dois grupos de assentados, passará a ser, então, seriamente ameaçada também pela formação de um terceiro grupo, o “grupo do trator”, conflituoso espaço de gestão de um equipamento coletivo. Essa pendenga no grupo do trator, embora não impeditiva da execução das tarefas e o pagamento da máquina, acabou por gerar uma ruptura, manifesta, inclusive, na constituição de outra entidade associativa: a Associação “*Renascença*” de Produtores Assentados que, embora reunisse apenas quatorze assentados, apresentou um bom desempenho tanto nas iniciativas econômicas quanto na representação política, elegendo inclusive o coordenador do PA nos anos 1993 e 1995.

Com relação à Associação “*Canaã de Chico Mendes*”, ela continuou a existir, mas restringiu sua ação exclusivamente à representação política dos que permaneceram nela, tendo pouca dinâmica enquanto grupo de produção no PA. O grupo do trator, por sua vez, permaneceu até a venda da máquina e quitação total da dívida no banco.

Pode-se computar no rol dessas iniciativas da Associação “*Renascença*” a instalação de uma beneficiadora de arroz no assentamento e a compra de um caminhão, utilizados nas atividades de comercialização dos associados. Enquanto a COAPRA perdia dinamismo devido às dificuldades de gerenciamento das suas máquinas e a Associação “*Canaã de Chico Mendes*” se via debilitada pelo afastamento da assessoria pastoral, a nova entidade associativa logrou uma quase hegemonia no campo político do assentamento. De 1993 a 1995, o coordenador do PA (eleito diretamente pela comunidade) foi um assentado da “*Renascença*”. No mesmo período, outro assentado dessa entidade assumiu o posto de representante da Bela Vista na Comissão Estadual de Assentados.

---

<sup>12</sup> Como principal agência de mobilização dos trabalhadores sem-terra na região de Araraquara, a entidade sindical rural (até 1989, Sindicato dos trabalhadores rurais, após essa data, Sindicato dos empregados rurais assalariados) disputará o campo da organização dos trabalhadores na luta pela terra com o MST. A chegada de trabalhadores mobilizados pelo MST ao PA Bela Vista, em 1990, trouxe esse conflito para o espaço das organizações dos assentados em Araraquara (Rosim, 1997).



Neste mesmo período, no P.A. Bela Vista, um grupo de assentados empreendeu uma nova iniciativa associativa – tanto em contraposição política à liderança exercida nos primeiros anos do assentamento pelo Sindicato, que sempre contou com o apoio do ITESP, bem como tentando manter uma distância crítica em relação à militância da CPT. Esta nova associação provocará conseqüências fundamentais para o desenvolvimento da experiência de assentamento na Bela Vista, tanto no campo político quanto no campo das alternativas de produção.

Em 1993, quando já estava colocada para os assentados da Bela Vista uma situação de dificuldade com relação à gestão das máquinas coletivas, tanto as da COAPRA quanto àquela dividida entre as duas associações (“*Canaã de Chico Mendes*” e “*Renascença*”), esse grupo começa a se formar. Mesmo que a produção de grãos tenha sido considerada satisfatória, os conflitos em ambos os grupos de máquinas limitaram o potencial de operação dos equipamentos. Nesse mesmo ano, a tentativa de implantação da cultura da cana-de-açúcar na Bela Vista, uma alternativa econômica diante da inadimplência dos agricultores, foi geradora de mais uma divisão interna no PA.

A polêmica com relação à cana será um dos vetores de articulação de um novo grupo, formalizado na Associação “*Independente*”. Esses agricultores foram atraídos pela possibilidade de explorar o cultivo da cana-de-açúcar, numa espécie de arrendamento via Associação. Parte deles veio da COAPRA, que não conseguiu atender todos os seus cooperados nos serviços de moto-mecanização. Defendendo, desde o primeiro momento o cultivo da cana-de-açúcar no PA, a Associação “*Independente*” irá se distanciar, inclusive, da Comissão Interna, organismo de gestão interna do assentamento composto por representantes de todas as entidades da Bela Vista.

