

O ASSOCIATIVISMO RURAL E A LÓGICA DA AÇÃO COLETIVA: REFLEXÕES SOBRE MOTIVAÇÃO E ENGAJAMENTO

Lucas Gabriel da Silva Moraes¹

Universidade Federal do Pará (UFPA)

Resumo

Como citar:

MORAES, L. G. da S. O associativismo rural e a lógica da ação coletiva: reflexões sobre motivação e engajamento. **Revista Geografia em Atos (Online)**, v.5, ANO 2021.p.1-22

DOI:

<https://doi.org/10.35416/geoatos.2021.8430>

Recebido em: 2021-02-06

Devolvido para correções: 2021-04-26

Aceito em: 2021-05-19

Publicado em: 2021-10-19

Este artigo aborda o tema do Associativismo Rural no que diz respeito à ação coletiva de seus membros. O objetivo da análise é identificar fatores que motivam o engajamento de agricultores familiares em associações rurais, através de uma revisão da literatura. Com a atuação do Estado cada vez mais forte no âmbito dessas organizações, retirando a autonomia dos agricultores, é necessário compreender os desafios da ação coletiva e os rumos do associativismo rural a partir da década de 1990. Diante deste contexto, muitos estudos têm evidenciado a simples atuação jurídica de associações, que existem com o intuito único de acesso a políticas públicas. Fatores de motivação, estratégias de liderança e organização em redes horizontais de parceria são exemplos de possíveis caminhos para o associativismo rural frente aos desafios contemporâneos.

Palavras-chave: Agricultura familiar; Associações; Cooperação

¹Bacharel em Geografia pela Universidade Federal do Acre (UFAC) e Mestrando em Agriculturas Familiares e Desenvolvimento Sustentável pela Universidade Federal do Pará (UFPA)

E-mail: lucasmgeo@gmail.com

Orcid iD: <https://orcid.org/0000-0003-3204-7973>

RURAL ASSOCIATIVISM AND COLLECTIVE ACTION: REFLECTIONS ABOUT MOTIVATION AND ENGAGEMENT

Abstract

This article approaches the theme of Rural Associativism with regard to the collective action of its members. The purpose of the analysis is to identify factors that motivate the engagement of family farmers in rural associations, through a literature review. With the increasingly strong role of the State in the scope of these organizations, removing the autonomy of farmers, it is necessary to understand the challenges of collective action and the directions of rural associativism since the 1990s. In this context, many studies have shown the simple judicial action of associations, which exist for the single purpose of accessing public policies. Motivation factors, leadership strategies and organization in horizontal partnership networks are examples of possible ways for rural associativism face contemporary challenges.

Keywords: Family farming; Associations; Cooperation

EL ASOCIATIVISMO RURAL Y LA LÓGICA DE LA ACCIÓN COLECTIVA: REFLEXIONES SOBRE LA MOTIVACIÓN Y EL COMPROMISO

Resumen

Este artículo aborda el tema del Asociativismo Rural en lo que respecta a la acción colectiva de sus miembros. El propósito del análisis es identificar los factores que motivan la participación de los agricultores familiares en las asociaciones rurales, mediante una revisión de la literatura. Con el Estado actuando cada vez más fuerte en el ámbito de estas organizaciones, quitando la autonomía de agricultores, es necesario comprender los desafíos de la acción colectiva y rumbos de las asociaciones rurales desde la década de 1990. En este contexto, numerosos estudios han mostrado la simple acción judicial de asociaciones, que existen con el único fin de acceder a políticas públicas. Los factores de motivación, las estrategias de liderazgo y la organización en redes de asociación horizontales son ejemplos de posibles caminos para las asociaciones rurales frente a los desafíos contemporáneos.

Palabras clave: Agricultura familiar; Asociaciones; Cooperación

Introdução

No Brasil, as formas de organização coletiva no campo evoluíram durante décadas a partir da ação de diferentes atores. Os camponeses foram os principais responsáveis pelos movimentos e organizações mais consolidados, como o sindicalismo, o associativismo e o cooperativismo rurais. A diversidade do campesinato é representada por agricultores, pescadores artesanais, ribeirinhos, quilombolas, extrativistas etc. (ALMEIDA, 1994; WANDERLEY, 2003; HÉBETTE, 2004). Todos esses grupos têm atuado no sentido de resistir ao avanço da frente de expansão capitalista e encontraram na organização coletiva um forte alicerce para lutar por melhores condições de vida e trabalho no campo.

Maneschy, Maia e Conceição (2008) apontam que as formas de organização coletiva dos camponeses acompanham a diversidade dessa classe, pois constituíram estruturas de cooperação com características tradicionais e novas. O associativismo foi estabelecido a partir da lei nº 7.449, de 9 de abril de 1945. Neves (2011) afirma que através dessa lei o governo brasileiro passou a incentivar cada vez mais a criação de associações, tendo em vista que um de seus principais objetivos era promover a parceria e a solidariedade entre os agricultores no âmbito local. Este incentivo também se deu através dos benefícios advindos dos órgãos do Estado, como os insumos, créditos e financiamentos agrícolas. De acordo com Fagotti (2017), o auge do associativismo rural acontece na década de 1980. Como explica a autora, neste período o país enfrentava uma crise econômica que enfraqueceu as cooperativas e isso fez com que os camponeses buscassem outras formas de organização.

Entre as décadas de 1960 e 1980, se inicia um processo de modernização da agricultura, que a princípio não incluía os agricultores familiares e teve como foco a grande lavoura (WANDERLEY, 2003). Isso porque “historicamente, no Brasil, as políticas públicas para o setor rural beneficiaram somente os grandes agricultores, principalmente aqueles que se dedicavam às culturas de exportação, relegando a agricultura familiar a um lugar secundário e subalterno” (BERGAMASCO; BORSATTO; SOUZA-ESQUERDO, 2013, p. 27). Somente a partir da década de 1990, após a intensificação das lutas do campesinato e a consolidação de suas formas organizativas no pós-ditadura militar, que as primeiras políticas públicas para a agricultura familiar foram conquistadas, sendo o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) a principal delas (BERGAMASCO; BORSATTO; SOUZA-ESQUERDO, 2013).

