

**A FORMAÇÃO DE COLETIVOS DE PRODUÇÃO  
AGROECOLÓGICA NO PDS OSVALDO DE OLIVEIRA****FORMATION OF AGRICULTURAL PRODUCTION GROUPS IN  
PDS OSVALDO DE OLIVEIRA****LA FORMACIÓN DE COLECTIVOS DE PRODUCCIÓN  
AGRÍCOLA EN PDS OSVALDO DE OLIVEIRA****Camila Rolim Laricchia<sup>1</sup>***camila\_laricchia@hotmail.com***Francisco de Paula Antunes Lima<sup>2</sup>***frapalima@gmail.com***RESUMO**

A organização cooperativa é uma alternativa de luta e resistência dos(as) trabalhadores(as) à competição capitalista, que conforma sujeitos egoístas e isolados. Para superar essa condição, movimentos camponeses organizados estimulam a cooperação agrícola em assentamentos. Essas experiências encontram dificuldades para conciliar interesses individuais e coletivos. O objetivo deste artigo é propor uma explicação dessas dificuldades, contribuindo para uma estratégia de desenvolvimento da cooperação por meio de coletivos de produção. Para essa reflexão analisamos a concepção e uso das regras de trabalho pelos(as) assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, em diálogo com a teoria chayanoviana sobre as cooperativas camponesas e com as clínicas do trabalho (ergologia, psicodinâmica do trabalho e clínica da atividade). Discutimos a cooperação como um processo de aprendizado que avança e retrai dependendo dos seus resultados concretos.

**PALAVRAS-CHAVE:** cooperação agrícola; agricultura camponesa; subjetividade; consciência cooperativa

**ABSTRACT**

Cooperative organization is an important tool for working class struggle against capitalist competition, that shapes selfish and isolated individuals. To overcome this condition, organized peasant movements encourage agricultural cooperation in rural settlements. However these practices find difficulties in articulating individual and collective interests. The purpose of this article is to propose an explanation of these difficulties, contributing to a strategy of developing cooperation through production collectives. For this reflection, we analyzed the conception and use of the work rules by the settlers of the PDS Osvaldo de Oliveira, in dialogue with the Chayanovian theory on peasant cooperatives and with the Work Clinics (ergology, psychodynamics of work, activity clinic). We present cooperation as a learning process that advances and retracts depending on its concrete results.

**KEYWORDS:** agricultural cooperation; peasant agriculture; subjectivity; cooperative conscience.

**RESUMEN**

- 
- 1 Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professora da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), campus Macaé.
  - 2 Professor da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

La organización cooperativa es una alternativa de lucha y resistencia obrera a la competencia capitalista que configura sujetos egoístas y aislados. Para superar esta condición, los movimientos campesinos organizados fomentan la cooperación agrícola en los asentamientos. Estas experiencias encuentran dificultades en articular intereses individuales y colectivos. El propósito de este artículo es proponer una explicación de estas dificultades, contribuyendo a una estrategia de desarrollo de la cooperación a través de colectivos productivos. Para esta reflexión, analizamos la concepción y uso de las reglas de trabajo por parte de los campesinos del PDS Osvaldo de Oliveira, en diálogo con la teoría chayanoviana sobre cooperativas campesinas y con las clínicas del trabajo (ergología, psicodinámica del trabajo, clínica de la actividad). Hablamos de la cooperación como un proceso de aprendizaje que avanza y se retrae en función de sus resultados concretos.

**PALABRAS CLAVE:** cooperación agrícola; agricultura campesina; subjetividad; conciencia cooperativa

## INTRODUÇÃO

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

A mecanização da agricultura, suprimindo uma maior demanda por braços na produção agrícola, e a expansão da monocultura e da produção para o mercado, conectando os camponeses com a economia geral do país e substituindo os bens produzidos no âmbito doméstico pelos proporcionados pelo mercado, tendem a atrofiar as formas coletivas de organização do trabalho no meio rural. A individualização decorrente dessas transformações técnicas e econômicas leva o trabalhador rural a trabalhar mais intensamente na lavoura, ou a abandonar o campo, indo para a cidade, gerando a desorganização social e conduzindo à anomia e à fome (CANDIDO, 2017/1964). Na segunda metade do século XX, movimentos organizados dos(as) trabalhadores(as) rurais se opuseram a essas tendências, com lutas pela posse da terra e também promovendo formas de organização cooperativa na produção e comercialização.

Atualmente, nos lugares onde ainda impera a escassez, refletida na precariedade da vida, a cooperação agrícola “espontânea” não deixou de acontecer, uma vez que essa

organização coletiva do trabalho melhora “as condições de vida, amplia e dinamiza as formas e as redes de convivência social que favorecem a resistência e a permanência no assentamento, chegando mesmo a configurar um padrão de assistência social próprio” (SCOPINHO, 2007, 84). Mas, a cooperação por meio dos mutirões e ajuda mútua ainda é insuficiente para promover melhorias significativas das condições de vida. Entre o modelo de ajuda mútua e as cooperativas formais, existem outras formas de cooperação como os núcleos de produção, as associações, os grupos semi-coletivos e coletivos (MST, 2008, p. 67), cada uma com suas características e dificuldades.

O Movimento dos Trabalhadores Rurais sem Terra (MST) é uma referência pioneira e importante nas discussões e proposição de estratégias para desenvolvimento da cooperação agrícola no Brasil. É desse Movimento que derivam diversas práticas de trabalho coletivo organizado em assentamentos nas cinco regiões do país, como os coletivos de produção do Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Osvaldo de Oliveira, um assentamento rural localizado no município de Macaé/RJ, que é a base para este artigo. A pesquisa se deu nesse local porque, desde 2014, desenvolvemos projetos de extensão universitária a fim de incentivar à cooperação agrícola em assentamentos do Rio de Janeiro, respondendo a uma demanda do MST/RJ. No momento da pesquisa, estávamos próximos(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, que sempre atuou no sentido de formar coletivos de produção.

Ao longo de sua trajetória, da década de 80 até hoje, a compreensão do Movimento sobre a cooperação tem se modificado a partir das experiências em diferentes contextos políticos. Inicialmente, percebeu-se que estimular o trabalho coletivo nos assentamentos era uma questão de resistência às desapropriações, organizando politicamente os(as) assentados(as), e ao êxodo da terra, causado pela falta de infraestrutura adequada para a permanência das famílias. Além disso, em um determinado momento, a formalização do trabalho coletivo, através das cooperativas, permitiu o acesso a políticas públicas.

No entanto, desenvolver a cooperação nos assentamentos é uma tarefa complexa, um movimento dinâmico de aprendizado entre pessoas com interesses e motivações heterogêneos, que pressupõem um esforço simultâneo de organização e formação de novas subjetividades. Chayanov (2017), teórico do movimento cooperativo, mostra que incentivar a cooperação na produção agrícola é ainda mais difícil do que em outras funções (comercialização, maquinário, crédito etc.). Isso foi reforçado, mais recentemente, na década de 90, com a experiência do MST. A criação de cooperativas, em especial de

produção coletiva agrícola, ainda é incipiente, alimentando uma ideologia da cooperação que se confronta a um real, que teima em não sair dos limites da organização da unidade agrícola familiar.

A tese aqui defendida é que as dificuldades ou “resistências” encontradas resultam, em parte, da incompreensão dessas especificidades das diversas formas de cooperação que devem ser consideradas e da falta de uma estratégia de desenvolvimento da organização cooperativa camponesa, que seja compatível e integrada à lógica produtiva da unidade agrícola familiar. O objetivo deste artigo é sugerir uma explicação dessa resistência, contribuindo para uma estratégia que consiga estimular o desenvolvimento da cooperação por meio de coletivos de produção. As bases para essas reflexões são análises das práticas de produção coletiva do PDS Osvaldo de Oliveira, através do desenvolvimento das regras de trabalho pelos(as) trabalhadores(as).

