
FORMATOS DE REMUNERAÇÃO EM COOPERATIVAS: UM ESTUDO DE CASO**FORMATOS DE COMPENSACIÓN EN COOPERATIVAS: UN ESTUDIO DE CASO****COMPENSATION FORMATS IN COOPERATIVES: A CASE STUDY**

Cristina Sturmer dos Santos¹
cristinasturmer@gmail.com

RESUMO:

Dados os inúmeros desafios das empresas sociais para organizarem suas estruturas de modo eficiente e viável, a presente pesquisa tem por objetivo investigar as formas de remuneração do trabalho utilizadas pela Cooperativa C. Esta Cooperativa está em funcionamento desde 1993 e mobiliza em seu quadro social, além do Assentamento Coletivo Santa Maria, outras famílias assentadas da região Noroeste do Paraná. Para atingir este propósito, utilizou-se a metodologia da pesquisa-ação, tendo como ferramentas a pesquisa participante, entrevistas e a análise documental. A perspectiva analítica do trabalho baseou-se nas compreensões desenvolvidas pela Economia Feminista, ao observarem-se os formatos e efeitos dos sistemas de remuneração do empreendimento. No curso de funcionamento da Cooperativa C, foram visualizados cinco formatos distintos de remuneração do trabalho, os quais utilizaram (em sua maioria) as horas trabalhadas como parâmetro de divisão do adiantamento das sobras. Há uma constante de organicidade e gestão coletiva dentro do empreendimento, que se visualiza no processo de organização do trabalho. Todos os sistemas de remuneração passaram por amplo debate no coletivo e salientam-se os aspectos relacionados à renda não-monetária disponibilizada pela Cooperativa para as famílias. O quinto sistema está em processo de modificação por se tratar de um arranjo temporário. É importante, nessas experiências, observar a presença de jovens e a atuação das mulheres dentro do quadro social da Cooperativa.

PALAVRAS-CHAVE: Cooperação; Organização e remuneração do trabalho; Economia Feminista.

RESUMEN:

Dados los numerosos desafíos de las empresas sociales para organizar sus estructuras de manera eficiente y viable, este trabajo tiene como objetivo investigar las formas de remuneración del trabajo que utiliza la Cooperativa C. Esta Cooperativa está en funcionamiento desde 1993 y moviliza su membresía dentro del Asentamiento Coletivo Santa María y con otras familias asentadas en la región noroeste de Paraná. Para lograr este propósito, metodológicamente se utilizó la investigación acción, con investigación participativa, entrevistas y análisis de documentos como herramientas. La

¹ Assentada da reforma agrária, agricultora-pesquisadora e militante do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST). Economista e Mestra em Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável pela Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) Campus Laranjeiras do Sul.

perspectiva analítica del trabajo se basó en los entendimientos desarrollados por la Economía Feminista al observar los formatos y efectos de los sistemas de remuneración de la empresa. En el transcurso de la operación de la Cooperativa C se visualizaron cinco formatos distintos de remuneración del trabajo que utilizaban (mayoritariamente) las horas trabajadas como parámetro de división del avance de sobras. Existe una constante de organicidad y gestión colectiva dentro de la empresa que se ve en el proceso de organización del trabajo. Todos los sistemas retributivos han sido objeto de un amplio debate en el colectivo y se destacan aspectos relacionados con los ingresos no monetarios que la Cooperativa pone a disposición de las familias. El quinto sistema está en proceso de modificación por tratarse de una disposición temporal. Es importante en estas experiencias observar la presencia de los jóvenes y el papel de las mujeres dentro de la membresía de la cooperativa.

PALABRAS CLAVE: Cooperación; Organización y remuneración del trabajo; Economía feminista.