A crise das agências de mediação, manifesta, a partir do ano de 1995, pela demissão coletiva dos técnicos do ITESP<sup>13</sup> e pelo esvaziamento do núcleo da CPT na Bela Vista, debilitou sobremaneira as entidades assessoradas pelos agentes dessas duas instituições. Ao contrário, a Associação “*Independente*” só fez aumentar sua presença no campo político do assentamento: nesse mesmo ano (1995), um assentado ligado ao grupo “independente” - e favorável ao plantio de cana nas terras do PA - foi eleito coordenador da Bela Vista.

Em 1996, reafirmando essa tendência, o próprio presidente da Associação “*Independente*” foi eleito coordenador do assentamento. Se essa nova vitória dos “independentes” apontou para o apoio crescente da proposta de cultivo de cana na Bela Vista, ela consolidou definitivamente a divisão interna e, na prática, desorganizou esse mecanismo de escolha de líderes (este foi o último coordenador eleito diretamente por todos os assentados no PA).

A implantação da cultura da cana-de-açúcar, em larga escala, no PA Bela Vista terá lugar nos anos 2000/2001, quase sempre mediante a atuação da Associação *Independente*. Falando em “*não ter medo de negociar com a Usina*”, as lideranças

---

<sup>13</sup> Em 1995, o recém-empossado governador Mario Covas (PSDB) extinguiu o Baneser, uma fundação ligada ao então Banco do Estado de São Paulo denunciada, durante o período anterior de ligações irregulares com o PMDB – partido dos ex-governadores Quércia e Fleury. Os funcionários do ITESP – órgão estadual que dispensa a assistência técnica aos assentamentos – estavam lotados na extinta fundação, o que levou a uma interrupção do serviço dos técnicos do ITESP durante quase um ano.



**SOBER**

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,  
Administração e Sociologia Rural



“independentes”, citam o “contrato” que fizeram (e que não revelam à pesquisa), como forma de se inserir no contexto da racionalidade moderna. Gerar “*emprego e renda*” no assentamento é outro mote dos defensores da cana, bastante adequado a uma lógica econômica capitalista. O alcance da capacidade de autonomia desses agentes no desenvolvimento de suas estratégias, na sua difícil relação com o complexo agroindustrial sucroalcooleiro da região, sem dúvida, será posto à prova nos próximos anos.

O relato, esboçado acima, do histórico claudicante dos grupos associativos e cooperativos, que objetivavam gerir de alguma forma coletivizada os recursos dos assentamentos na região de Araraquara, pode levar a pensar no fracasso definitivo dessa forma de organização. No entanto, ela mesma se repõe de tempos em tempos, seja através do estímulo externo, seja através da iniciativa autônoma dos próprios assentados.

Como exemplo desse último comportamento, a Prefeitura de Araraquara registrou, no ano de 2001, a existência de vários pequenos grupos associativos no PA Monte Alegre (cujo território está parcialmente neste município) – todos sem existência jurídica e, no mais das vezes, apenas uma ata não registrada com os nomes dos associados e a constituição da diretoria. Essas associações informais, na época, buscavam dessa prefeitura apoio para inúmeras iniciativas econômicas, tais como constituição de uma farinheira, implantação da piscicultura ou organização de uma feira do produtor.

Outro retrato, esboçado a partir de estudo sobre o associativismo no P.A. Primavera (município de Presidente Venceslau, no Pontal do Paranapanema), revela que o processo de organização associativa ali teve início entre 2001 e 2002, com o incentivo da Prefeitura Municipal e do Sindicato local<sup>14</sup>. A primeira associação a ser constituída no Primavera foi a “Associação Campos Verdes”, que teve como objetivo a demanda por um trator doado pelo MDA (Ministério do Desenvolvimento Agrário) para a prefeitura de Presidente Venceslau. A instituição de uma entidade formal no assentamento permitiu que este equipamento fosse enviado ao assentamento. Concorreu para isso a atuação do Sindicato e dos assentados que participavam do Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural.