Na primeira parte do artigo, revisamos o percurso histórico da cooperação no MST, destacando seus avanços e dificuldades. Depois, abordamos a teoria das cooperativas agrícolas na perspectiva chayanoviana, que traz elementos concretos sobre a organização da agricultura familiar e coletiva, contrapondo-a à concepção corrente de que a resistência decorre de um individualismo inerente ao modo de vida camponês. Na terceira parte do artigo, para discutir a relação entre indivíduos e coletivo, um ponto conflituoso no desenvolvimento da cooperação, convocamos a abordagem das clínicas do trabalho, um conjunto de teorias da área da Psicologia Organizacional e do Trabalho. Em seguida, trazemos a experiência de construção do coletivo de produção de feijão no PDS Osvaldo de Oliveira, com a finalidade de embasar a nossa discussão sobre a concepção e avaliação das regras de trabalho coletivo na penúltima parte do artigo.

## **HISTÓRICO DA COOPERAÇÃO NO MST**

Nesta primeira parte do artigo, contextualizamos o caso analisado no PDS Osvaldo de Oliveira na transformação da estratégia de cooperação do MST em âmbito nacional, desenvolvida nas lutas dos assentamentos e nas discussões em encontros e congressos com os seus integrantes, também em resposta ao contexto político brasileiro em cada momento.

O primeiro período histórico, de 1979 à 1984, é o resultado de um conjunto de reações dos(as) camponeses(as) às políticas de modernização da agricultura com base na grande propriedade durante o governo militar, na década de 70 (FERNANDES, 2000). Com apoio da Comissão Pastoral da Terra (CPT), em 1984, os camponeses organizam o 1º

Encontro Nacional, culminando na criação do MST. Nesse momento, o acesso à terra ocupava a centralidade da pauta do Movimento. Os camponeses se moviam pelo interesse imediato de conquistar a terra para resolver a necessidade de subsistência do ponto de vista individual. A cooperação acontecia na organização para ocupação da terra, mas não no trabalho de produção.

Com o aumento do número de assentamentos, a partir de 1984, e poucos efeitos na diminuição da fome e da miséria, avaliaram que a produção para subsistência não dava conta das necessidades e a questão da produção começa a ganhar evidência. Iniciava-se uma discussão sobre o tamanho dos coletivos de produção e uma percepção de que os seus resultados poderiam contribuir com a liberação das lideranças para organizar o Movimento e seguir com as ocupações.

Do final da década de 1980 até 1993, iniciava-se um debate sobre a implantação do cooperativismo em assentamentos rurais, baseado no modelo cubano de cooperativas totalmente coletivas, as Cooperativas de Produção Agropecuária – CPA. Elas são caracterizadas por serem assentamentos inteiramente coletivos, com pequenas parcelas individuais para moradia. Algumas CPA coletivizam não só a organização do trabalho produtivo do assentamento, mas também o uso de refeitórios e creches. Foram criados mais de 40 CPAs no país e dezenas desses coletivos seguem ativos (SCOPINHO, 2007; CHRISTOFFOLI, 2021). A mudança da Constituição Federal, em 1988, favoreceu esse caminho pois dava mais autonomia às cooperativas, levando à criação da Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil Ltda (CONCRAB) pelos assentados, em 1992. Além disso, o acesso às políticas públicas exigia a formalização das cooperativas, uma institucionalização imposta, em certa medida, pelo próprio Estado (SCOPINHO, 2007).

Ainda nesse período, iniciava a discussão no MST sobre a criação do Sistema Cooperativista dos Assentados (SCA). A SCA visava aglutinar as diferentes formas de trabalho coletivo: associações, grupos coletivos, CPA e Cooperativas de Comercialização Regionais. A estratégia do SCA era: localmente, fomentar as CPA, as Cooperativas de Comercialização Regionais (CCRs), os Grupos Coletivos (Gcs) e as Associações; em âmbito estadual, organizar as Cooperativas Centrais de Reforma Agrária (CCAs); e nacionalmente, articular-se em torno da CONCRAB, criada em 1992. Dessa forma, todos os assentados deveriam atuar em uma das diferentes formas de cooperação, nem que fosse mínima sua participação. Mais adiante, em 2002, o SCA se torna o Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente (SPCMA), em vigor até hoje.

O período de 1993 à 1997 é marcado por crise nas CPAs, causada por fatores internos e externos. Externamente, não havia incentivo econômico estatal para que os pequenos agricultores acessassem as políticas de crédito. Internamente, a principal crítica era a “falta de trabalho e renda decorrentes [...] da ausência de planejamento e controle administrativo que considerasse também a lógica do mercado” (SCOPINHO, 2007, p. 89). Além disso, o formato inteiramente coletivo das CPAs não agradava a maioria da base social do Movimento, que estava fortemente vinculada aos “tradicional costumes rurais”, não se interessando pelo trabalho coletivo para além dos limites de sua família e, portanto, não se adaptando ao formato organizativo das CPAs. Isto é, a maioria dos assentados compreendia “a possibilidade de independência e liberdade no usufruto individual do lote de terra de que foram beneficiados” (SCOPINHO, 2007, p. 89). Essa “tensão entre os interesses individuais e coletivos”, posta no percurso histórico de desenvolvimento da cooperação pelo MST, está presente no caso do coletivo do feijão do PDS Osvaldo de Oliveira e em diversas outras experiências de construção de coletivos em assentamentos rurais relatadas na literatura (SIZANOSKI, 1998; CARDOSO, 2012).

Com a crise, o MST começava a perceber que existia uma maior facilidade em massificar a cooperação entre os assentados por meio das Cooperativas de Prestação de Serviços – CPS (CONCRAB, 1998). Nesse período, então, além de organizar vários cursos técnicos sobre administração de cooperativas, o Movimento opta por ampliar as CPS, percebendo que a maioria dos assentados estavam interessados em melhorar as condições de vida nos seus lotes. Essas cooperativas, de abrangência regional, forneceriam serviços ausentes nas políticas públicas, como de utilização de máquinas, compra de insumos, beneficiamento de produtos, comercialização, elaboração de projetos, assistência técnica, entre outros (SCOPINHO, 2007).

O Programa Especial de Crédito à Reforma Agrária (PROCERA), uma linha de crédito voltada para áreas de reforma agrária, fornecida em abundância durante o início do governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), exerceu um importante papel na criação das CPS. Entretanto, muitas dessas cooperativas foram criadas de “cima para baixo”, com o interesse de acessar o crédito e sem questionar o modelo tecnológico e produtivo dominante na agricultura. Com a extinção do PROCERA, em 1999, e devido a outras políticas neoliberais do governo FHC, como abertura descontrolada das importações e privatizações, muitas dessas cooperativas faliram (SCOPINHO, 2007; CHRISTOFFOLI, 2021).

As CPS conseguiram viabilizar a sobrevivência dos camponeses nesse período, educando as massas para se organizarem em busca de conquistas econômicas, porém as lideranças não aproveitaram as experiências para realizar uma reflexão crítica sobre o modelo vigente. Perceberam, entretanto, que era um erro se apoiar na institucionalização para resolver as questões político-organizativas, pois a carga burocrática da formalização sobrecarregava as lideranças, roubando tempo da mobilização política. O modelo de produção implantado nos assentamentos era baseado na monocultura; no pacote químico, genético e mecânico, poupador de mão de obra e demandante de capital; na empresa econômica, como base organizativa, e no crédito subsidiado, como base financeira; e nos canais convencionais de comercialização. As consequências foram a repercussão desse modelo predador e excludente na consciência social e prática dos assentados, e o endividamento (MARTINS, 2004; SCOPINHO, 2007).

No período a partir de 1997, a CONCRAB passa a fazer um acompanhamento técnico e gerencial sistemático nas cooperativas coletivas, elaborando cursos, materiais formativos e instrumentalizando a gestão para obter mais eficiência econômica. Um outro aspecto importante desse período é a preocupação com o meio ambiente e a produção de alimentos saudáveis, verificada nas discussões do 3º Congresso Nacional do MST e com a criação da Bionatur, uma rede nacional de produção e distribuição de sementes crioulas (CHRISTOFFOLI, 2021). Assim, em 2002, a agroecologia é explicitada como uma bandeira de luta no 4º Congresso Nacional do MST, resultando no desenvolvimento de várias escolas de formação com essa abordagem e em muitas experimentações de produção agroecológica nos assentamentos.

No 5º Congresso, em 2007, e no 6º Congresso, em 2014, a insígnia “Reforma Agrária Popular” vai ganhando expressão estratégica, como uma maneira de contrapor o agronegócio e conquistar a população brasileira para a luta pela produção de alimentos saudáveis (MARTINS, 2019). A definição da Reforma Agrária Popular traz, entre outros fatores, a necessidade de democratizar a terra sem reproduzir o modelo hegemônico da Revolução Verde, adotado pelo agronegócio.