ABSTRACT:

Given the numerous challenges of social enterprises to organize their structure efficiently and viable, this work aims to investigate the forms of remuneration for work used by Cooperative C. This Cooperative has been in operation since 1993 and mobilizes its membership within the Settlement Coletivo Santa Maria and with other settled families in the northwest region of Paraná. To achieve the objective, methodologically, action research was used, with participatory research, interviews and document analysis as tools. The analytical perspective of work uses the understandings developed by Feminist Economics when observing the formats and effects of the enterprise's remuneration systems. In the course of operation of Cooperative C, five different formats of remuneration for work were visualized that used (mostly) the hours worked as a parameter for division of the advance of leftovers. There is a constant of organicity and collective management within the enterprise that is seen in the work organization process. All remuneration systems have undergone extensive debate in the collective and aspects related to the non-monetary income made available by the cooperative to families are highlighted. The fifth system is in the process of being modified as it is a temporary arrangement. It is important in these experiences to observe the presence of young people and the role of women within the cooperative's membership.

KEYWORDS: Cooperation; Organization and remuneration of work; Feminist Economics.

INTRODUÇÃO

Os movimentos do capital, dentro da dinâmica social, conduziram a um aprofundamento mundial de sua fase neoliberal, o que promoveu alterações profundas nas configurações do mundo do trabalho. Esses efeitos são relacionados à informalização, ao fenômeno da “uberização” ou, de maneira mais simples, aos vários formatos de flexibilização das relações de trabalho, no sentido de ampliar a exploração sobre trabalhadores e trabalhadoras. Tais alterações se ramificam por todos os campos da vida; não ficam restritas apenas ao âmbito econômico e às empresas. Assim, novos desafios são

colocados às iniciativas contra-hegemônicas no mundo do trabalho, como grupos coletivos, associações, cooperativas e outros.

As organizações de produção coletivas, em seus mais variados formatos, se constituem, muitas vezes, como resposta às desigualdades produzidas pela concentração de riquezas e exploração de múltiplos aspectos. Desigualdades essas que privam as populações de terem acesso a bens de capital para produzirem sua existência (sejam eles território, tecnologia, recursos financeiros, além de outros) ou de terem acesso ao trabalho ou à remuneração adequada a este (GAIGER, 2009). Essas organizações produtivas, construídas por segmentos marginalizados ou excluídos, serão denominadas, para o recorte desse trabalho, de empresas sociais. E serão entendidas como organizações que, dentro de seus objetivos e funcionamento, organizam pessoas com o intuito coletivo comum de desenvolvimento das atividades, de busca de eficiência econômica, além de resultados com produtos ou serviços de qualidade e de compromisso com a construção de justiça social (MST, 1997). Nesse escopo, visando produzir relações de trabalho mais justas e que permitam a obtenção de níveis de eficiência significativos, as empresas sociais têm um desafio complexo de como equilibrar vários elementos.

O objetivo da presente pesquisa é o de analisar os sistemas de remuneração do trabalho utilizados pela empresa social C, em seu processo de produção coletiva. Trata-se de uma Cooperativa ligada ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) e que atua, desde 1993, na região Noroeste do estado do Paraná, no município de Paranacity. Está sediada dentro de um assentamento, com área de 232 ha, toda convertida para a agroecologia e operacionalizada por um coletivo de 22 famílias. Para além desses elementos, a Cooperativa C tem seu quadro social e de trabalho composto, atualmente, por maioria de jovens e mulheres. Esta situação é atípica, quando observados outros empreendimentos da agricultura familiar, uma vez que o campo brasileiro, sob os efeitos das estratégias adotadas pelo capital, vivencia processos de masculinização e de envelhecimento (JANATA, 2012).

Para o presente estudo, utilizou-se a pesquisa-ação, que está dentro do escopo das metodologias de pesquisas participativas, partindo-se, principalmente, de uma perspectiva de integração entre pesquisadora e realidade pesquisada, no sentido de se analisar “com e

junto” aos sujeitos envolvidos e não “para” (CANOSA, 2016). A coleta de dados foi iniciada em 2018, durante o processo de ajustes do sistema de remuneração dentro da Cooperativa C, a começar pelo levantamento de informações e de pontos fortes e fracos dos sistemas de remuneração do trabalho já utilizados. De 2018 até o ano de 2021, realizaram-se análises documentais, entrevistas com informantes-chave e vivências dentro do coletivo, para compor a base de dados da pesquisa. Resultante de diálogo com o empreendimento, durante o processo de pesquisa, optou-se por não expor o nome do empreendimento, de forma que, ao longo deste artigo, será denominada como Cooperativa C.