Foi na década de 1990 - quando a modernização e o avanço contraditório do modo de produção capitalista no campo promovem mudanças em sua forma de viver e trabalhar a/na terra (OLIVEIRA, 2001) - que o campesinato passou por uma fase de “recriação” através da luta pela terra e por melhores condições de vida e trabalho (MARTINS, 1981; CAMACHO, 2011). Durante esse processo, o Estado buscou, contraditoriamente, instituir uma “nova classe” na sociedade, que fosse mais moderna, despolitizada e, principalmente, integrada ao mercado (WANDERLEY, 2003). É neste momento que a agricultura familiar se torna prioridade no âmbito das políticas públicas e um novo modelo de desenvolvimento rural passa a ser disseminado (FAVARETO, 2006).

Apesar da forte influência do Estado e do mercado no sentido de fazer emergir uma nova classe, o agricultor familiar é, em essência, camponês.

Mesmo integrada ao mercado e respondendo às suas exigências, o fato de permanecer familiar não é anódino e tem como consequência o reconhecimento de que a lógica familiar, cuja origem está na tradição camponesa, não é abolida; ao contrário, ela permanece inspirando e orientando – em proporções e sob formas distintas, naturalmente – as novas decisões que o agricultor deve tomar nos novos contextos a que está submetido. Esse agricultor familiar, de uma certa forma, permanece camponês (o camponês “adormecido” de que fala Jollivet) na medida em que a família continua sendo o objetivo principal que define as estratégias de produção e de reprodução e a instância imediata de decisão (WANDERLEY, 2003, p. 48).

No âmbito do associativismo, a emergência do agricultor familiar e das políticas públicas de fortalecimento desta classe fizeram com que o número de associações rurais aumentasse (MANESCHY; MAIA; CONCEIÇÃO, 2008). Vale ressaltar que neste mesmo período as lutas sociais no campo estavam em plena efervescência e estas políticas surgem no sentido de tentar calar os movimentos sociais rurais (TOLENTINO, 2019). Por isso, o principal debate deste artigo gira em torno da apropriação da organização tradicional dos agricultores pela ação do Estado e os desafios que se apresentam à cooperação a partir deste momento. Afinal, o incentivo à criação de associações rurais estaria retirando a essência dessas organizações (MANESCHY; MAIA; CONCEIÇÃO, 2008).

Diante disso, este trabalho se dedicará a fazer uma análise a respeito do Associativismo Rural sob a ótica da Ação Coletiva e buscará apresentar contribuições da Geografia para este debate. A intenção é compreender as principais motivações para o

engajamento de agricultores em associações rurais, a partir de uma revisão da literatura. Para isto, o artigo está dividido em três partes principais: i) a primeira busca fazer uma relação entre o associativismo rural e a ação coletiva, tratando de evidenciar um breve contexto a respeito da criação de associações rurais e apresentar os principais desafios da cooperação; ii) a segunda parte trata de uma análise a respeito das motivações, com o intuito de compreender os fatores que podem levar os agricultores a atuarem de forma coletiva e se engajarem; iii) e a terceira apresenta contribuições da Geografia para o debate dos movimentos e ações sociais no campo.

O associativismo rural e a lógica da ação coletiva

Com o avanço do modo de produção capitalista no campo, a agricultura familiar buscou formas de resistir. A força coletiva dos grupos formados nas comunidades rurais é evidente, mas estes grupos precisam estar cada vez mais fortalecidos em tempos de luta. Isso se justifica, dentre outras coisas, pela diversidade de atores que caracterizam o campesinato brasileiro (WANDERLEY, 2003; GODOI; MENEZES; ACEVEDO MARIN, 2009) e pelos desafios que se apresentam contraditoriamente nos territórios em que estão inseridos e se reproduzem socialmente.

A ação coletiva é um mecanismo de resistência e uma forma de buscar melhores condições de vida. Alguns autores entendem a reciprocidade como um fator importante para que ela aconteça. Axelrod (1984) acredita que a reciprocidade é uma forma pela qual os agricultores buscam estabelecer práticas coletivas ao longo dos anos, cooperando uns com os outros para enfrentar os desafios do cotidiano.

Schmitz, Mota e Sousa (2017, p. 205) definem a ação coletiva como “o esforço de um conjunto de pessoas para atingirem um objetivo comum.” No entanto, para os autores, a existência de objetivos comuns ou de um grupo, não caracteriza uma ação coletiva. Esta se constitui, principalmente, a partir do engajamento voluntário de indivíduos.

Silva (2018) complementa afirmando que a ação coletiva é

[...] uma forma organizada que reivindica direitos, melhores condições de trabalho, de moradia, mudança da ordem social e econômica de uma sociedade, entre outras reivindicações. É importante ressaltar que a ação coletiva surge devido à ação individual não ser suficiente para os objetivos que se pretende alcançar (SILVA, 2018, p. 64).

Além da solidariedade e da reciprocidade, Alonso (2009) ressalta a importância das estruturas de mobilização e das oportunidades políticas, de modo que

[...] a solidariedade não gera ação, se não puder contar com [...] recursos formais, como organizações civis, e informais, como redes sociais, que favorecem a organização. A mobilização é, então, o processo pelo qual um grupo cria solidariedade e adquire controle coletivo sobre os recursos necessários para sua ação (ALONSO, 2009, p. 55).

A agricultura familiar no contexto da ação coletiva se caracteriza por meio de práticas como a parceria, a ajuda mútua e os acordos coletivos, por exemplo, que historicamente fazem parte do cotidiano desses sujeitos e são elementos tradicionais de suas vidas (CHAYANOV, 1981; SHANIN, 2005). É a partir dos laços de confiança e reciprocidade que os agricultores passam a atuar coletivamente na formação de organizações informais e a cooperar entre si de maneira voluntária (PUTNAM, 2005). Desse modo, é possível afirmar que as associações rurais informais já serviam como base para as ações coletivas das comunidades camponesas.

A partir da segunda metade da década de 1990, inicia-se, no Brasil, um período de conquista de direitos pelos movimentos sociais rurais. Com uma estrutura agrária marcada pelo advento de novas tecnologias de produção agrícola e uma priorização das grandes lavouras, a criação das primeiras políticas públicas voltadas para a agricultura familiar foi um marco importante para o campesinato.