Destaca-se também o papel das políticas públicas nesse processo, não só no âmbito do crédito. Na década de 2000, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)<sup>3</sup>, fortalecidos no governo Lula com a

---

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

criação do programa Fome Zero, foram muito importantes para o desenvolvimento das cooperativas e da cooperação nos assentamentos, pois viabilizaram a comercialização dos produtos da agricultura familiar fora dos canais convencionais.

Os aprendizados gerados nessa trajetória de desenvolvimento da cooperação agrícola são muitos. Em entrevista concedida em 2011, o presidente da Concrab relata que a formalização está em segundo plano e que o objetivo é desenvolver experiências menores e mais sólidas. Não se tem a pretensão de competir com as grandes empresas ou cooperativas capitalistas, o importante é fortalecer os cooperados e as cooperadas (PERCASSI, 2011). Em nossa pesquisa, foi até certo ponto surpreendente perceber que muitos dos problemas enfrentados na história da cooperação agrícola do Movimento já eram discutidos na Rússia da década de 1910 por Chayanov. Isto é, a facilidade de criar cooperativas outras que as de produção, o risco da cooperativa crescer e esquecer os princípios envolvidos no movimento cooperativo, os conflitos devido aos diferentes interesses entre os cooperados e a importância da cooperativa dar respostas às demandas concretas de seus membros. Esses elementos são importantes para compreender a experiência de cooperação agrícola no PDS Osvaldo de Oliveira. Portanto, abordaremos no tópico seguinte a perspectiva chayanoviana, ressaltando aspectos que ainda são pertinentes para explicar as dificuldades e definir uma estratégia endógena de desenvolvimento do cooperativismo, inclusive na produção.

### **A TEORIA DA COOPERAÇÃO AGRÍCOLA POR CHAYANOV**

Alexander Chayanov (1888-1937), em seu curto período de vida, foi um importante teórico e militante do movimento cooperativo antes e no período da Revolução Russa. Publicou muitos textos, poucos traduzidos no ocidente, e talvez, por isso, seja mal compreendido<sup>4</sup>. Na sua obra mais conhecida (CHAYANOV, 1974, publicada originalmente em 1925), o autor analisa, com base nos dados estatísticos da época, os elementos que caracterizam a economia da unidade familiar camponesa. Em outro livro menos conhecido (CHAYANOV, 2017, primeira edição em 1927), ele desenvolve de forma muito concreta uma teoria sobre a cooperação agrícola nas suas múltiplas formas (cooperativas de consumo, comercialização, crédito, produção, beneficiamento, maquinário, entre outras). É

---

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

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

com base nesta obra que elaboramos esta parte do artigo, sabendo que a organização econômica da unidade familiar camponesa é o ponto de partida de qualquer organização coletiva.

As cooperativas agrícolas, para Chayanov, são uma interação entre o “empreendimento cooperativo” e os “movimentos cooperativos”. O primeiro elemento, comum a todos os empreendimentos cooperativos, tem como objetivo principal diminuir os gastos ou aumentar a renda dos cooperados (o que não significa ter o retorno máximo do capital investido), por meio de uma gestão econômica conjunta. Por outro lado, o segundo elemento, os “movimentos cooperativos”, traz os objetivos sociais de vários tipos (e, por isso, no plural), por exemplo, superação do sistema capitalista, harmonia de classes, entre outros. Ressalta-se, contudo, que uma cooperativa “não pode, jamais, ser um empreendimento autocentrado, ter interesses próprios desvinculados daqueles dos membros que o constituíram” (CHAYANOV, 2017, p. 54).

Como ressaltado no tópico anterior, percebe-se a complexidade que é conciliar esses dois elementos elencados por Chayanov dentro da lógica de criação de cooperativas no Brasil. A sobrecarga de tarefas administrativas e a capacitação para gerir a cooperativa para competir no mercado capitalista consomem o tempo dos dirigentes e a organização política é, frequentemente, colocada em segundo plano. “Mesmo concebendo a cooperativa como uma ferramenta de luta política e social ocorre que, na prática, ela é culturalmente tida como meio de organizar exclusivamente a atividade econômica e, no dia-a-dia, esta sua dimensão prevalece e até se sobrepõe à dimensão político organizativa.” (SCOPINHO, 2007, p. 90). Assim, as cooperativas informais, os coletivos de trabalho e a cooperação espontânea tendem a atrair mais os(as) assentados(as).

Contudo a complexidade do trabalho coletivo não se limita às exigências da formalização. Para Chayanov, interessava-lhe compreender as especificidades de cada tipo de cooperativa agrícola, e o conjunto de elementos que as distinguem. Nessa busca, ele percebe uma maior dificuldade em organizar cooperativas de produção, assim como o MST concluiu em sua prática. A organização coletiva da comercialização, por exemplo, pode proporcionar rápido retorno aos trabalhadores(as), economia no transporte, venda direta aos consumidores finais – podendo significar melhores preços de venda – e maior quantidade de canais de comercialização, reduzindo a dependência de atravessadores. A vantagem econômica da comercialização coletiva é rapidamente percebida pelos(as) camponeses(as) e, por isso, Chayanov a coloca como prioritária diante dos outros tipos de

cooperação. Além disso, envolve menos complicações organizacionais, como a contabilidade do tempo de trabalho alocado à produção, que geralmente é um ponto de tensão na produção coletiva.

Isso não significa que a cooperação na produção não possa acontecer, mas que é necessário se apoiar em reflexões teóricas, fundamentadas na prática, que considere as especificidades da produção agrícola coletiva, sobretudo da produção agroecológica.

É comum encontrar na literatura a ideia de que a cultura camponesa é tradicionalmente individualista, centrada na sua família, traço da hegemonia capitalista, e, por isso, os(as) camponeses(as) não estariam dispostos a cooperar na produção. No entanto, a presença dos mutirões e da ajuda mútua na tradição camponesa nos leva a buscar outras explicações. De fato, Chayanov reconhece a cultura individualista na produção camponesa, mas a fundamenta na organização econômica da unidade familiar. Desde que encontrem vantagens na produção coletiva, os camponeses desenvolveriam uma consciência cooperativa capaz de levar ao engajamento durável. Para que isso possa acontecer, o trabalho coletivo teria que ser mais vantajoso do que a produção na unidade familiar.

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

Chayanov era um defensor das cooperativas agrícolas, como uma forma organizativa de “transformar nossa difusa agricultura individualista em um forte sistema econômico que, combinado à indústria estatal, poderá constituir o ponto de partida para a construção dos alicerces econômicos de uma futura sociedade socialista” (CHAYANOV, 1991, p. 250; tradução nossa). No entanto, ele percebia as singularidades dos camponeses e as especificidades de cada forma de trabalho coletivo, defendendo que as cooperativas não substituiriam as unidades familiares individuais.

A economia camponesa, enquanto economia não capitalista, busca equilibrar o trabalho e o consumo dos membros da família e a penosidade e a utilidade do trabalho (CHAYANOV, 1974). Esses equilíbrios são balanceados conforme as singularidades e necessidades de cada unidade familiar. Ploeg (2016), em uma análise mais atual, identifica outros equilíbrios, tais como: entre pessoa e natureza (a coprodução entre o social e o natural); entre produção e renovação dos recursos; entre recursos internos e externos (recursos produzidos internamente e adquiridos no mercado); autonomia e dependência; e

entre escala e intensidade (estimulada pelo trabalho ou pela tecnologia). Nesse sentido, a agricultura camponesa é complexa e diversa. Os camponeses estão a todo instante operando “regras que fazem parte do repertório cultural de sua comunidade ou grupo profissional” (PLOEG, 2016, p. 13) em busca desses equilíbrios singulares.

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

Para abordar as avaliações subjetivas e as relações intersubjetivas no trabalho dos coletivos agrícolas, apoiamo-nos nas abordagens clínicas do trabalho – ergologia, psicodinâmica no trabalho e clínica da atividade –, que oferecem mais recursos para desenvolver a cooperação entre os(as) trabalhadores(as) “sem sacrificar sua[s] individualidade[s]” (CHAYANOV, 2017, p. 56).