Como perspectiva teórica desse artigo, utiliza-se, como instrumental de análise, a Economia Feminista e a concepção contra-hegemônica que as empresas sociais possuem, de promover mudanças diante da crise do modelo civilizatório em que vivemos. A Economia Feminista, a partir da crítica da lógica econômica e social existente, vem construindo tanto uma proposta de integração das dinâmicas da vida e da natureza, quanto uma interpretação da sociedade e de seus processos (HERRERO, 2014). Com isso, considerando-se não só os limites ecológicos, mas a atual crise do capital e a necessidade de se superarem as opressões estruturais do capitalismo, abandonam-se as explicações reducionistas e excludentes que promovem, por exemplo, a invisibilização dos trabalhos do cuidado e a não mensuração dos efeitos reais do capitalismo extrativista nos países periféricos.

O artigo está organizado em três seções, além da Introdução. Na seção que se segue são abordados os elementos do território e da constituição da Cooperativa C. Na sequência, discutem-se os sistemas de remuneração do trabalho e sobre como ocorre a organização do mesmo dentro da Cooperativa. E, por fim, apresentam-se as Considerações Finais.

PROCESSO DE LUTA E RESISTÊNCIA DA COOPERATIVA C

A Cooperativa em análise está sediada no Noroeste do estado do Paraná e foi fundada no ano de 1993, fruto da luta pela terra, organizada pelo MST. Sua base social é

articulada entre as famílias (com seus entes aqui denominados como cooperados e cooperadas, trabalhadores e trabalhadoras) que residem na sede da Cooperativa, no assentamento Santa Maria e os associados e as associadas que se localizam também na região Noroeste, porém em outras áreas de reforma agrária. Na discussão e análise desse artigo destacou-se a relação com o primeiro tipo de cooperadas(os), ou seja, as(os) que têm suas relações de produção e vida dentro do mesmo espaço territorial do Assentamento Santa Maria e que desenvolvem troca de trabalho e serviços diretos com a cooperativa.

O assentamento Santa Maria se desafia a construir um espaço coletivo de gestão da terra e da produção. As famílias que compõem esse território através da Cooperativa C, promovem um alto grau de sociabilização e de autogestão dos meios de produção. Algumas publicações aprofundam-se nesses tópicos, extraem várias lições desses processos e apontam como ele possui fortes elementos anticapitalistas (PERUGINI; SERRA; NÓBREGA, 2004; MORAIS et al., 2011; CHIARIELLO, 2012).

Quando as famílias chegaram ao espaço em que hoje é o assentamento, a área de 232 hectares estava abandonada e coberta de cana. Tal era o reflexo do domínio da indústria sucroalcooleira na região, desde 1960, e que tem sido uma marca dessa localidade. A cana de açúcar, ainda hoje, adentra fortemente nesse território, fruto dos efeitos da estratégia nacional e regional de reconfiguração produtiva e de acumulação do capital. Com a crise cafeeira, porém, as áreas do estado do Paraná, que utilizavam essa cultura como principal atividade econômica, tiveram que migrar de diversas maneiras para outras atividades. Aliados a isto, somam-se os efeitos do Programa Nacional do Álcool (Proálcool), lançado em 1975, que visava através da expansão do consumo de álcool e de outras políticas fiscais de incentivo, salvar estruturas de usinas de açúcar e álcool, por todo o país, que estavam passando por processos de falência bem como salvar toda a cadeia produtiva que as acompanhava (SOUZA, 2010).