O Pronaf, criado em 1996, foi a principal política pública criada pelo Estado neste período, pois “responde a um conjunto de reivindicações dos movimentos sociais e obrigou [...], que os bancos abrissem suas portas a segmentos sociais que deles estavam, até então, muito distantes” (ABRAMOVAY, 2001, p. 121). Instituído através do decreto nº 1.946, o Pronaf é um programa do Governo Federal que tem o objetivo de “promover o desenvolvimento sustentável do segmento rural constituído pelos agricultores familiares” (BRASIL, 1996, não paginado). Através dessa política pública, os agricultores podem adquirir benefícios de financiamento e crédito rural para seus projetos individuais ou coletivos.

Ainda no âmbito do Pronaf, a formação dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS) foi um marco importante para a criação de muitas associações rurais. Além dos agricultores familiares, participavam dos conselhos os representantes do poder público e entidades parceiras, tornando possível a criação de espaços

de diálogo a respeito das políticas públicas (ABRAMOVAY, 2001; FAVARETO; DEMARCO, 2003). A maioria dos conselhos foi criada a partir de 1997 “como condição para que os municípios recebessem recursos do Pronaf em sua linha de infraestrutura e serviços” (ABRAMOVAY, 2001, p. 121). Segundo Favareto e Demarco (2003, p. 5), “apenas 15% dos CMDRS foram criados antes do Pronaf e a principal motivação foi, sem dúvida alguma, a exigência legal para possibilitar o acesso aos recursos do programa”.

De fato, o advento das políticas públicas para a agricultura familiar provocou um aumento significativo de organizações rurais por todas as regiões do país. O número de cooperativas e associações, que antes da criação do Pronaf era elevado, aumentou drasticamente após o início de seu funcionamento. A política de oferecer juros baixos e maior facilidade no acesso aos benefícios, motivou individualmente os agricultores e provocou mobilizações coletivas no sentido de criar associações (MANESCHY; MAIA; CONCEIÇÃO, 2008).

Segundo Maneschy, Maia e Conceição (2008), esse aumento na quantidade de associações rurais se dá por conta das regras do programa. O Pronaf exige que cada comunidade tenha uma organização jurídica que os represente, pois é mais fácil para o governo lidar com uma associação do que com cada agricultor individualmente. Ou seja, a maioria das associações criadas após a instituição desta política não foram criadas a partir de mobilizações coletivas voluntárias e autônomas. Não nasceram da necessidade de organização dos próprios agricultores. A maioria delas foi criada com o intuito direto de acesso aos benefícios das políticas públicas. Portanto, pode-se dizer que existe uma diferença importante entre as associações jurídicas (pós- Pronaf) e as organizações informais (antes do Pronaf).

As associações deveriam ser organizações voluntárias, democráticas e controladas por seus membros sem interferência do Estado (VEIGA & RECH, 2001). Neste tipo de associação predominam a solidariedade e a reciprocidade entre agricultores. Sabourin (2012) destaca a importância da reciprocidade para as organizações rurais, associando-a com elementos tradicionais da agricultura familiar, como a parceria e a ajuda mútua antes mencionadas.

Entretanto, como acesso à maioria dos incentivos advindos do governo só pode ser garantido pelos agricultores através da criação de associações rurais, todos se veem obrigados

a fazer parte dessas organizações, principalmente, para que tenham assistência técnica e crédito rural. Neste contexto, as políticas públicas se tornam fatores de motivação para esses indivíduos.

Maneschy, Maia e Conceição (2008) concordam que existe uma diferença entre a essência do associativismo e as atuais associações rurais. Segundo as autoras, a partir do momento em que as associações deixam de ser o resultado de ações coletivas dos agricultores (baseadas na colaboração, parceria e reciprocidade) e se tornam estritamente jurídicas, elas perdem sua verdadeira essência. Servem apenas como uma ferramenta para obtenção de benefícios individuais e não representam os agricultores em um cenário de desigualdade social. São, portanto, “associações sem associativismo”.

A democracia e o controle sobre as decisões, que deveriam ser elementos fundamentais, acabam prejudicados pela ação do Estado. Isso acontece porque o governo estabelece uma relação de poder e dependência sobre essas organizações através de contratos, sejam eles vinculados a políticas públicas ou bancos. Esta é uma realidade contraditória do avanço do modo de produção capitalista, já que muitos agricultores estão ficando endividados por conta de financiamentos e crédito rural (MELO e RESENDE FILHO, 2017). Nesse sentido, essa relação prejudica os agricultores e a associação a qual estão vinculados, retirando deles a autonomia sob a organização e mobilização coletivas.

Sem dúvidas, a promessa de benefícios e apoio aos agricultores serviu de motivação para a criação de muitas associações em todas as regiões do país. As associações são ferramentas importantes de mobilização coletiva junto ao governo, e permitem a reivindicação de direitos. No entanto, atualmente existe um abismo entre o que seria o ideal e a verdadeira realidade de muitas associações rurais no Brasil.

O discurso inicial do Estado em relação ao associativismo pregava a aproximação entre agricultores e a solidariedade (NEVES, 2011). Isto fez com que muitas organizações frágeis fossem criadas. Associações que não lidam com os verdadeiros problemas das comunidades rurais, tais como a desigualdade social e fundiária, a ineficácia da assistência técnica, a falta de articulação de mercados, etc. São associações que não se mobilizam para reivindicar mudanças estruturais e buscar melhores condições de vida e trabalho para os agricultores familiares.

Neves (2011) acredita que o fracasso e o descrédito das associações rurais ocorrem devido a impossibilidade de construção de um projeto durável. Assim como Maneschy, Maia e Conceição (2008), a autora propõe uma diferenciação entre associativismo e as atuais associações jurídicas. Além disso, confronta as ideias de “cooperação voluntária” e a “criação de soluções para problemas precisos”, tidas sob a ótica do associativismo propagandeado pelo Estado.