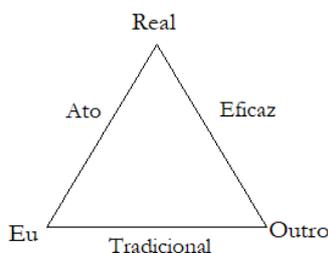
## **COOPERAÇÃO E RELAÇÕES INTERSUBJETIVAS NAS CLÍNICAS DO TRABALHO**

A nossa matriz de análise dos coletivos de trabalho é construída com base nas clínicas do trabalho, um conjunto de teorias da área da Psicologia Organizacional e do Trabalho que estuda a relação entre trabalho e subjetividade: a psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 2012), a clínica da atividade (CLOT, 2010) e a ergologia (SCHWARTZ, 2015). Apesar de terem alguns aspectos em comum, essas teorias são influenciadas por distintas áreas do conhecimento (psicanálise, sociologia, ergonomia, filosofia, entre outras) e, por isso, elaboram diferentemente os conceitos de subjetividade e de trabalho.

Um consenso entre as clínicas é que o trabalho tem como característica ser uma atividade de transformação da realidade e de construção de significados pessoais e coletivos, que sempre confronta o sujeito à natureza, consigo mesmo e ao outro (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011). O triângulo de Sigaut (2004) nos ajuda a compreender que é por meio de suas ações sobre o real, sempre endereçadas a outrem, que o indivíduo se põe como existente e se desenvolve como individualidade social. Essas ações devem fazer parte da tradição de um grupo social e produzir efeitos que sejam reconhecidos por este grupo (eficaz). A tradição não é uma razão comum, mas um senso comum, podendo

inclusive ser uma “irracionalidade comum”, quando ela não nos ajuda a construir uma relação efetiva com a realidade. É no conjunto das relações sociais e com a natureza, com a matéria, que a racionalidade se mede e se constrói.

Figura 1 – Triângulo de Sigaut



Fonte: Sigaut (2004; tradução nossa)

Apesar de o trabalho ter sempre uma dimensão coletiva, nem todo trabalho coletivo implica necessariamente em coletivos de trabalho, pois além de ser necessário ter vários(as) trabalhadores(as), uma linguagem em comum, regras de ofício e o respeito a essas regras, é preciso existir o exercício de um trabalho sobre o trabalho, o *ofício ao quadrado* coletivamente organizado para existir o coletivo (CLOT, 2010, p. 167). O trabalho coletivo é, para o autor, um instrumento para formar os coletivos de trabalho. As regras que organizam o coletivo e orientam a atividade coletiva precisam ser desenvolvidas e praticadas pelo próprio coletivo. Assim, um mutirão para trabalhar uma etapa do processo produtivo de uma lavoura é um trabalho coletivo, mas só será um coletivo de trabalho se houver discussão e criação de regras que organizam o trabalho comum. Ao contrário do consenso fácil, Clot propõe a “institucionalização do conflito”, criando espaços para reconhecer colocar as diferenças em debate.

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

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

Essas características da *atividade deôntica* estão presentes nos relatos sobre o trabalho no coletivo do feijão do PDS Osvaldo de Oliveira, como destacamos no próximo tópico deste artigo. Por meio das experimentações de diferentes modos operatórios, o coletivo analisa o melhor para cooperação, fortalecendo o engajamento das pessoas e evitando os “oportunistas”, por exemplo para definir como será a forma de participação no coletivo e qual será o método de distribuição dos resultados.

A *deontologia do fazer* é a atividade que permite criar e manter as ligações entre os seres humanos, que se gostam ou não, com objetivo instrumental de conseguir produzir juntos. O viver juntos, portanto, não é um algo dado, necessita desenvolver uma dinâmica de mobilização da vontade coletiva e confiança. Dejours (2012) conceitua a *atividade deôntica* como essa prática complexa de superação das diferenças entre os sujeitos envolvidos para conduzir à formação de regras de trabalho, as quais estão no princípio da cooperação. Ele defende que a *atividade deôntica* conduz à evolução e adaptação da organização real do trabalho, “em função da composição do coletivo e da transformação material do processo de trabalho” (DEJOURS, 2012, p. 38). A *deontologia do fazer* é um “verdadeiro aprendizado da deliberação coletiva e da participação no confronto de opiniões, assim como da formação de acordos normativos e de regras” (DEJOURS, 2012, p.113).

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

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

No PDS Osvaldo de Oliveira, as regras de trabalho são deliberadas nas assembleias com todos(as) os(as) moradores(as) do assentamento. As pessoas demonstram suas opiniões baseadas nos seus valores, necessidades e interesses pessoais com o coletivo. Por exemplo, na discussão sobre a forma de distribuição dos rendimentos, quem tinha família pequena tendia a defender a remuneração por família e não por trabalhador(a). Além disso,

quem tinha mais experiência com agricultura argumentava que o método de distribuição de acordo com as horas trabalhadas não diferenciava a produtividade e, portanto, era contra o método, e assim por diante.

As regras de trabalho são a articulação de acordos normativos, referência estável e perene para os atuais e futuros membros, obtidos por meio de consenso ou arbitragem<sup>5</sup>. Na arbitragem, a opinião de uns tem mais força do que a dos demais, podendo gerar sentimento de injustiça, frustrações e ressentimentos que enfraquecem a cooperação.

Cabe ressaltar que as deliberações acontecem não só nos espaços formais (as reuniões de equipe, por exemplo), mas também em espaços informais: entre uma reunião e outra, no intervalo para o café, nos encontros fora dos espaços de trabalho, entre outros. Isso se dá na própria composição interna da regra do trabalho: a regra técnica e a regra do saber viver. A convivência é parte integrante da cooperação (DEJOURS, 2012, p. 84).

Na ergologia, Mencacci e Schwartz (2015, p. 39), com o conceito de renormalização, mostram que nenhuma atividade humana é pensável sem debates de normas. Para isso, os autores chamam de normas antecedentes a pluralidade de normas existentes em qualquer lugar de trabalho, que enquadram o que vai ser feito e comandam as escolhas, por exemplo as normas referentes à organização do trabalho, ao organograma, às regras comuns, aos objetivos de gestão e de produção, às maneiras de fazer. Dentre essas normas, os autores denominam de “normas antecedentes do grupo” as regras não escritas e que são criadas a partir dos problemas enfrentados na atividade do trabalho, diferente dos regulamentos e estatutos. Na perspectiva ergológica, o(a) trabalhador(a) tem de arbitrar entre as normas antecedentes (*uso de si pelos outros*) e a forma que ele(a) poderia reajustá-las para fazê-las dele (*uso de si por si*). Por meio dessa arbitragem, regras são criadas ou adaptadas, o que Mencacci e Schwartz (2015, p. 40) denominam de renormalizações, ou seja, a maneira como o(a) trabalhador(a) age ao entrar no local de trabalho, enquanto pessoa singular diante de suas próprias normas antecedentes e suas próprias relações com o universo das normas antecedentes.

Como a situação de trabalho é sempre singular, há a necessidade permanente de normalizar, quando não há normas, e renormalizar, quando as normas existentes já não aderem ao trabalho. Para renormalizar é preciso fazer escolhas e qualquer agir nunca é ao acaso, pois segue normas que nós damos a nós mesmos baseadas nos valores que

---

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

avaliamos, retrabalhamos, redefinimos e re-hierarquizamos no ato do trabalho. Estes valores estão postos antes mesmo que consigamos percebê-los, porém não estão estabilizados ou fixos. Eles estão ligados a saberes e sentimentos, que se transformam por meio das escolhas feitas e conforme se tenta trabalhar com pessoas diferentes, vai-se acumulando, por meio delas, diferentes tipos de saberes e sentimentos sobre nossa situação (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015). É devido a um mundo não neutro de valores que as normas “fazem mais ou menos sentido”, podendo dar aderência ao debate de normas, às renormalizações.