O foco dessa territorialização da cana de açúcar, a partir dos anos 1980, promove, então, uma busca por novas áreas de terra, adentrando as regiões Norte e Noroeste do estado do Paraná e concentrando-se em municípios de pequeno porte (SOUZA, 2010). Entretanto, o estabelecimento dessas estruturas, nesses espaços, ao invés de produzir desenvolvimento territorial, provocou a exploração e o empobrecimento regional, causados

pela expulsão de posseiros e pequenos agricultores, além da concentração fundiária, acompanhada de baixas remunerações e de efeitos devastadores sobre o meio ambiente. Nesse ponto, há que se ponderar que essa é a configuração de ação, não apenas do agronegócio da cana, mas, também, desse formato de acumulação e reprodução do capital como um todo, que utiliza como sua base, a agricultura brasileira.

Por agronegócio entende-se, seguindo a concepção construída por Delgado (2013), um projeto político que articula interesses controversos à construção de estratégias focadas em autonomia voltado aos territórios e aos sujeitos que neles vivem. Tal proposta é, portanto, a materialização de um projeto político e econômico de desenvolvimento para o país, capitaneado pelo capital financeiro, ao latifúndio e às agroindústrias capitalistas (DELGADO, 2013). Assim, a instalação de usinas nesses espaços faz com que os municípios permaneçam empobrecidos, “porque sua dinâmica econômica gira em torno da ínfima parte desta riqueza socialmente produzida, que fica nestes municípios sob a forma de salário pago ao trabalhador para sua reprodução como pessoa” (SOUZA, 2010, p. 194). Dados de 2014 dão conta de que os municípios da mesorregião noroeste tinham os índices de renda *per capita* entre os mais baixos do estado do Paraná (IPARDES, 2015), mesmo tendo uma geração de riqueza significativa para o estado.

Essa dinâmica afeta o município onde se localiza o assentamento Santa Maria. O município de Paracity tem uma população de 10.250 habitantes, de acordo com o censo demográfico de 2010 (IBGE, 2021). Em 2019, a população ocupada desse município era de 2.378 pessoas, com um rendimento médio de 2,1 salários mínimos (IBGE, 2021). Porém, esse número camufla o fato de que, no mesmo período, 31,2% da população vivia com rendimento nominal mensal *per capita* de até 1 salário mínimo (IBGE, 2021). A principal ocupação das pessoas está ligada às atividades agropecuárias, seja em plantações e agroindústrias sediadas no município ou em localidades próximas. Paracity é sede de uma das unidades da Usina Santa Terezinha, desde 1987 (USUCUCAR, 2021), que já foi fonte de emprego para a população por vários anos. Atualmente, encontra-se em recuperação judicial e reduziu significativamente suas operações (GATTI, 2019). Dentro de todo seu período de operação, essa unidade, aliada às, outras que também estão localizadas na região Noroeste do Paraná, produziram efeitos sobre o ambiente e a economia regional

semelhantes aos apontados por Bento et al. (2019) e Thomaz Junior (2014) quando debatem sobre o Pontal do Paranapanema (território do Estado de São Paulo, a 30 km do município de Paranacity).

Por isso não se estranha que a luta pela terra aflore nesses locais, buscando remodelar as relações socioeconômicas ali estabelecidas. Várias áreas nessa região foram ocupadas por famílias Sem Terra, porém poucas conseguiram êxito e entre elas está o Projeto de Assentamento (PA) de Santa Maria. As famílias acampadas na área que deu origem ao assentamento são oriundas de outras diversas regiões do Paraná, principalmente do Sudoeste do Estado e/ou vindas de outros processos organizativos do MST. Estas famílias tinham interesse em organizar um assentamento coletivo em formato de Cooperativas de Produção Agropecuária (CPAs), modelo proposto pelo MST, que organiza assentamentos com graus distintos de coletivização da terra (MST, 1997).