Esta associação está se tornando um importante veículo para a transferência de recursos públicos federais para o assentamento Primavera, que conta com 125 lotes produtivos. Segundo um dos diretores da “Campos Verdes”:

*“Através deste trator a gente consegue formar a roça que nós estamos plantando e formar o nosso pasto. E agora, com este programa do MDA a gente foi contemplado com dois tanques de leite, mesmo, que é o tanque de expansão, um já está instalado, esta esperando para colocarmos o leite aqui dentro”* (Pedrão, diretor da Associação Campos Verdes, fevereiro/2008).

<sup>14</sup> Recentemente, o segmento sindical rural ligado à CUT tem participado ativamente da mobilização de luta pela terra. Como principal promotor dessa postura de luta pela terra, o Sindicato de Presidente Venceslau e seu presidente, desde o início dos anos 2000, têm uma atuação destacada.



Atualmente cerca de 50 produtores assentados se servem do resfriador da Associação, melhorando a relação de troca com os laticínios da região. Antes deste importante equipamento, os assentados tinham que se submeter aos preços estabelecidos pelos laticínios que instalavam seus resfriadores no P.A.. Agora, com um resfriador comunitário, os assentados podem negociar preços mais vantajosos, não estando presos às empresas que forneciam o benefício.

O estudo deste caso aponta para uma condição especial desta associação: ela é uma espécie de associação “oficial” do assentamento, sobretudo no que diz respeito aos projetos de Prefeitura Municipal. Desde a situação conflitiva envolvendo a destinação do trator, a relação da associação com a Divisão de Agricultura do município se desenvolveu para uma parceria e um apoio político à administração local.

No entanto, esta dinâmica é multifacetada. Mais recentemente, algumas lideranças do assentamento – antes ligados à Associação Campos Verdes – formaram outra entidade. Segundo uma dessas lideranças:

*“Estamos montando... ainda não tá tudo certinho; a associação já esta quase montada, só falta agente começar a entregar mercadoria para a CONAB”.*  
(Denise, liderança da Associação Renascer, fevereiro/2008).

Curiosamente, esta nova associação recebe uma atenção especial dos agentes do ITESP. Embora a entidade seja muito recente, seus membros já tinham um excelente relacionamento com os técnicos do órgão estadual, merecendo sempre destaque destes no quesito produtividade e seriedade.

O assentamento Primavera possui uma terceira associação, que leva justamente o nome do assentamento. Seu objetivo é produzir matéria-prima para fabricação do biodiesel. Esse projeto, segundo o presidente da associação, tem financiamento aprovado pelo governo federal, mas ainda não foi colocado em prática por não ter sido liberado o recurso. A Associação Primavera tem uma ligação direta com o grupo do MST regional, liderado por José Rainha Júnior. Segundo o depoimento de seu presidente:

*“Conseguimos fazer as primeiras discussões e montar um projeto voltado para o biodiesel com a planta olenageosa, chamada pinhão brando, ou pinhão manso, ou pinhão doce e outros nomes que tem por aí a fora nesse Brasil, que seria adequadamente pra agricultura familiar que se dá na produção de baga para serem esmagadas e se transformar em óleo vegetal e futuramente no biodiesel. Através desse processo começou-se então as discussões nas associações e enxergamos que, as associações sozinhas não conseguiriam dar esse salto de qualidade. Então se juntar, fazer um juntamento dessas associações para se voltar, se unir em torno de um projeto só. Daí então surgiu a idéia que hoje já é concreta criamos então a Federação nossa aqui do oeste*



*paulista, das associações de assentamentos de pequenos produtores a FAAFOP” (Wesley – presidente da associação Primavera e líder do MST-Pontal, fevereiro/2008).*

A Associação Primavera, também muito recente, revela sua verdadeira natureza quando se reconhece em seu presidente um dos principais auxiliares de José Rainha. O propalado projeto do biodiesel, inclusive, tem sido a tônica do discurso desse segmento do MST. Além disso, como já foi apresentado acima, esta nova associação é fruto do empenho deste segmento em fortalecer a FAAFOP, braço institucional do MST do Pontal (termo que designa o grupo dissidente liderado por José Rainha Júnior).