A pessoa se escolhe na maneira como vai cooperar, na maneira como se vai decidir, facilitar ou complicar as coisas para tal pessoa em tal instituição, através da normalização que é operada (...) Há uma maneira de se escolher a si mesmo nos valores que serão colocados em jogo ou que serão ocultados. (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p.41)

No caso de um(a) camponês(a) com uma produtividade acima de média, ao compor o coletivo do feijão no qual os resultados foram distribuídos de acordo com as horas trabalhadas, ele(a) vai avaliar a forma como vai fazer uso de si diante da regra coletiva. Ele(a) pode decidir trabalhar mais devagar, por entender que o valor da hora trabalhada é a mesma independente da produtividade. Ou pode continuar trabalhando no ritmo comum a ele(a), apesar de ter a mesma remuneração por hora trabalhada que os(as) outros(as) trabalhadores(as), tentando (ou não) renormalizar as regras de trabalho junto ao grupo. Ou, ainda, pode desistir do seu direito de fazer parte do coletivo. Sua escolha vai depender de sua avaliação subjetiva dessas forças e motivações contrárias. Assim, “o trabalho é arbitrar entre os seus próprios debates de normas e os dos outros”. Somente quem trabalha pode decidir sobre o equilíbrio entre o uso de si por si e o uso se si pelos outros. “Não se pode compreender nada da produção, da eficácia, da produtividade, dos conflitos sociais, se não se compreendesse que, ao contrário, o trabalho era sempre essa espécie de ambiguidade entre uso de si por si e uso de si pelos outros” (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p.35). Mas também, por outro lado, não é possível compreender o “uso de si por si” e “pelos outros” dos(as) camponeses(as) sem compreender os parâmetros de produção, produtividade, eficácia, penosidade, utilidade, entre outros da organização da unidade econômica camponesa e coletiva, como nos mostra Chayanov.

A pessoa, como um todo, reinventa uma certa maneira de ser, de viver e de sobreviver com os outros. Portanto, para Mencacci e Schwartz (2015), há uma dimensão dramática na atividade em que cada agir é semeado de dramas, no sentido que existe uma história singular para ser vivida de forma nada mecânica. É pela “dramática do uso de si”

que podemos atingir a eficácia, com um custo para nós mesmos e para o grupo. O trabalho se faz, portanto, nesse debate de normas individuais e coletivas, comportando, mais ou menos, uma gestão de um coletivo que nunca está dado, posto que se transforma ao longo do próprio trabalho.

As “dramáticas do uso de si” equivalem, na psicodinâmica do trabalho, ao sofrimento do sujeito ao se colocar em um “mundo ordenado, hierarquizado e repleto de constrangimentos” que é o trabalho (DEJOURS, 2012, p. 36). Para essa abordagem, a mobilização da subjetividade na cooperação, envolve: esforços da inteligência (engenhosidade) diante do real e da sua resistência ao domínio; esforços de geração de opiniões sobre a melhor maneira de resolver as contradições e de superar as dificuldades da organização do trabalho; e esforços para implicação e engajamento no espaço de discussão (DEJOURS, 2012, p. 103). Entender essas “dramáticas do uso de si”, é compreender a tensão presente, entre os interesses individuais e coletivos, nas diversas experiências de cooperação agrícola, inclusive no caso do coletivo do feijão do PDS Osvaldo de Oliveira, para além da ideologia cooperativa.

A eficácia de um coletivo passa pela gestão permanente de pessoas diante do trabalho real, ao contrário da gestão pela prescrição e pelo organograma. A gestão das pessoas e coisas pela cooperação é uma tarefa essencial e difícil, “é tão difícil que, por diversas razões, prefere-se a via mais simples, a de gerir de uma forma autoritária, com base no organograma, na prescrição, enquanto que não é a isto que se deve a eficácia de um coletivo” (SCHWARTZ, 2007, p. 165).

A cooperação é, portanto, a permanente construção de normas e sua renormalização e as tentativas de colocá-las em prática para um viver juntos saudável, posto que se tem um objetivo instrumental comum. Nos próximos tópicos discutiremos, a partir da experiência do coletivo de feijão no PDS Osvaldo de Oliveira, como a formação de coletivos de trabalho acontecem na prática, caracterizando as transformações nas regras de trabalho como um aprendizado coletivo.

## **O PDS OSVALDO DE OLIVEIRA: O GRUPO QUE FORMA AS REGRAS DE TRABALHO**

Os assentamentos criados pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) são divididos em dois grupos: os tradicionais, chamados de Projetos de Assentamento (PA), e os ambientalmente diferenciados, denominados Projetos de

Assentamento Agroextrativista (PAE), Projetos de Desenvolvimento Sustentável (PDS), Projetos de Assentamento Florestal (PAF) e Projetos Descentralizado de Assentamento Sustentável (PDAS) (INCRA, 2020). Neste artigo, tratamos sobre o primeiro PDS do estado do Rio de Janeiro. Essa modalidade alternativa de assentamento, criada pela Portaria/INCRA n° 477/1999, é “destinada às populações que baseiam sua subsistência no extrativismo, na agricultura familiar e em outras atividades de baixo impacto ambiental”. Como essa modalidade de assentamento é indicada para áreas de proteção ambiental, os(as) habitantes devem seguir alguns princípios, dentre eles a produção agroecológica, proteção da mata e apropriação coletiva da terra.

A história do PDS Osvaldo de Oliveira se inicia com a organização da população das regiões lagos e norte fluminense, pelo MST, em 2009. Em 2010, trezentas famílias Sem-Terra ocuparam a Fazenda Bom Jardim, localizada no Córrego do Ouro, distrito de Macaé/Rio de Janeiro, latifúndio, com 1.649 hectares, considerado improdutivo pelo INCRA em 2006, e decretado para fins de reforma agrária em setembro de 2010 (MONTEIRO, 2014). Além de não cumprir sua função social, o antigo proprietário vinha desmatando a área, uma reserva ambiental com densa área florestal e rios, que compõe a Bacia do Rio Macaé.

Depois de sete anos sem desapropriações no estado do Rio de Janeiro (RANGEL, 2019), o PDS Osvaldo de Oliveira, criado em 02 de abril de 2014, com capacidade para 78 famílias, é o primeiro assentamento do estado na modalidade. Desde então, os(as) moradores(as) do PDS Osvaldo de Oliveira desenvolvem práticas de produção agroecológica em áreas individuais e coletivas. Os cultivos são aipim, feijão, banana, milho, abóbora, melancia, quiabo, maracujá, hortaliças, batata-doce, inhame, pimenta, taioba, cebolinha, cana-de-açúcar, limão, mamão, guandu, urucum, entre outras. Seus produtos são comercializados por meio de feiras (locais, estaduais e nacionais), pelo Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), espaços de comercialização, cestas agroecológicas e atravessadores.

Os(as) assentados(as) moram em barracos feitos de madeira ou lona, sem energia elétrica, sem água encanada e, geralmente, divididos entre um quarto, uma cozinha com fogão a lenha e um banheiro com fossa feita por eles(as) próprios(as). Em 2018, através da divisão do território em lotes individuais, as famílias foram, aos poucos, se dirigindo para a sua Unidade de Produção Agroecológica (UPA – designada de lote em assentamentos tradicionais). Nesse período, também definiram cerca de 104 hectares para a produção

coletiva, correspondente por volta de 16% da área do PDS Osvaldo de Oliveira destinada à moradia e produção. A organização do trabalho e social sempre foram orientadas pelas práticas do trabalho coletivo autogestionário (RANGEL, 2019).

O assentamento possui um terreno irregular, com muitos morros, e algumas UPA alagam no período das chuvas, destruindo a lavoura. A limpeza das valas de drenagem pela prefeitura é uma reivindicação constante dos(as) moradores(as), porém, segundo os(as) próprios(as) assentados(as), esse pedido nunca foi atendido. Essa situação intensifica uma tensão entre os interesses individuais e coletivos no assentamento. A parcela de produção coletiva é plana e as suas características favoráveis à plantação em conjunto com a complexidade de organizar o trabalho coletivo levam a alguns (algumas) camponeses(as), que moram em UPAs alagadiças, à desejarem parcelar o terreno coletivo para a produção individual.

Entretanto, diante da falta de infraestrutura de moradia e de maquinário agrícola, além das constantes ameaças de despejo que o assentamento enfrenta (o último iniciado em 2019), os coletivos de produção na parcela de terra coletiva do PDS Osvaldo de Oliveira são vistos, principalmente, pelos(as) dirigentes como uma possibilidade de resistência. Isto é, por meio do trabalho coletivo, as famílias se mantêm organizadas politicamente e há uma possibilidade de arrecadar recursos para formar um caixa comunitário, conseguindo adquirir maquinário e outras necessidades do território.