Até aqui foram discutidos fatores ligados principalmente à ação do Estado para entender o que motivou o fracasso de muitas associações rurais. Porém, existem outros que podem ser importantes para entender esse processo, como, por exemplo, os problemas relacionados à cooperação e à mobilização coletiva dos agricultores. Estes estão interligados as estratégias do Estado e é provável que elas tenham contribuído fortemente para uma desmobilização ainda maior das organizações rurais. Mas, apesar da trajetória de lutas e conquistas coletivas que possibilitaram a consolidação do associativismo rural no Brasil, a cooperação entre agricultores tem sido um desafio que por vezes independe da ação do Estado e está mais ligada ao comportamento individual dos agricultores. Este, por sua vez, sofre influência de uma série de fatores a serem discutidos mais adiante no trabalho.

O problema da cooperação pode ser analisado sob diferentes óticas. Nas ciências sociais, por exemplo, estudos como “A tragédia dos comuns” (HARDIN, 1968) e a “A lógica da Ação Coletiva” (OLSON, 2015) são relevantes para a análise dos comportamentos individual e coletivo, inclusive no âmbito da agricultura familiar. Para Hardin (1968), o insucesso das organizações se dá também pela falta de mobilização dos agricultores que não agem através de uma lógica coletiva, já que os interesses individuais são prioridade para a maioria deles (HARDIN, 1968). Já Olson (2015), propõe que os indivíduos não agem voluntariamente para alcançar um objetivo comum. O autor explica que em muitas situações alguns indivíduos atuam como *“free riders”* (caronas, aproveitadores). Estes usufruem dos benefícios da ação coletiva sem ter exercido esforços para alcançá-los.

Diante disso, apresentam-se os dois lados da problemática: de um lado o a fragilidade das “associações sem associativismo” e de outro a lógica individualista da ação coletiva. Ambas as questões estão diretamente ligadas. O individualismo ou a forma como os sujeitos se aproveitam de uma ação coletiva da qual não fazem parte efetivamente também contribui para a fragilidade das organizações fazendo com que elas se tornem associações

estritamente jurídicas, sem colaboração, voluntarismo, reciprocidade ou solidariedade. Sem os elementos tradicionais e históricos que caracterizam a agricultura familiar. Exemplos disso são os agricultores que se tornam membros de uma associação, mas não se engajam em prol dos objetivos coletivos, quase sempre esperam a iniciativa de outras pessoas engajadas para se beneficiarem da ação.

Maneschy, Maia e Conceição (2008) afirmam que um importante indutor da criação de associações formais é o acesso ao crédito rural. Este desperta o interesse individual dos agricultores, de forma que muitos deles fazem parte de associações apenas para ter acesso ao benefício financeiro, não se importando em mobilizar ações coletivas para alcançar objetivos comuns à sua comunidade ou associação no médio e longo prazo.

Tendo em vista os problemas da falta de mobilização e autonomia das associações, o desafio é discutir soluções para esses problemas. As pesquisas mostram que a ação coletiva é um dos elementos fundamentais na construção de associações duradouras, eficazes e que cumprem com sua função dentro de cada comunidade rural. Por isso, é necessário entender quais as motivações para que estas ações aconteçam.

Discutindo a motivação: por que os agricultores se engajam?

Ao longo do tópico anterior, foi ressaltada a importância da cooperação para as organizações, especialmente aquela baseada em ações voluntárias. No caso das associações isso não é diferente. Apesar de não ser otimista quanto a atuação voluntária e coletiva dos indivíduos, Olson (2015) deixa claro a importância das organizações como uma das maneiras pelas quais os indivíduos podem buscar objetivos comuns. Assim, o principal desafio é fazer com que os interesses individuais convirjam e não superem os coletivos, ou mesmo que os interesses individuais caminhem rumo ao sucesso coletivo da organização.

Como visto anteriormente, as associações rurais devem ser criadas para buscar melhores condições de vida e trabalho para os agricultores. Dessa forma, é possível afirmar que essas organizações surjam a partir da necessidade de obter algo, que está baseada nas motivações individuais ou coletivas de seus membros. As motivações é que fazem os indivíduos participarem ou não de determinada organização. Muitas vezes essa decisão dependerá de uma série de fatores e pode ser concebida depois de uma análise de custo e benefício (KNOKE, 1990; OLSON, 2015).

Chiavenato (2004) afirma que “a motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à satisfação de uma ou mais necessidades”. Logo, a motivação de uma pessoa depende explicitamente da força de seus motivos, que a impulsionam a estar mais ou menos engajada em busca da satisfação de suas necessidades. Alguns autores acreditam que a motivação é uma força individual de cada pessoa e não pode ser transmitida. Portanto, dentro de uma organização os objetivos individuais sempre prevalecerão e a ação coletiva desempenha o papel de instrumento para alcançar esses objetivos (BERGAMINI, 1994; VERGARA, 2010). A motivação, por outro lado, pode vir do relacionamento da pessoa com aquilo que ela faz, seja o seu trabalho ou uma simples atividade que provoca nela um sentimento de satisfação (VROOM, 1997).

Mesmo a motivação sendo intrínseca ao ser humano, em algumas situações podem existir fatores externos que influenciam os indivíduos, como o dinheiro, por exemplo. Mas, como os agricultores não recebem salários, existem outros fatores que os motivam, como: crédito rural, assistência técnica, insumos agrícolas etc. Em seu estudo, Silva (2002) difere as teorias motivacionais em categorias de conteúdo (“o que” motiva o comportamento humano) e processo (“como” o comportamento é motivado). Como visto anteriormente, o crédito rural é o principal motivo, ou seja, o principal “conteúdo” que faz com que os agricultores busquem as associações rurais e se tornem membros (não necessariamente ativos).

Um dos principais estudiosos das teorias motivacionais é Abraham Maslow, que escreveu sobre a “Hierarquia das Necessidades Humanas”, que tem grande relevância para a análise organizacional. Em sua teoria o autor afirma que um indivíduo se motiva a partir de necessidades, dentre elas as relacionadas ao convívio social e à estima. Estas podem estar diretamente ligadas ao nível de participação dos indivíduos nas organizações (MASLOW, 2000). Caso o indivíduo possua uma relação de confiança e amizade com outro indivíduo, a chance de parceria voluntária entre eles pode ser maior, tendo como motivadores, elementos como a reciprocidade e a solidariedade. De acordo com Sabourin (2012) estes fatores são sinônimos e fazem parte da estrutura tradicional do campesinato.