A mudança de postura dessas lideranças frente ao esforço associativista dos assentados é atestada no depoimento de um diretor da “Campos Verdes”, que já foi militante do MST:

*“...mas, hoje tem daqui o Zé Rainha, o coordenador daqui (fala do Wesley). Mas ele não é da COCAMP, eles criaram um grupo de pessoas e estão criando uma federação; e essa federação já teve reunião deles, mas não vejo que podemos confiar neles, porque na época (que eles eram do MST nacional) eles eram contra as associações. E agora eles querem que a gente se associe à federação e o que eles passaram é que a federação está sendo montada para fazer aquele trabalho do Biodiesel e também é isso aí vai vir uma firma de fora e vai negociar com as empresas para fazer o processamento dos grãos”(Pedrão, diretor da Associação Campos Verdes, fevereiro/2008).*

Nota-se a desconfiança de que a associação Primavera não está sendo montada para comercializar matéria-prima para o biodiesel, mas sim para incorporar-se à federação. Das três entidades pesquisadas, esta última é a que demonstra menor presença no cotidiano dos assentados.

Percebe-se que as três associações do P.A. Primavera têm apoio de distintas agências de mediação: Prefeitura, órgãos estaduais (ITESP) ou federação/MST. As associações tornam-se um braço dos órgãos governamentais para o repasse de equipamentos e recursos para viabilizar a produção, e em alguns casos, como o da Renascer, viabilizar a comercialização. No caso da associação Primavera, sua função – até o presente – tem sido mais o de fornecer base de apoio à FAAFOP, numa operação política de reorganizar as entidades de luta pela terra na região.

Segundo Dawbor (1994), o poder local pode ter interferência na auto-transformação econômica e social. Neste caso, as associações podem ser consideradas o que este autor chama de “*mecanismos participativos*”, ou seja, vias para obtenção de recursos e equipamentos estatais sem gerar endividamento pessoal. Na fala de uma das lideranças entrevistadas no P.A. Primavera, na qual até o viés clientelista está presente:

*“Esse tanque veio daquele programa do MDA, aí vem para a Prefeitura ela passou para nós. É, do prefeito e o*



*peçoal das associações e dos movimentos sociais. Mas a pessoa chave mesmo é o prefeito do município.” (Pedrão, diretor da Associação “Campos Verdes”, fevereiro/2008).*

Neste contexto regional, a crise da cooperativa criada pelo MST (COCAMP) causa apreensões dos assentados até mesmo com relação à prática associativa:

*“Não participo (de associação). Eu inclusive tenho um problema com a cooperativa lá de Teodoro (COCAMP). Tenho um problema com eles por causa deles tirarem o dinheiro sem autorização. Era uma verba, eu não assinei nada, eu sempre assinava uns papéis que vinham. Acabaram colocando assinatura da pessoa e acabaram fazendo o financiamento no nosso nome. Eles não pagaram lá o Banco do Brasil, colocaram nosso nome por isso a gente ficou endividado. Ta certo que tem uns que pensam bem e outros pensam mal”. (Paulo, assentado no P.A. Primavera, janeiro/2008).*

No discurso daqueles que participaram ativamente da direção (e da crise) da COCAMP, existe um problema cultural e histórico que afasta os agricultores familiares de iniciativas cooperativas e associativas:

*“O programa de associativismo e cooperativismo tendo em vista que na nossa região isso é desgastado porque enfrentamos no passado o processo de falência das cooperativas e associações tradicionais que tinham na região, tradicionais que eu falo dos grandes produtores, médios e pequenos que se embolavam todos numa mesma panela, que no fritar dos ovos os pequenos acabavam sempre excluídos. Então ainda tem essa visão do passado que está se quebrando aos poucos” (Wesley, presidente da Associação Primavera e líder do MST do Pontal, fevereiro/2008).*

Prevalece, no entanto, a opinião de desconfiança dos assentados a respeito dos administradores da cooperativa. Muitos assentados estão endividados e por este motivo não conseguem financiamentos. Registra-se, também, que as associações – mesmo sendo desestimuladas pelo MST no Pontal até recentemente – se multiplicam nos assentamentos da região. Além de ser uma estratégia recorrente dos assentados, tal fato indica a perda gradual da influência do MST no interior dos assentamentos, desobrigando os trabalhadores a se sentirem impedidos de se organizarem de forma autônoma em relação a esta organização.