As ações de reforma agrária têm efeitos significativos nas dinâmicas territoriais, ao permitirem a geração de emprego e renda através da desconcentração fundiária. Trabalhos como os de Leite (2000) e de Santos e Krajevski (2018) discorrem sobre os diversos impactos de ações como estas. Os efeitos socioeconômicos dos assentamentos rurais são visíveis desde o povoamento, através da divisão da terra e alocação de famílias, passando pela mudança cultural e técnica trazida pela nova população, até, é claro, o aumento da produção e consumo decorrentes da divisão da terra (LEITE, 2000). No entanto, há muitas barreiras para que os assentamentos consigam realizar suas proposições; vários elementos estruturais teriam que ser modificados para tal. Estes limitantes vão desde a infraestrutura de produção (estradas, meios para reestruturação da base de recursos e assistência técnica, entre outros) até à articulação de cadeias produtivas que impulsionem o potencial dessas novas áreas. Esse vazio de políticas públicas, que também afeta outros segmentos da agricultura familiar e camponesa, faz com que as ações de cooperação e intercooperação sejam processos estratégicos para que os assentados e as assentadas se viabilizem nos territórios conquistados.

Nesse sentido, as famílias assentadas no PA Santa Maria optaram por utilizar a cooperação como estratégia para organizar a produção e a vida dentro de seu território. Tal estratégia permitiu uma condição melhor de enfrentamento das problemáticas estruturais

colocadas às famílias assentadas e à agricultura camponesa como um todo. E permitiu, nesse caso, que se superassem as limitações da base de recursos do assentamento. Entre essas limitações podemos citar o solo arenoso, exaurido por anos de exploração, sem reposição da fertilidade e que, associado à ausência de água em vários pontos, compõe um cenário que inviabilizaria as atividades agropecuárias em alguns locais da área, se as parcelas fossem geridas individualmente. Assim, apenas com toda a área integrada, tornou-se possível a transformação em um único agroecossistema.

Dessa forma, com a organização coletiva e a vinculação da Cooperativa com a estrutura de cooperação do setor de produção do MST, as famílias modificaram suas condições de trabalho e vida dentro desse espaço de 232 hectares. Após a remoção do canal deteriorado, iniciaram-se as roças diversas para alimentação e comercialização em circuitos curtos e a execução de trabalhos externos para a conquista de remuneração. Nessa trajetória, alguns elementos foram dando características de especialização às atividades produtivas tais como a agroindustrialização e a produção sem agrotóxicos ou outros agroquímicos. A opção pela agroindústria ganhou importância como fruto da compreensão sobre a necessidade de se agregar valor ao que era produzido no assentamento e sobre a inviabilidade de se comercializarem os produtos apenas *in natura*. A adoção dessa estratégia permitiu viabilizar a ocupação constante da oferta de mão de obra das famílias, sem dependerem tão fortemente da sazonalidade dos cultivos ou criações. Assim, com a diminuição da inconstância de entradas de receitas, conseguiu-se propiciar renda monetária mensal através das antecipações das sobras.

A disposição de se produzir sem agroquímicos e os debates sobre o modelo contra-hegemônico de agricultura que foram colocados para o coletivo, fizeram com que a Agroecologia se tornasse um eixo de organização e atuação da Cooperativa C. O conceito adotado pela Cooperativa C é o de que a Agroecologia é um movimento político, econômico e técnico. Como definida por Nobre (2020), a Agroecologia:

[...] é a expressão de uma forma particular de relação entre a natureza e a cultura que reconhece a dois princípios presentes no diálogo entre a economia feminista e a ecologia política: a ecodependência e a coevolução entre sistemas naturais e sociedades. Que irá propor para além de outras práticas no campo produtivo dos agroecossistemas, outras relações de consumo, com os povos tradicionais, com a cultura e terá elementos

contra hegemônicos de enfrentamento de desigualdades econômicas, raciais e de gênero (NOBRE, 2020, p. 02).