Archer (1997) descreve outra questão importante. Este autor propõe a diferenciação entre motivadores (relacionados às necessidades) e fatores de motivação (relacionados à satisfação das necessidades). Exemplos dessa diferenciação se expressam na

fala do autor: “a água é um fator de satisfação de uma necessidade denominada sede [...] Refletindo-se mais sobre o assunto, torna-se óbvio que a água não pode de forma alguma ser uma necessidade – é um fator de satisfação da necessidade” (ARCHER, 1997, p. 24). Assim, é preciso compreender o que seriam fatores de motivação e fatores de satisfação para um agricultor que resolve se associar. Por exemplo: um agricultor ao se tornar um associado para adquirir crédito rural, está buscando a satisfação de uma necessidade financeira, que se justifica na manutenção ou ampliação da produção agrícola.

De acordo com McClelland e Burham (1997) a necessidade de associação é mais um dos fatores que motivam os indivíduos. Esta necessidade está vinculada a sentimentos de afiliação e relacionamentos de amizade e cooperação. Vroom (1997) complementa dizendo que o processo motivacional não é movido apenas por objetivos individuais, mas também pelo contexto de trabalho em que o indivíduo está inserido. Este autor acredita que a expectativa é um elemento importante para entender como os indivíduos se comportam para alcançar seus objetivos. Segundo ele, isso varia de acordo com os resultados obtidos através do engajamento em uma ação.

Analisando tais fatos no contexto do associativismo rural, pode-se dizer que os agricultores são movidos não somente por necessidades, mas por expectativas. Quando se engaja a uma associação o agricultor cria a expectativa de obter benefícios que lhe proporcionarão uma melhor condição de vida. Diante disso, muitas vezes buscam resultados a curto prazo e se isso não ocorre acabam desconfiando da eficácia desta organização. Isso pode fazer com que esse agricultor se torne um “*free rider*” e usufrua dos bens sem participar, ou até mesmo que ele busque satisfazer suas necessidades individualmente fora da associação.

Nesse processo de motivação as lideranças são fundamentais. Mesmo sabendo que um indivíduo não pode motivar outro, os líderes são importantes porque podem estimular os membros (BERGAMINI, 1994). Schmitz, Mota e Sousa (2017) ressaltam que o maior desafio para as lideranças é coordenar o comportamento dos indivíduos, e, entendendo que a cooperação é indispensável, fazê-los atuar pensando no sucesso da organização.

Uma das formas de manter os agricultores estimulados a participar ativamente das associações é através da formação política. As lideranças atuam no sentido de fazer com que esses sujeitos tomem para si o retrospecto de luta dos movimentos sociais, transmitindo

a eles a verdadeira função das associações e criando uma “identidade coletiva” (MELUCCI, 1996). Isso é importante porque a grande maioria dos agricultores toma essas organizações como uma ferramenta jurídica que os mantém ligados ao Estado e não como uma forma de resistência e autonomia. Essa formação política deve ser impulsionada pelas lideranças e as demais organizações na escala local, como os sindicatos de trabalhadores rurais.

Cabe aos agricultores realmente engajados a retomada da autonomia das associações rurais. O engajamento pode ser uma alternativa para que o caráter representativo dessas organizações prevaleça em relação ao funcionalismo jurídico. Além disso, a formação de associações através da ação coletiva de sujeitos engajados diminui o risco da existência dos aproveitadores, pois elementos que caracterizam a união, o conjunto, são predominantes nesses casos (como nos movimentos sociais, por exemplo).

O engajamento, por sua vez, é entendido aqui como um alto nível de envolvimento ou participação em uma organização. Esta interpretação parte de estudos importantes como os de Bordenave (1994) e Melucci (1996). O primeiro autor identificou a relevância de se considerar os graus de participação no processo de análise do engajamento em ações coletivas e organizações. Já o segundo propôs que, no âmbito dos movimentos sociais, o engajamento acontece a partir de motivações ligadas ao inconsciente, ou seja, aos sentimentos e emoções.

Nesse sentido, os estudos de ambos os autores estão diretamente relacionados. Isto porque os graus de participação são, conseqüentemente, determinados por motivações e estas se encontram intimamente vinculadas aos mais diversos sentimentos, sejam eles de pertencimento, amizade, cooperação, solidariedade, voluntarismo, etc. É este tipo de motivação que é determinante no processo de engajamento de um indivíduo. Elementos ligados ao custo e benefício ou ao funcionalismo são comprovadamente menos eficazes no âmbito das organizações, já que priorizam objetivos individuais.

Porém, dizer que elementos funcionalistas, como o crédito rural, são menos eficazes para a formação de organizações duradouras e representativas, não significa dizer que esses elementos são menos presentes no dia-a-dia das associações rurais ou que os agricultores não os valorizam acima de tudo. Este é, sobretudo, um dos principais desafios a serem enfrentados na atualidade: fazer com que os motivos coletivos sejam o motor dessas organizações. Para que isso aconteça “a concepção de solidariedade, que toma como palavra

de ordem o ‘unidos venceremos’, não pode ser apenas figura de retórica, a despeito de existir como crença. Ela deve dar sinal de existência, explicitando algum efeito prático” (NEVES, 2011, p. 142). A associação não pode ter apenas a ideia de coletividade, deve criar as dinâmicas necessárias para pôr em prática as demandas coletivas das comunidades. A solução para essas demandas deve ser planejada de forma horizontal através de parcerias entre agricultores, Estado e outras organizações rurais (sindicatos, cooperativas e associações).

Conforme Maneschy, Maia e Conceição (2008), as associações que atuam em rede de colaboradores (ONGs, movimentos sociais, órgãos públicos e outros) conseguem melhores resultados econômicos, políticos e culturais, sendo capazes de executar ações coletivas e de buscar novos benefícios que não sejam apenas o crédito rural. Portanto, “as associações fazem parte de um projeto coletivo ou de uma ideologia de integração, devendo ser compreendidas pelas condições de suporte que as redes possam oferecer” (NEVES, 2011, p. 142).