## **5. Por uma conclusão**



As experiências de gestão dos recursos comuns nos assentamentos rurais apresentadas acima poderiam ser multiplicadas às dezenas, sempre carregadas de singularidades e complexidades. No entanto, a pesquisa continuada sobre o desenvolvimento dos projetos de reforma agrária no Estado de São Paulo permite, senão generalizações (não é esta a proposta adotada para estes estudos), algumas problematizações acerca das práticas associativas encetadas pelos trabalhadores assentados. Sempre a partir da perspectiva dos trabalhadores, em sua busca por condições de exercício da liberdade (SEN, 2000), alguns elementos são recorrentes na descrição das alternativas concretas de gestão territorial.

O ganho de longo prazo que o cooperativismo pode representar no desenvolvimento dos assentamentos não se mostra num primeiro momento (ABRAMOVAY, 1998). Mas, as informações reunidas neste trabalho problematizam a experiência cooperativa nos assentamentos para além do imediatismo de possíveis carências das famílias assentadas. Mesmo em situações nas quais existe uma relativa formação política em prol do coletivismo (caso da Reunidas, em Promissão), a radical separação entre a gestão dos recursos do assentamento e a base social dos trabalhadores se mostra um obstáculo no sentido de se viabilizar a organização cooperativa. Até que ponto, por trás dos riscos do temido “individualismo” – mal a ser superado na COPAJOTA – não estava a ordem familiar, fundamental na reprodução da própria condição camponesa? A própria direção tomada pela CPA da Reunidas, dando mais espaço para as famílias, ainda que se mantendo um discurso “politizado” – repetido até pelos que saíram da cooperativa – é um forte indicador de quão forte as estruturas familiares são.

A subestimação – quando não o desprezo – deste aspecto da condição camponesa, reiteradamente, tem levando ao fracasso de experiências organizativas e projetos de desenvolvimento nos assentamentos, sejam eles dirigidos pelo estado ou pelo MST. Uma outra leitura dos dados apresentados revelam que o próprio MST reviu, no contexto de suas propostas para o desenvolvimento dos assentamentos rurais no Estado de São Paulo, a posição central da família dos trabalhadores rurais no ideário organizativo dos territórios de reforma agrária – algo que se evidencia no encaminhamento da COCAMP, no Pontal do Paranapanema.

No entanto, embora substrato fundamental para qualquer iniciativa econômica ou política nos assentamentos, o que foi aqui denominado mutualismo familiar, em seu estado, por assim dizer, puro, não se mostra suficiente para manter ações que necessitam de uma maior duração e um maior alcance territorial. A maneira de exposição dos estudos que foram aqui compilados sugere que, num possível continuum entre a ordem familiar e as formas mais sofisticadas de organização coletiva, inúmeras mediações são necessárias.

A cooperação familiar ampliada (sejam por vicinalidade, laços de compadrio ou filiação religiosa) é um ponto de partida, mas não é capaz, sozinha, de dar conta do enfrentamento dos constrangimentos impostos pela estrutura política e econômica mais geral. E isto, quando não pela impossibilidade de se reproduzir uma ordem familiar tradicional - com seus mecanismos endógenos de controle - numa sociedade já modernizada, simplesmente pelo fato de que, pela ausência de qualquer contrapeso



institucional às idiossincrasias dos indivíduos em seu meio familiar (brigas, rupturas, recalques), não se logra obter empreendimentos duradouros e capazes de ampliação.