A opção pela Agroecologia, tanto nas diversas dimensões quanto no campo produtivo, envolve um processo gradual e dinâmico de estruturação. Essa transição, de um modelo convencional para um agroecológico, no empreendimento estudado, iniciou-se com a predisposição das famílias agricultoras para produzirem de forma diferente e consolidou-se junto com outras oportunidades e parcerias. Destaca-se como marco nesse processo de transição agroecológica, em meados dos anos 2000, a construção do Pastoreio Racional Voisin (PRV), para a atividade de bovinocultura de leite e a produção de hortaliças e legumes sem agroquímicos. Nesse mesmo período, ocorre em nível nacional, dentro do MST, a orientação política, a partir de seu IV Congresso Nacional, de que os territórios do movimento teriam, como perspectiva, um modelo contra-hegemônico de produção. Os relatos sobre o período demonstram os vários recuos e avanços dentro do processo de transição agroecológica, destacando-se deles, contradições que ainda precisam ser superadas.

É possível traçar um paralelo entre a adoção da Agroecologia e da agroindustrialização, como eixos articuladores do plano estratégico da Cooperativa C, e a composição diferenciada do quadro social, por jovens e mulheres, uma vez que ambos os elementos tanto modificam as relações produtivas de trabalho quanto têm potencial para modificar as relações humanas. Para a juventude, abre-se espaço para que pensem seus projetos de vida, dentro dessas atividades, podendo ter condições objetivas de os concretizarem, entre outras questões (PASQUALOTTO; GODOY; VERONA, 2013). E para as mulheres, o trabalho nas agroindústrias e recebimento de renda por essa atividade, permite que construam uma independência financeira. Outrossim, a valorização dos cuidados com a natureza, que Agroecologia promove, tem efeitos sobre a dimensão social.

Atualmente, a principal atividade produtiva e econômica da Cooperativa gira em torno dos derivados agroecológicos da cana, com uma produção de mais de 500 mil quilos de alimentos por ano, nessa linha. Nesse contexto, é evidente a ressignificação que foi dada por esse grupo ao cultivo da cana de açúcar e ao seu processo de transformação: passou de algo que, historicamente, foi sinônimo de exploração da natureza e de trabalhadores e

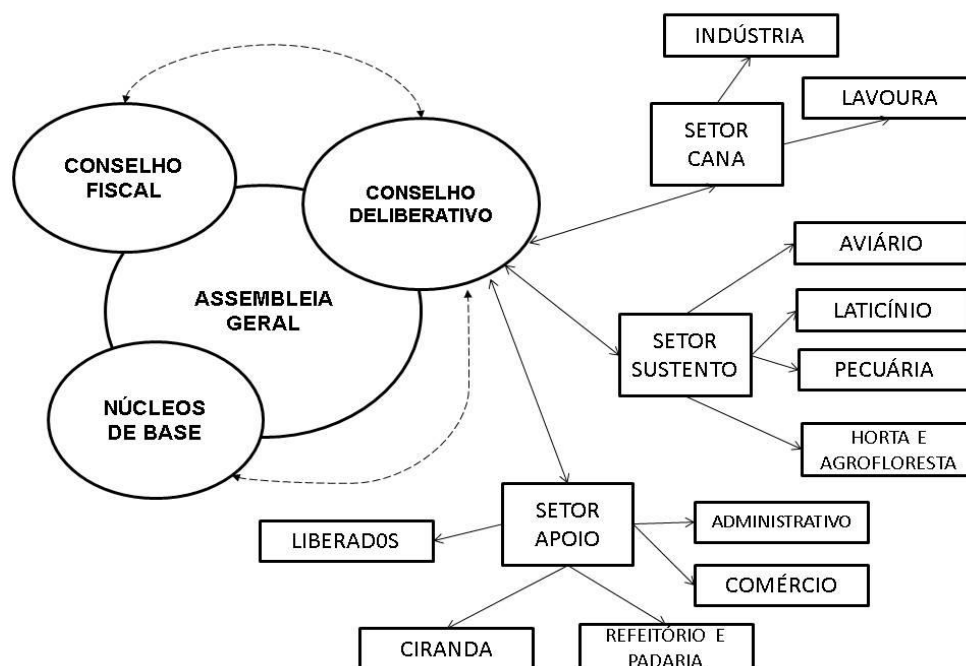
trabalhadoras, para alimentos produzidos dentro de um agroecossistema com equilíbrio dinâmico e com sistema de autogestão.