Portanto, os(as) moradores(as) do PDS Osvaldo de Oliveira tiveram inúmeras experiências de produção coletiva ao longo de sua história, cada uma com sua singularidade. Essas experiências, aproximam-se da definição de semicoletivo do MST (2008, p. 67), “quando as pessoas produzem no lote familiar (normalmente a subsistência) e tem uma ou duas linhas de produção em conjunto, voltadas para o mercado. Apesar de terem um estatuto, esta forma não é registrada”. No próximo tópico, analisaremos o desenvolvimento das regras de trabalho a partir das experiências do coletivo do feijão, que aconteceram em 2016, 2019 e 2020.

## **O COLETIVO DO FEIJÃO: AS REGRAS DE TRABALHO QUE FORMAM O GRUPO**

A produção coletiva do feijão no PDS Osvaldo de Oliveira se inicia em maio, podendo se estender até final de julho. O seu ciclo dura por volta de três meses e as etapas do processo produtivo são, simplificadaamente, preparação da terra, plantio, capina, colheita

e debulha. Para comercializar em canais institucionais, como o PNAE, o feijão precisa ser beneficiado, embalado e rotulado.

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

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

A participação nos coletivos do feijão sempre foi permitida para todos(as) os(as) assentados(as) do PDS Osvaldo de Oliveira, mediante algumas regras de trabalho que foram se modificando ao longo dos anos. Na primeira Assembleia deliberativa sobre a produção coletiva em 2016, tomou-se decisões sobre qual era a área a ser lavrada, como conseguiriam as sementes, quais seriam as deduções da colheita e como seria a participação dos(as) assentados(as). Nesse momento, trinta pessoas se interessaram em participar do trabalho coletivo, decidindo que não poderia entrar ninguém depois do plantio. Isso significava dizer que depois do plantio o coletivo seria “fechado”, pois, em experiências anteriores nas quais o coletivo permanecia “aberto”, algumas pessoas apareciam esporadicamente. Como a remuneração é feita de acordo com as horas trabalhadas, quanto mais participantes, menos se trabalha (caso seja uma etapa com grande necessidade de força de trabalho), mas também menor é o rendimento de quem participa de todo o processo produtivo. O sentimento dos(as) camponeses(as) mais engajados(as) era que essas participações esporádicas suprimiam uma parte do rendimento que era para ter sido dele(a).

O incômodo aparecia, sobretudo, quando essas participações esporádicas aconteciam na atividade da colheita, pois é uma etapa “menos pesada” do que a capina e já se tem certeza de que o feijão se desenvolveu. Os que chegavam depois compartilhavam os resultados obtidos, mas não os riscos.

Por outro lado, quando o coletivo era “fechado” desde o início, como em 2016, gerava-se o problema de ter pouca participação nas atividades do processo produtivo tidas como “mais pesadas”, já que ninguém poderia mais entrar. E também uma maior presença na colheita, quando as pessoas, que se comprometeram na primeira Assembleia, voltavam a participar por ser uma etapa “mais leve” do que a capina e com garantia do feijão. Há relato de um assentado que pensou em entrar na etapa da capina, por ser a “mais pesada”, já que nas etapas anteriores tiveram o auxílio do trator, no entanto, não pôde participar porque não participou da Assembleia inicial. De fato, o cenário ideal, na opinião dos(as) mais engajados(as), seria que as pessoas participassem do processo como um todo, pois assim o trabalho na lavoura ficaria menos penoso, mas isso dificilmente acontece.

Diante dessas questões, em 2019, o coletivo foi “aberto” e as participações foram influenciadas pela ameaça de despejo iniciada no mesmo período. Para resistir ao despejo, por meio de vigílias, os(as) assentados(as) organizaram o “Barracão da Resistência” na entrada do assentamento, próximo ao plantio do feijão coletivo, onde grupos de moradores(as) revezavam a cada dia. Dessa forma, o “Barracão da Resistência” ajudou na convivência e no diálogo sobre as atividades coletivas de produção e a comercialização, pois o feijão já havia sido plantado, o assentamento tinha acessado o PNAE naquele ano e, devido às vigílias, eles(as) olhavam o desenvolvimento do plantio diariamente. Ao visualizar com maior frequência o lote coletivo, percebendo juntos as plantas espontâneas se desenvolverem, os(as) assentados(as) se mobilizavam para trabalhar a terra coletivamente.

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

moradores(as) do PDS Osvaldo de Oliveira e do acampamento Edson Nogueira, um acampamento organizado pelo MST próximo ao assentamento.

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

Tabela 01 – Participação nas etapas de capina, colheita e debulha em 2019

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

Fonte: PDS Osvaldo de Oliveira. Elaboração própria.

Esses dados demonstram que houve um número alto de participações esporádicas (13 pessoas, ou seja, 28% das pessoas, representando 10,7% do total de 1.009 horas trabalhadas). Destas, uma pessoa participou apenas da capina, quatro pessoas participaram apenas da colheita e oito apenas da debulha, confirmando que, geralmente, as participações pontuais se concentram depois do período de capina. Avaliando a experiência de 2019, em 2020 o coletivo voltou a ser “fechado”, mas, dessa vez, criou-se a regra de que novos participantes poderiam entrar somente até a etapa da capina.

Com o coletivo “fechado” após a capina, os membros foram “obrigados(as)” a participar da capina, sob pena de não poder entrar depois. Dessa forma, em 2020, 30 pessoas se envolveram no processo como um todo (580,03 horas trabalhadas), tendo na capina um maior engajamento em comparação à 2019 e indicando a interferência de se “fechar” o coletivo depois dessa etapa. A Tabela 02 faz um comparativo entre as participações<sup>6</sup> e horas trabalhadas em cada etapa dos coletivos de 2019 e 2020. Nos dois anos, a colheita foi por volta de 2,8 toneladas.

6 Chamamos de participações, o somatório do número de pessoas envolvidas nos diferentes dias de trabalho de uma etapa. Por exemplo, a capina em 2019 durou dois dias, no primeiro dia participaram 26 pessoas e no segundo dia 4 pessoas (3 delas já haviam participado no dia anterior de capina), totalizando 30 participações.

Tabela 02 – Comparativo entre as participações dos coletivos de 2019 e 2020

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

Fonte: PDS Osvaldo de Oliveira. Elaboração própria.

Percebe-se que em 2019, houve 310,5 horas de debulha manual. Isso aconteceu porque o maquinário da Prefeitura atrasou para chegar e, como não tinha onde armazenar a colheita para proteger da chuva, foi iniciada a debulha manual. Assim, o total de horas trabalhadas nesta etapa é consideravelmente maior em comparação às experiências anteriores e à de 2020. A debulha manual de 2019 fez grande diferença no tempo total despendido no processo produtivo, correspondendo a 30% do total de 1.009 horas gastos durante todo o processo produtivo do feijão. Além disso, mesmo após a chegada da máquina não houve limite de participação, envolvendo 24 pessoas e contabilizando 237,5 horas, muitas delas ficando ociosas. Já em 2020, a debulha foi toda realizada em 31 horas de trabalho com o uso de maquinário e o número de pessoas envolvidas foi limitado a sete. A inclusão da regra que limita o número de participantes na debulha revela a avaliação dos(as) assentados(as) quanto ao tamanho ideal do grupo nessa etapa.

A Tabela 03 compara os coletivos de 2019 e 2020 com relação à média de horas trabalhadas (total de horas dividido pelo número de membros que participaram), desvio padrão e coeficiente de variação, que mostra o quanto os valores totais de hora trabalhada de cada membro se distanciaram da média, indicando a dispersão/engajamento dos membros com o coletivo. Podemos concluir que, em 2019, as horas trabalhadas foram mais distribuídas, porque houve mais participantes, mas também teve uma maior dispersão em torno da média (um menor engajamento).

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

Tabela 03 – Comparativo entre a média, desvio padrão e coeficiente de variação das horas trabalhadas dos participantes dos coletivos de 2019 e 2020.

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

Fonte: PDS Osvaldo de Oliveira. Elaboração própria.