Estabelecer essa relação em redes não significa perder autonomia diante desses atores, e sim obter parcerias e estimular a solidariedade. Não significa também que essa relação tem que ser de dependência, pois isso pode fazer com que a organização se fragilize e deixe de cumprir sua função social, já que tal fragilidade conseqüentemente desestimularia seus membros. A relação de parcerias em rede pode trazer novos horizontes e oportunidades para as associações e novas expectativas de melhoria de vida para os agricultores, tornando-se um importante fator externo de motivação.

No que se refere às relações sociais em redes no âmbito do associativismo, a ciência geográfica pode contribuir de forma importante para o debate dos desafios que se manifestam a essas organizações, especialmente quando analisa as relações sociais a partir de uma lógica do território.

Uma contribuição da geografia

Existe um debate muito importante sobre a análise dos movimentos sociais no campo da Geografia. A discussão feita até aqui mostra que a abordagem sociológica se preocupa com as investigações relacionadas às formas de organização e com as relações sociais para explicar as ações coletivas no âmbito dos movimentos sociais. Sua contribuição é extremamente relevante, mas é preciso que a Geografia encontre seus próprios caminhos

para a análise social. Esse debate foi iniciado nos estudos de Fernandes (2000; 2005), que contribuiu apresentando uma visão das relações sociais pautada no espaço e território geográficos.

De acordo com Santos (2006, p. 39) o espaço é “um conjunto indissociável, solidário e também contraditório, de sistemas de objetos e sistemas de ações, não considerados isoladamente.” A partir disso, compreende-se que sob uma perspectiva geográfica o associativismo rural pode ser analisado como um movimento socioterritorial (FERNANDES, 2005), tendo em vista que está vinculado à um passado de luta por melhores condições de vida e trabalho no campo. “Os movimentos camponeses podem se constituir em movimentos socioterritoriais [...] porque criam relações sociais para tratarem diretamente de seus interesses e assim produzem seus próprios espaços e seus territórios” (FERNANDES, 2005, p. 31). Através da resistência, os camponeses estabeleceram um movimento em redes de relações com estratégias políticas que possibilitaram a sua territorialização (FERNANDES; 2000, 2005). Esta, por sua vez, perpassa uma atualidade de desafios para continuar existindo como instrumento para a conquista de direitos das comunidades rurais.

Os desafios que se apresentam às associações rurais atualmente são fruto das estratégias neoliberalistas do Estado e da descontinuidade das ações coletivas no âmbito rural. Entende-se que a saúde dessas organizações depende, dentre outras coisas, da manutenção da territorialidade do associativismo rural, que pode ser conquistada através das redes de relações espaciais. Segundo Fernandes (2005), são elas as responsáveis pela transformação do espaço em território, pois

criam vários tipos de territórios, que são contínuos em áreas extensas e ou são descontínuos em pontos e redes, formados por diferentes escalas e dimensões. Os territórios são países, estados, regiões, municípios, departamentos, bairros, fábricas, vilas, propriedades, moradias, salas, corpo, mente, pensamento, conhecimento (FERNANDES, 2005, p. 28).

A descontinuidade das redes é ponto-chave nesta discussão, já que a incapacidade ou a dificuldade de mobilização das associações no sentido de fortalecerem a sua luta representa um problema à cooperação. Grande parte dessa dificuldade em manter a territorialidade das associações se dá por conta da influência de atores externos, sendo o Estado o principal deles. Isso acontece devido sua relação hierárquica com as associações, relação esta que se

encontra materializada no modo como a maioria delas foi criada de forma obrigatória (com objetivos estritamente jurídicos).

A partir da década de 1990, quando o Estado passou a ser um dos principais indutores do almejado desenvolvimento rural sustentável, este se tornou também um ator explícito dos interesses do grande capital. É possível analisar essa atuação do Estado a partir da noção de “Verticalidades e Horizontalidades” propostas por Milton Santos (2001). Sob esta perspectiva, o Estado pode ser entendido como um “macroator” que determina as modalidades internas de relação das associações rurais de forma vertical tendo por base as diretrizes e interesses capitalistas, o que naturalmente caracteriza um grave problema para os agricultores familiares.

“O fato de que cada um deva adaptar comportamentos locais aos interesses globais, que estão sempre mudando, leva o processo organizacional a se dar com descontinuidades” (SANTOS, 2001, p. 106). Ou seja, a relação verticalizada, hierárquica, pela qual atua o Estado, prejudica o funcionamento das associações rurais. Os agricultores perdem a autonomia sobre suas demandas essenciais e são impregnados pela lógica do mercado, da competitividade e da individualidade. Tal lógica impede a (re)produção das “solidariedades horizontais internas, cuja natureza é tanto econômica, social e cultural como propriamente geográfica” (SANTOS, 2001, p. 110).

O Estado enquanto “macroator”, contribui para o problema da cooperação nas associações rurais, que pode ser analisado a partir da “Natureza do Espaço” (SANTOS, 2006). A respeito disso, é importante salientar que a geografia de Milton Santos não separa o espaço do indivíduo, um é produto do outro. “O espaço geográfico deve ser considerado como algo que participa igualmente da condição do social e do físico, um misto, um híbrido” (SANTOS, 2006, p. 56).

No entanto, existe uma espécie de ruptura entre os objetivos da ação e as demandas dos sujeitos que a realizam. “Muitas das ações que se exercem num lugar são o produto de necessidades alheias, de funções cuja geração é distante e das quais apenas a resposta é localizada naquele ponto preciso da superfície da Terra” (SANTOS, 2006, p. 51). Tal fato acontece por conta dos fatores externos que influenciam diretamente o espaço, grande parte deles materializando uma hierarquia capitalista e alienando a autonomia dos sujeitos da ação. Conforme explica Santos (2006, p. 39) “o espaço é hoje um sistema de objetos cada vez mais

artificiais, povoado por sistemas de ações igualmente imbuídos de artificialidade, e cada vez mais tendentes a fins estranhos ao lugar e a seus habitantes.” Essa tendência ao estranhamento dos objetivos da ação, sem dúvidas contribui para que as associações tenham dificuldade em estabelecer a coletividade como meio para um determinado fim que compreenda também as individualidades.