No próximo tópico, propôs-se abordar elementos sobre o processo de gestão e remuneração da Cooperativa aos associados trabalhadores.

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E OS SISTEMAS DE REMUNERAÇÃO NA COOPERATIVA C

Uma constante na Cooperativa C são os princípios e diretrizes que regem o funcionamento, a tomada de decisão e a organização do trabalho. Nos quase 30 anos de construção coletiva e a organização social do trabalho e da vida foi se aprimorando, porém, sempre com foco na democracia e na divisão do trabalho. A partir da pesquisa de campo, os relatos e o estudo das normas da Cooperativa (inscritas no regimento interno e no estatuto social) situam a Assembleia Geral como o locus privilegiado das decisões gerais, que indicam os rumos do assentamento, da comunidade e da empresa social. Desta instância fazem parte todos os cooperados e as cooperadas, tendo, cada um e cada uma, o direito a um voto de decisão. Como esfera de apoio à Assembleia, existe um Conselho Fiscal, que tem como tarefa a fiscalização das atividades contábeis, administrativas, financeiras e produtivas de todo o assentamento.

O Conselho Deliberativo é uma ferramenta articulada com as decisões da Assembleia, em um segundo nível de tomada de decisões, ligado a questões operacionais e táticas definidas pela Assembleia. Já esta última é formada pela: a) direção da cooperativa, eleita a cada três anos: Presidente(a), tesoureiro(a) e secretário(a); b) pelos Coordenadores e Coordenadoras dos Núcleos de Base das famílias assentadas; e c) pelos membros que coordenam os setores de produção. Em 2021, os trabalhos (como representados na figura 1) se organizaram em três setores, com suas respectivas coordenações e atividades produtivas, a saber: setor da cana, voltado às atividades de lavoura e indústria; setor de sustento, com atividades de horta, pecuária, laticínio e produção de aves; e setor de apoio, para as atividades de padaria e refeitório, comércio, ciranda e administração.

Figura 1 - Organograma da Cooperativa C, 2021.


Fonte: Elaboração da autora a partir dos dados de campo, 2021.

Com essa forma de organização, garante-se a participação de todas as associadas e associados e dos menores de idade, que ainda não são sócios, mas que podem fazer parte desses espaços de trabalho e organização. Este formato permite participação mesmo dentro de uma estrutura com elevado grau de divisão do trabalho. A divisão do trabalho é um elemento central na dinâmica da cooperativa, por permitir ganhos de produtividade e melhoria da eficiência. Para não perder os elementos de participação e ao mesmo tempo garantir agilidade e dinâmica necessárias aos setores produtivos, cada setor e atividade possui uma coordenação. Essa coordenação, de acordo com os registros e relatos, é responsável por organizar, a partir do planejamento de cada setor, as atividades diárias e as reuniões semanais, bem como por participar da reunião do Conselho Deliberativo.

Anualmente, são produzidas nesse sistema, em média, 400 toneladas de açúcar mascavo, 40 toneladas de melado, 15 mil litros de cachaça, 75 mil litros de leite orgânico, 30 toneladas de hortifrutigranjeiros e outras produções diversas para o autoconsumo das famílias. Além disso, a unidade coletiva de produção fornece, também, serviços ambientais ao conservar a água, plantar árvores e proteger a agrobiodiversidade.