Outra aprendizagem coletiva importante refere-se às regras de trabalho para distribuição dos ganhos, que foram se construindo ao longo do processo de cooperação nos diversos coletivos do feijão. Em outros coletivos, os(as) assentados(as) tiveram experiências com diferentes métodos de divisão dos resultados. O mais aceito, atualmente, é o da distribuição de acordo com as horas trabalhadas. Para utilizar esse método, é preciso anotar as horas trabalhadas ao longo do processo produtivo e, na primeira vez que isso aconteceu, gerou uma certa resistência entre os(as) trabalhadores(as). As pessoas faziam comparações com práticas que lembravam o cenário autoritário de uma fábrica, onde o “patrão” anotava a presença dos(as) trabalhadores(as). Devido a essa resistência, a pessoa que estava anotando deixou de anotar no meio do processo. Após a colheita, em assembleia, discutiram como fariam a distribuição.

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

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

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

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

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

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

passaram a assinar as anotações sobre as suas respectivas horas trabalhadas no dia da atividade.

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

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

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

Outra mudança, que aconteceu em 2019, foi a remuneração das pessoas que trabalharam na cozinha durante o dia de trabalho na lavoura. Importante ressaltar que essa mudança de regra foi favorecida pela implementação do “Barracão da Resistência”, próximo ao lote de produção coletiva, onde se preparava a comida.

## O PROCESSO DE APRENDIZAGEM NA ELABORAÇÃO E NO USO DAS REGRAS COLETIVAS

Um coletivo de trabalho não é algo dado, natural, mas resulta de uma formação que pressupõe um processo de aprendizagem, que tem como uma das bases a concepção e o uso das regras pelo próprio grupo. Essa permanente construção vai se desenvolvendo com a reflexão e uso das regras de trabalho, por indivíduos singulares que formam o grupo. Assim, há sempre uma tensão entre os interesses individuais e o coletivo, sendo essencial compreender as avaliações subjetivas dos indivíduos na elaboração das regras coletivas a fim de facilitar a prática cooperativa. A crise das CPA na história do Movimento e a posterior percepção de uma maior facilidade em desenvolver cooperativas de prestação de serviços mostraram que os interesses da cooperativa devem caminhar junto aos dos(as) cooperados(as).

Com a análise mais detalhada do processo de desenvolvimento do coletivo de produção de feijão no PDS Osvaldo de Oliveira por meio da discussão sobre as regras de trabalho, percebemos os conflitos entre os diferentes interesses. Inicialmente, experimentaram formar o coletivo com todas as pessoas que se interessaram antes do preparo da terra, mas entenderam, no decorrer do processo, que algumas dessas pessoas só participavam efetivamente na etapa da colheita. Depois, experimentaram deixar o coletivo aberto para quem quisesse participar a qualquer momento, com o objetivo de evitar uma baixa participação na etapa “mais pesada”, o que reduziu proporcionalmente a remuneração dos(as) mais engajados(as). No último coletivo do feijão relatado, “fecharam” a participação na etapa da capina e, com isso, conseguiram um maior engajamento, principalmente na etapa considerada “mais pesada”.

Com relação à remuneração, as regras também se modificaram a partir da experiência concreta. No primeiro momento, houve a tentativa de anotar as horas trabalhadas, porém, devido à resistência de alguns ao que se parecia a uma “folha de ponto”, terminaram não anotando. Mesmo assim, essa experiência mostrou que o método das horas trabalhadas poderia evitar “oportunistas” e seguiram com o método. Com o uso do método, outras regras sociais foram sendo desenvolvidas, por exemplo, como escolher o relator das horas, qual o horário do trabalho e a forma de remuneração “por pessoa” ou “por família”.

Nessa construção de regras, os interesses dos indivíduos se sobressaem para definir a forma de trabalhar coletiva. Nos casos, fica evidente que uma parte das pessoas tinha o interesse em ter mais gente nas etapas que mais necessitam de força de trabalho e, ao

mesmo tempo, diminuir a divisão dos resultados com quem não tinha compromisso com o coletivo. Mas também acontece a dádiva, com participação de membros de uma mesma família, ainda que não seja remunerada.

Compreender o *uso de si por si e pelos outros* (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015) na cooperação é perceber as diferentes subjetividades que a compõem. Sobre o trabalho coletivo no PDS Osvaldo de Oliveira, os relatos mostram que trabalhar nos coletivos de produção ganha sentido porque, quando as pessoas trabalham juntas, uma pode aprender com a outra, uma ajuda a outra e há companhia para conversar. Por outro lado, algumas pessoas, geralmente com mais experiência na agricultura e com uma maior produtividade, não veem sentido em trabalhar nos coletivos, porque percebem que outros membros do coletivo não acompanham seu ritmo, chegando depois do horário combinado ou necessitando parar para descansar. Esses trabalhadores mais produtivos poderiam obter melhores resultados nas suas unidades familiar. Por isso, alguns desses(as) camponeses(as) relataram que estavam formando um coletivo só com as pessoas que tinham afinidade na forma de trabalhar, isto é, com um ritmo parecido.

Essa forma de pensamento pode ser compreendida como uma lógica individualista e elitista, restringindo a participação de pessoas que mais precisam do coletivo. Mas não se pode atribuir essa maneira de pensar a uma cultura ou tradição individualista, é preciso compreender os diferentes interesses e como o coletivo desenvolve modos de trabalhar levando em consideração as diferentes subjetividades que o compõem. A cooperação requer a compreensão de que o(a) outro(a), assim como nós, está em constante debate de normas subjetivas para fazer *uso de si por si e pelo o outro*, ou, no sentido chayanoviano, em uma constante busca por seus *equilíbrios subjetivos*.

Nos coletivos de trabalho, as normas implícitas e explícitas são essenciais para a convivência na cooperação, a começar pelas diferenças e conflitos que se manifestam do dia a dia da produção. Nas palavras de Schwartz (2015, p. 332), “a atividade sempre se convida, com sua tessitura, individual e coletiva, a debates de normas”. Na descrição do coletivo do feijão no PDS Osvaldo de Oliveira foram evidenciadas mudanças das regras sobre a forma de participação nos coletivos e a divisão dos resultados do trabalho, sugerindo processos de aprendizagem e ganhos de experiência no decorrer do percurso da cooperação. As regras avançam à medida que são postas em prática. A necessidade de se ter uma regra para adesão ao grupo, por exemplo, é percebida a partir dos resultados das experiências anteriores, em que foi explicitado um incômodo com as participações pontuais

das pessoas que não se engajavam no processo como um todo. Depois, a regra foi se aprimorando: em um primeiro momento o coletivo era “fechado” antes do preparo da terra, depois “aberto” em todo processo e, por fim, “fechado” no momento da capina.

Se os resultados do uso das normas de trabalho mostrarem as vantagens do trabalho coletivo e responderem às necessidades concretas dos indivíduos, a cooperação será defendida por eles(as). Dejours (2012, p. 96) defende que as regras de trabalho são primordialmente vetorizadas por um objetivo instrumental da eficácia, ou seja, de produzir algo. “Mas, como exigem uma atividade muito sofisticada de palavra e escuta orientada para a intercompreensão, as regras de trabalho são também e sempre regras sociais, regras que organizam a civilidade e o viver juntos”. Nos mutirões, descritos por Cândido (2017/1964) e Caldeira (1956), o objetivo instrumental, que justificava seus acontecimentos, era dar conta do trabalho agrícola, pois o camponês sozinho não conseguiria. Nessa forma de cooperação haviam também as regras sociais que regulamentavam o trabalho, a que se destaca é a de, geralmente, o dono da lavoura oferecer comidas e bebidas aos trabalhadores depois do mutirão.

Em uma pesquisa realizada com 46 associados de quatro cooperativas agrícolas de produção coletiva, localizadas nos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná, Christoffoli (2000) identificou que a principal motivação das pessoas para ingressarem nos coletivos estudados era de ordem econômica: a possibilidade de ganhos monetários e o potencial maior do coletivo para recebimento de recursos externos (subsídios). A motivação para a permanência no coletivo envolvia aspectos que indicavam motivação ideológica, relações interpessoais e satisfação com o trabalho, além dos rendimentos obtidos no coletivo serem superiores aos que as pessoas obteriam individualmente. Mas ainda não compreendemos bem como consciência coletiva e produção coletiva se articulam, de modo a explicar essa coexistência, inclusive quando os coletivos se desagregam.