Sendo o espaço social “a materialização da existência humana” (LEFEBVRE, 1991, p. 102) está dotado de intencionalidade, que é a forma de compreensão que um grupo utiliza para poder se materializar no espaço (LEFEBVRE, 1991; FERNANDES, 2005). A territorialização de um movimento, por exemplo, depende da intencionalidade do grupo que realiza as ações, de seus objetivos e das estratégias que utilizam para conquista-los. Para Santos (2006) o ser humano busca uma ação a partir de um objetivo, uma finalidade, e, mesmo quando faz parte de uma organização os propósitos das ações serão individuais, sejam eles materiais, imateriais, econômicos, culturais, etc.

A individualidade e a racionalidade, características apontadas por Olson (2015) e Santos (2006), podem ser deliberadas por fatores externos. Para agricultores associados, o crédito rural, a assistência técnica, e outros benefícios advindos das políticas públicas, atuam como instrumentos de uma razão deliberada, hierárquica, vertical, alheia ao funcionamento interno das organizações. Apesar de conquistas, são também responsáveis pela desmobilização do caráter emancipatório que tradicionalmente representa uma história de luta e resistência dos movimentos socioterritoriais no campo. Por serem fatores que motivam a ação racional, baseada no custo-benefício (OLSON, 2015), agravam os problemas da cooperação. Santos (2006) alerta para esta questão, já que a atualidade é marcada pela dominância da ação racional (instrumental) sobre a ação simbólica. É uma razão preocupada com o fim e não com o valor, que busca de forma sedenta os resultados (SANTOS, 2006). Ou seja, o agricultor que faz parte de uma associação que não traz resultados práticos, visíveis, “instrumentais”, tende a ser passivo e não coopera em prol do objetivo comum. Este agricultor pode também se tornar um *free rider* (OLSON, 2015), participando quando lhe convém receber algo em troca.

Diante dessa realidade, a sobrevivência de uma organização depende da solidariedade. Ela é imprescindível para o trabalho, é ela que dá visibilidade ao interesse comum dos indivíduos (SANTOS, 2001). Mesmo que a ação coletiva e o objetivo comum

(ou mesmo individual) estejam representados por uma associação ou política pública, a mobilização deve primeiramente partir dos agricultores, dado que a sua “própria existência acaba por exigir de cada qual um permanente estado de alerta, no sentido de apreender as mudanças e descobrir as soluções indispensáveis” (SANTOS, 2001, p. 111).

A verticalidade da relação entre o Estado e as associações rurais precisa dar lugar a uma lógica mais horizontal, que permita a reprodução social da solidariedade e, conseqüentemente da mobilização coletiva. Isso porque relações horizontais permitem a existência de diversas temporalidades e espaços de solidariedade, mesmo que sobre elas existam fatores que frequentemente incitam a desorganização e desmobilização (SANTOS, 2001).

Nessa perspectiva, a construção de associações rurais eficazes e representativas sob as lógicas da Ação Coletiva e da Geografia, dependem da mudança de postura do Estado e, especialmente, de um processo de tomada de consciência por parte dos agricultores. Consciência de sua atual condição na sociedade, de todo o contexto histórico de lutas e conquistas que constituem sua trajetória até a atualidade. É essencial que entendam a sua importância social, e que organizados em instituições representativas, democráticas e autônomas, estarão cada vez mais fortes e preparados para lidar com o desmanche proposital das políticas públicas para a agricultura familiar, intensificado em 2021 devido a política neoliberalista que caracteriza o (des)governo de Jair Bolsonaro e seus apoiadores. Somente através dos movimentos sociais será possível lutar e resistir em tempos sombrios.

Considerações finais

O processo de resistência das comunidades rurais no Brasil tem sido árduo e perdura em sua mais complexa diversidade. A caminhada dos movimentos sociais rumo a manutenção da agricultura familiar, que expressa essa complexidade, encontra nas organizações uma maneira de resistir e garantir melhores condições de vida e trabalho no campo. Para isso, buscou-se, neste trabalho, ressaltar a importância de se analisar e compreender os desafios que permeiam o cotidiano das associações rurais e indicar possíveis caminhos para uma melhor representatividade das demandas da agricultura familiar no país.

Analisar o associativismo sob a lógica da ação coletiva não é tarefa fácil. Entretanto, essa análise não deve ser fadada ao pessimismo de que não é possível existir ação coletiva

nas organizações porque os agricultores são individualistas e não se engajam. Como mencionado anteriormente, é preciso entender as particularidades de cada associação, pois muitos autores já comprovaram a existência de projetos duradouros, organizações eficazes e ações coletivas bem-sucedidas, principalmente aquelas baseadas em uma identidade coletiva. Se faz igualmente necessário ampliar as discussões sob uma perspectiva geográfica dos movimentos e relações sociais, pois a análise socioterritorial muito tem a contribuir com o debate. O sucesso dessas ações se deve a junção e ao estímulo de elementos presentes nas comunidades rurais: a reciprocidade, a solidariedade, a parceria etc. Fatores como a liderança e a organização em redes horizontais de colaboração também se mostraram importantes.

Conseqüentemente, no decorrer desse processo de análise, foi igualmente importante identificar alguns fatores que fazem com que os agricultores se engajem. As motivações são elementos essenciais neste processo, pois os agricultores representam a gênese das associações, que, por sua vez, devem estar alinhadas às demandas individuais e coletivas das comunidades. É importante, ainda, encontrar respostas para entender por que muitos agricultores não se mobilizam e não participam ativamente das associações. Considerando que a motivação pode ser um caminho viável, é possível afirmar que através dela são evidenciados uma série de outros elementos que influenciam estes sujeitos e as organizações nas quais estão inseridos.

Além disso, o estudo demonstrou que se os agricultores não tiverem consciência da verdadeira função social de suas associações, a mobilização não será suficiente para que estabeleçam parcerias ou se engajem em busca de seus objetivos, para além da assistência técnica e crédito rural. Com engajamento político e social estimulado pelos líderes e outras organizações parceiras, o resgate do associativismo, enquanto movimento socioterritorial, pode ser possível em muitos casos e as formas de resistência serão mais consistentes frente aos desafios contemporâneos.

Referências

ABRAMOVAY, R. Conselhos além dos limites. **Revista Estudos Avançados**, São Paulo, v.15, n. 32, p. 121-140, 2001.