Com vistas à estruturação de um setor econômico agroindustrial baseado na produção dos assentamentos, a principal organização que atua no campo político da reforma agrária buscou desenvolver um modelo de cooperativismo bastante empresarial, imobilizador de um alto volume de capital e capaz de dar escala aos esforços pulverizados dos assentados. A COCAMP, para seu sucesso, necessitava, além de recursos financeiros, quadros profissionais especializados na gestão de empreendimentos dessa monta. Esta carência foi notada quando o MST precisou responder, rapidamente e com habilidade, às contingências da economia de mercado.

No entanto, a má gestão econômica da cooperativa se tornou uma fragilidade para o movimento no Pontal. A sobreposição de prioridades da luta política às necessidades da boa gestão financeira foi fatal para a vida econômica da COCAMP. Se a militância “formada” revelou-se pouco qualificada, quanto mais o trabalhador assentado? Esta indagação aponta para um conjunto de outras: qual é a escala mais correta para a intervenção das agências de mediação na consecução de objetivos voltados para a coletivização das ações econômicas nos assentamentos? Como viabilizar propostas organizativas que não sejam, em alto grau, alheias aos trabalhadores assentados por se tornarem fora do alcance de sua espontânea organização – tendente, para o bem e para o mal, à ordem tradicional?

Longe de simplesmente colocar-se como o clássico “caminho do meio” em resposta às indagações acima, as múltiplas variações das práticas associativas se impõem com uma força notável dentro dos assentamentos. Sem dúvida, esta estrutura “leve” (como considerou a CPT, no caso do P.A. Bela Vista, em Araraquara) é mais facilmente instrumentalizada pelos trabalhadores. As associações também significam uma inovação elaborada, em boa medida, pelos assentados para a gestão dos assentamentos (FERRANTE e BARONE, 2004). Essa diversidade, no entanto, revela, também, suas contradições.

Ao menos duas delas são explicitadas nos casos estudados. A primeira diz respeito justamente à forte interferência externa que os mediadores exercem sobre as experiências associativas. Um certo paternalismo da CPT no tocante às associações por ela estimuladas e assessoradas no assentamento Bela Vista é evidente. A ausência dos agentes de mediação – no caso de Araraquara, sua saída da militância – levou a uma perda de capacidade de ação política mais eficaz da Associação Renascença. No caso do P.A. Primavera, foi revelada uma forte (e perigosa) identidade entre a principal associação do assentamento e a atual administração municipal. Se essa aliança for rompida (numa mudança do governo de turno, por exemplo), certamente a capacidade de ação mais autônoma dos assentados será posta à prova.

A segunda contradição, inerente ao infinito jogo das forças sociais, diz respeito ao alcance mesmo da ação autônoma dos trabalhadores em seu esforço associativo. O caso da Associação Independente é bastante eloquente no tocante a essa ambigüidade. Rompendo com os controles impostos pelo estado e por mediadores (como CPT e Sindicato), trabalhadores assentados no P.A. Bela Vista, reciclando as experiências associativas e cooperativas pelas quais passaram, organizam uma entidade que carrega, já na sua denominação, sua vontade por autonomia. No entanto, a opção econômica desta



**SOBER**

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,  
Administração e Sociologia Rural



associação, ao mesmo tempo que cacifa sua posição no interior do assentamento, a coloca frente a frente – num flagrante status de inferioridade – com o setor empresarial sucroalcooleiro regional, um dos mais organizados e capitalizados do país.

O panorama colorido apresentado, às vezes com cores fortes, às vezes com nuances bastante sutis, procurou devolver a riqueza e a complexidade aos processos sociais que levam à constituição das experiências de gestão territorial dos assentamentos que, por anos, a equipe do Nupedor busca captar. As tensões expressas em conflitos, resistências e acomodações possíveis que os trabalhadores assentados rurais empreendem na busca pelo seu reconhecimento social e político não esgotam definitivamente a realidade desse segmento social específico. No entanto, conforme demonstrado aqui, garante uma perspectiva crítica capaz de problematizações bastante pertinentes no estudo (e subsídio) das políticas públicas voltada para o desenvolvimento das experiências de assentamentos.