Chayanov (2017) trata o desenvolvimento da consciência cooperativa a partir da prática cooperativa. O autor argumenta que “Um sistema cooperativo só consegue se desenvolver quando oferece vantagens indiscutíveis ao campesinato” (Ibidem, p. 273). Isto é, os interesses coletivos não substituem os individuais, mas devem ser complementares. Assim, como não dá para apagar o indivíduo do coletivo, é preciso perceber a cooperação como um processo de aprendizado sobre viver juntos com as diferenças. Dessa forma, o indivíduo desenvolve essa habilidade gradativamente. Para Sennett (2012, p. 156), a

cooperação é mais bem compreendida como uma “formação” (no sentido da palavra alemã *Bildung*), que requer o desenvolvimento de um conjunto de habilidades de autocontrole e de interação social, dentre elas a “comunicação dialógica” que reconhece as diferenças sem pretender chegar a uma identidade ou consenso (SENNETTI, 2012, p. 30-33). Em um primeiro momento, os(as) camponeses(as), motivados(as) em obter vantagem econômica, se interessarão pela cooperação agrícola, a partir daí, com os resultados da prática, as pessoas podem desenvolver a consciência cooperativa necessária para se engajar e lutar pelo trabalho coletivo, mesmo em momentos de vacas magras.

A cooperação é, portanto, esse processo de aprendizado coletivo sobre trabalhar juntos, que se inicia na própria experiência de trabalho e não pela doutrinação das virtudes da cooperação, podendo se manter, ampliar ou mesmo reverter dependendo das avaliações subjetivas dos seus resultados concretos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um ambiente de grande vulnerabilidade, como são os assentamentos rurais, o caminho da cooperação é uma estratégia importante para promover o desenvolvimento socioeconômico rural. No entanto, como relatamos neste artigo, desenvolver a cooperação nos coletivos de trabalho não é trivial, requerendo o desenvolvimento de habilidades de interação social. O desafio é ainda maior quando os seus resultados não são instantâneos, como acontecem nos coletivos de produção agrícola. Considerando esse processo de formação, as experiências relatadas neste artigo sobre os coletivos do feijão no PDS Osvaldo de Oliveira evidenciam os seguintes elementos:

1. Os coletivos são compostos por pessoas com diferentes subjetividades e interesses. Há a necessidade de reconhecer essas diferenças, compreendendo como elas se manifestam no dia a dia da produção e como elas se apresentam nos acordos coletivos. Às vezes, as pessoas se retiram do coletivo não porque sejam “individualistas”, mas porque seus interesses não são ouvidos ou não são considerados na construção das regras de trabalho. A consciência cooperativa não é impedida por egoísmos naturais; seu desenvolvimento depende da criação de regras que considerem interesses concretos dos(as) cooperados(as) e de suas famílias, enquanto unidades de produção relativamente autônomas. Por isso, as habilidades dialógicas na *atividade deôntica* de desenvolvimento das regras de trabalho facilitam a

cooperação. Essas habilidades são necessárias para a cooperação e são, ao mesmo tempo, aprimoradas por meio da prática cooperativa;

2. O desenvolvimento da consciência cooperativa está relacionado aos resultados concretos do trabalho coletivo. Se esses resultados estiverem de acordo com os interesses individuais que compõem o coletivo, a cooperação se fortalece. Caso contrário, havendo espaço, os membros podem buscar corrigir o percurso, desenvolvendo outras formas de trabalhar juntos, através de mudanças nas regras, como vimos ao longo deste artigo. Se a *atividade deôntica* não for possível, as pessoas insatisfeitas podem escolher não cooperar. Portanto, não é dizendo que “é preciso ter união” que a cooperação acontece e é fortalecida, mas por meio dos resultados da própria prática cooperativa, o que exige uma atividade reflexiva imanente.
3. Os resultados do trabalho em coletivos de produção agrícola podem ser mais demorados do que em outros tipos de coletivos, como de comercialização e compartilhamento de máquinas, pois a formulação das regras de trabalho com relação à participação e à distribuição dos resultados é mais complexa. A solução dos conflitos no trabalho coletivo pressupõe mecanismos e habilidades de fortalecimento da confiança, engajamento no trabalho, reconhecimento do esforço e da qualidade, controle coletivo e distribuição de resultados baseados em avaliações subjetivas e sentimentos de justiça por parte dos membros.

Certamente as experiências históricas mostram que o cooperativismo solidário e popular é uma forma de resistir e superar o sistema capitalista. Mas, ainda é preciso repensar a ideologia cooperativa a partir das experiências que mostram como é possível ampliar a prática cooperativa. Compreender sobre o trabalho coletivo na produção agrícola, a partir das nuances da concepção e do uso das regras de trabalho, fornece elementos para construir uma estratégia mais eficaz para o desenvolvimento de ações coletivas e de empreendimentos cooperativos nos assentamentos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

BRASIL. Lei Nº 11.947, de 16 de junho de 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica. Brasília, DF: vice-presidente da república, 2009. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/l11947.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11947.htm)>. Acesso em 2021.

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

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

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

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

CHAYANOV, Alexander V. *La organización de la unidad económica campesina*. Buenos Aires, 1974 [1925].

\_\_\_\_\_. *The theory of peasant co-operatives*. Londres: I.B. Tauris, 1991 [1927].

\_\_\_\_\_. *A teoria das cooperativas camponesas*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2017 [1927].

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

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

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

CONCRAB. *Sistema cooperativista dos assentados*. São Paulo: 1998. 17p. (Caderno de Cooperação Agrícola, nº 5)

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

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

INCRA. Modalidades. Disponível em <<https://antigo.incra.gov.br/pt/assentamentosmodalidades.html>>, acesso em março de 2021.

INCRA. Portaria nº 477, de 04 de novembro de 1999. [Trata da criação de Projeto de Desenvolvimento Sustentável]. *Boletim INCRA*: n. 45, 08 nov. 1999.

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

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

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

- MONTEIRO, Jéssica Oliveira. *Das trincheiras de contra-hegemonia em tempos sombrios: Contribuições de uma experiência de extensão universitária com processos de formação política junto ao MST*. 2014. 170 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) - Instituto de Humanidades e Saúde de Rio das Ostras, Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2014.
- MST. *Programa de formação para a cooperação e organização dos assentamentos*. São Paulo: PONTOCOM, 2008.
- PERCASSI, Jade. “Precisamos de cooperativas mais sólidas”, afirma presidente da Concrab. *Jornal Sem Terra*, mai. 2011. Disponível em <<https://mst.org.br/2011/07/12/precisamos-de-cooperativas-mais-solidas-afirma-presidente-da-concrab/>>. Acesso em: mar. 2021.
- PLOEG, Jan Douwe van der. *Camponeses e a arte da agricultura: um manifesto chayanoviano*. Porto Alegre/São Paulo, Ed. UFRGS/UNESP, 2016. 196p.
- RANGEL, Diego Fraga. *Sistematização do processo de construção do PDS (Projeto de Desenvolvimento Sustentável) Osvaldo de Oliveira, no município de Macaé, RJ*. 2019. 83 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Agroecologia) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná campus Campo Largo, Lapa, 2019.
- SCHWARTZ, Yves. Anexo ao capítulo 5: a dimensão coletiva do trabalho e as entidades coletivas relativamente pertinentes (ECRP). In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (orgs.). *Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana*. Niterói: EdUFF, 2007.
- \_\_\_\_\_. Manifesto por um ergoengajamento. In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (orgs.). *Trabalho e ergologia II: diálogos sobre a atividade humana*. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015.
- SCOPINHO, Rosemeire Aparecida. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. *Psicologia & Sociedade*, 2007, 19.1: 84-94.
- SENNETT, Richard. *Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. Rio de Janeiro: Record. 2012..
- SHANIN, Teodor. El mensaje de Chayanov: aclaraciones, faltas de comprensión y la “teoría del desarrollo” contemporánea. *Agricultura y Sociedad*. N° 48. 1988. 141-172.
- SIGAUT, François. Folie, réel et technologie: à propos de Philippe Bernardet, les dossiers noirs de l'internement psychiatrique. *Travailler*, 2004/2, n° 12, p. 117-130. Disponível em <<https://www.cairn.info/revue-travailler-2004-2-page-117.htm>>. Acesso em: mar. 2021.
- SIZANOSKI, Raquel. *O novo dentro do velho: cooperativas de produção agropecuária do mst (Possibilidades e limites na construção de outro coletivo social)*. 1998 Dissertação (Mestrado em Sociologia Política) - Programa e Pós-Graduação em Sociologia Política. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998.

Submetido em março de 2021

Aceito em julho de 2021