ALMEIDA, A. W. B. Universalização e localismo: movimentos sociais e crise dos padrões tradicionais de relação política na Amazônia. In: D'INCAO, M. A.; SILVEIRA, I. M. (Orgs.). **Amazônia e a crise da modernização**. Belém: MPEG, p. 521-537. 1994.

ALONSO, A. As teorias dos movimentos sociais: um balanço de debate. **Lua Nova**, São Paulo, n. 76, p. 49-86, 2009.

ARCHER, E. R. O mito da motivação. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Orgs.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. p. 23-46.

AXELROD, R. M. **The evolution of cooperation**. New York: Basic Books, 1984.

BERGAMASCO, S. M. P. P.; BORSATTO, R. S.; SOUZA-ESQUERDO, V. F. Políticas públicas para a agricultura familiar no Brasil: reflexões a partir de estudos de casos no estado de São Paulo. **Revista Interdisciplinária de Estudos Agrários**, Buenos Aires, n. 38, jan-ago, p. 25-49. 2013.

BERGAMINI, C. W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação**. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BRASIL. Presidência da República. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto nº 1.946, de 28 de junho de 1996**. 1996.

CAMACHO, R. S. Discutindo o paradigma da questão agrária: o movimento desigual e contraditório do desenvolvimento capitalista no campo brasileiro. **Entre-Lugar**, Dourados, MS, ano 2, n. 3, p. 17-34, jan/ago. 2011.

CHAYANOV, A. V. Sobre a teoria dos sistemas econômicos não capitalistas. In: GRAZIANO DA SILVA, J.; STOLCKE, V. **A Questão Agrária**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1981, p. 133-163.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 7ª Ed. Campus, 2004.

FAGOTTI, L. N. Associativismo e agricultura familiar: reflexões sobre uma associação de produtores rurais no interior paulista. **Revista Espaço de Diálogo e Desconexão**, Araraquara, v.9, n.1 e 2. 2017.

FAVARETO, A. Agricultores, trabalhadores: os trinta anos do novo sindicalismo rural no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 21, n. 62, p. 27-44, 2006.

FAVARETO, A.; DEMARCO, D. Os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural – entre o capital social e o bloqueio institucional. **Congresso Brasileiro de Sociologia**, 11, 2003, Campinas.

FERNANDES, B. M. **A Formação do MST no Brasil**. Petrópolis: Editora Vozes, 2000.

FERNANDES, B. M. Movimentos socioterritoriais e movimentos socioespaciais: contribuição teórica para uma leitura geográfica dos movimentos sociais. **Revista Nera**, Presidente Prudente, v. 8, n. 6, p. 24-34, jan./jun. 2005.

- GODOI, E. P.; MENEZES, M. A.; ACEVEDO MARIN, R. **Diversidade do campesinato**: expressões e categorias (Orgs.). São Paulo: Editora UNESP, 2009.
- HARDIN, G. The tragedy of the commons. **Science**, v. 162, n. 3859, p. 1244-1248, dez. 1968.
- HÉBETTE, J. **Cruzando a fronteira**: 30 anos de estudo do campesinato na Amazônia. Belém: EDUFPA, 2004.
- KNOKE, D. **Organizing for collective action**: the political economies of associations. Nova York: Aldine de Gruyter, 1990.
- LEFEBVRE, H. **The production of space**. Cambridge: Blackwell Publishers, 1991.
- MANESCHY, M. C.; MAIA, M. L. S.; CONCEIÇÃO, M. F. C. Associações rurais e associativismo no Nordeste amazônico: uma relação nem sempre correspondida. **Novos Cadernos Naea**, Belém, v.11, n.1, p. 85-108, jun. 2008.
- MARTINS, J. S. **Os camponeses e a política no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 1981.
- MASLOW, A. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- McCLELLAND, D. C.; BURHAM, D. H. O poder é o grande motivador. In: VROOM, V. H. (Org.) **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- MELO, L. B.; RESENDE FILHO, M. A. Determinantes do risco de crédito rural no Brasil: uma crítica às renegociações da dívida rural. **Revista Brasileira de Economia**. v. 17, n. 1, p. 67-91, jan-mar. 2017.
- MELUCCI, A. **Challenging codes**: collective action in the information age. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.
- NEVES, D. P. O associativismo e imposição do agricultor solidário. In: BERGAMASCO, S. M. P. P.; OLIVEIRA, J. T. A; ESQUERDO, V. F. S. (Orgs.) **Assentamentos rurais no século XXI**: temas recorrentes. Campinas: FEAGRI/UNICAMP/INCRA-SP, 2011, p.115-144.
- OLIVEIRA, A. U. **A agricultura camponesa no Brasil**. 4 ed. São Paulo: Contexto, 2001.
- OLSON, M. **A lógica da ação coletiva**: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais. 2. ed. São Paulo: Edusp, 2015.
- PUTNAM, R. **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- SABOURIN, E. Teoria da reciprocidade e análise de políticas públicas rurais. **Ruris**. Campinas, v. 6, n. 2, p. 53-90, set. 2012.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. 6. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SANTOS, M. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. 4. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

SCHMITZ, H.; MOTA, D. M.; SOUSA, G. M. Reciprocidade e ação coletiva entre agricultores familiares no Pará. **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi**. Ciências Humanas, Belém, v. 12, n. 1, p. 201-220, jan-abr. 2017.

SHANIN, T. A definição de camponês: conceituações e desconceituações: o velho e novo em uma discussão marxista. **Revista Nera**. Presidente Prudente, v. 8, n. 7, jul-dez. pp. 1-21, 2005.

SILVA, P. C. G. A ação coletiva: o desafio da mobilização. **Revista Movimentos Sociais e Dinâmicas Espaciais**. Recife, v. 7, n. 2, p. 62-87, 2018.

SILVA, R. O. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2002.

TOLENTINO, M. Transformações na categoria “agricultura familiar” no âmbito do Pronaf. **Revista Pegada**, v. 20, n.2, maio-ago. p. 30-55, 2019.

VEIGA, S. M.; RECH, D. **Associações: como construir sociedades civis sem fins lucrativos**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VROOM, V. H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

WANDERLEY, M. N. B. Agricultura familiar e campesinato: rupturas e continuidade. **Estudos, Sociedade e Agricultura**. Rio de Janeiro, n. 21, p. 42-61, 2003.