## **6. Referências Bibliográficas**

ABRAMOVAY, Ricardo. Paradigmas do Capitalismo Agrário em Questão. 2ª edição. Ed. Unicamp, Campinas, 1998.

BARONE, L. A. “Assistência técnica aos assentamentos de reforma agrária: da política reativa ao vazio de projeto – o caso do Estado de São Paulo”. Revista Retratos de Assentamentos, no. 08, Araraquara: FCL/Unesp, 2000.

BARONE, L. A. Conflito e cooperação: o jogo das racionalidades sociais e o campo político num assentamento de reforma agrária. Tese de Doutorado em Sociologia. FCL/Unesp, Araraquara/SP, 2002.

\_\_\_\_\_. Revolta, conquista e solidariedade: a economia moral dos trabalhadores rurais em três tempos. Dissertação de Mestrado em Sociologia. FCL/Unesp, Araraquara/SP, 1996.

BERGAMASCO, S. M. P. P. e NORDER, L. A. C. A Alternativa dos Assentamentos Rurais: organização social, trabalho e política. São Paulo, terceira Margem, 2003.

DAWBOR, Ladislau. O que é poder local. 9ª. Edição. Editora Brasiliense. São Paulo. 1994.

FERNANDES, B. M. MST: formação e territorialização. São Paulo, Hucitec, 1996.

FERRANTE, V. L. S. B. e BARONE, L. A. “A difícil sementeira: o trabalho na terra e a ressocialização das famílias assentadas em projetos de reforma agrária.” In: Scopinho, R.A. et al. (orgs.) Velhos trabalhos, novos dias: modos atuais de inserção de antigas atividades laborais, 2004.

MACIEL, M. C. Entre o céu e a terra: a religiosidade no assentamento Bela Vista – Araraquara/SP. Revista Retratos de Assentamentos, no. 07, Araraquara/SP, FCL/Unesp, 1999.

MARTINS, J. S. O impossível diálogo. São Paulo, Hucitec, 2000.



**SOBER**

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,  
Administração e Sociologia Rural



NAVARRO, Z. Mobilização sem emancipação: as lutas sociais dos se-terra no Brasil. In Santos, B. S. (org.) PRODUZIR PARA VIVER: OS CAMINHOS DA PRODUÇÃO NÃO CAPITALISTA. RJ, Civilização Brasileira, 2002.

NORDER, L. A. C. Políticas de Assentamentos e Localidade: os desafios da reconstituição do trabalho rural no Brasil. Tese de Doutorado, Universidade de Wageningen, Holanda, 2004.

POKER, S. G. A prática da vida e os desencontros da libertação. Dissertação de Mestrado em Sociologia, São Paulo, FFLCH/USP, 1996.

RIBAS, A. D.; THOMAZ Jr., A. O cooperativismo no raio de atuação do movimento dos trabalhadores rurais sem-terra (MST): uma contribuição para a geografia do trabalho. Revista Geografia em atos, V. 1, no. 2, Presidente Prudente, FCT/UNESP, 2000.

ROSIM, L.H. Nas terras da usina, o fazer-se de um assentamento. Dissertação de Mestrado em Sociologia, Araraquara, FCL/Unesp, 1997.

SEN, A. Desenvolvimento como liberdade. São Paulo, Cia das Letras, 2000.

SILVA, R. A. Assentamentos Rurais na Fazenda Pirituba: parcerias e a formação de capital social. In: FERRANTE, V.L.S.B. ; ALY JUNIOR, O. Assentamentos rurais: impasses e dilemas (uma trajetória de 20 anos). São Paulo, INCRA/Uniará, 2005.

TURATTI, M. C. M. Os filhos da lona preta – identidade e cotidiano em acampamentos do MST. São Paulo, Alameda, 2005.

WOORTMANN, K. "Com parente não se negueia - o campesinato como ordem moral". ANUÁRIO ANTROPOLÓGICO 87, Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, Brasília, edUnB, 1990.