Vale ressaltar que as discussões sobre o planejamento estratégico se dão, num primeiro momento, entre os coordenadores dos setores de produção e, depois, vão para o Conselho Deliberativo, que toma as decisões ou as encaminha para novos debates na Assembleia. Outro elemento importante para a garantia da participação é a rotação de coordenações e direção, o que permite a um número maior de associadas e associados vivenciarem os desafios de comandarem essas tarefas. O funcionamento desse processo é abordado mais profundamente em Chiariello (2012). Fazem parte da base de trabalho, também, profissionais contratados temporariamente ou não: em 2020, havia sete pessoas nessas duas condições e outros(as) 35 cooperados e cooperadas, trabalhadores e trabalhadoras.

Antes de se abordarem os elementos dos sistemas de remuneração, é necessário destacar um elemento do trabalho no campo muito importante para o conjunto da empresa social: o que o coletivo denomina como questões e atividades ligadas ao social. Dentro desse grupo estão contidos os trabalhos ou decisões que têm como foco: as atividades relacionadas ao MST; os trabalhos vinculados aos cuidados (ciranda, convivência, lazer, saúde comunitária, entre outros); a alimentação das famílias ou do quadro social; e o estudo. Estes elementos serão abordados mais adiante, devido às suas facetas: a) de renda não-monetária para os cooperados(as); b) de ganhos de intercooperação para a cooperativa; e c) de construção de valores de equidade dentro do coletivo.

Sistemas de remuneração do trabalho

A remuneração do trabalho para os associados e associadas efetiva-se por um processo de adiantamento de sobras da cooperativa, que irá utilizar algum critério de interação entre associado(a)-Cooperativa para realizar-se. No início das atividades, logo que o assentamento e a Cooperativa se instalaram, não havia recursos para serem divididos. Assim, o pouco que era recebido era repartido igualmente entre todas e todos, para tentar garantir a condição mínima de existência das famílias. Com a estruturação de algumas atividades e o início da comercialização local, os recursos obtidos passaram a ser destinados, por um sistema de horas trabalhadas, para cada cooperado ou cooperada. O

valor da hora trabalhada foi acordado como sendo igual para todos. Nesse formato, o controle das horas era feito dentro de cada atividade e repassado para o administrativo que organizava os pagamentos e os descontos.

Já nos momentos iniciais de funcionamento das atividades da Cooperativa, delimitaram-se alguns acordos coletivos relacionados a questões gerais de fornecimento do que fosse produzido, de forma a ser repassado para o quadro social, ou sem cobrança ou a “preço de custo”. Assim, os alimentos da horta e o leite foram repassados sem cobrança. Entretanto, os demais produtos (como panificados, derivados de leite, industrializados, entre outros), que foram comercializados em um ponto de revenda dentro da área comum da cooperativa, tiveram, por muito tempo, apenas o preço de custo e, atualmente, os que são adquiridos de outros estabelecimentos têm um adicional de 30%, sobre seu valor de compra, para o quadro social interno.

Em relação às mulheres, a organização coletiva lhes permitiu liberarem-se de atividades domésticas, a partir do estabelecimento de um refeitório que se tornou responsável pelas refeições coletivas de café da manhã e almoço para as famílias. Tal condição permitiu que se ampliasse, ao menos momentaneamente, a utilização da força de trabalho feminina, pois, no período seguinte, com o aumento das atividades produtivas, veio também, a imposição de que se pensasse no cuidado das crianças. Contudo, pela vizinhança com a cidade e a quantia de crianças no assentamento não se justificava a instalação de uma escola. Diante disso, o coletivo designou – e mantém até os dias atuais – pessoas responsáveis, do próprio quadro social, para cuidar e realizar atividades políticas, lúdicas e educativas com as crianças, no contraturno da escola.

Além das demandas acima, as cooperadas relatam um sonho, daquela época também, que era o de construir uma lavanderia coletiva. Isto porque, além de trabalharem na cooperativa, ainda eram as principais responsáveis pelas atividades domésticas (consequência da divisão sexual do trabalho, que acabava por sobrecarregá-las) e porque a escassez de condições materiais não permitia que todas as famílias tivessem máquinas de lavar próprias. Note-se neste sistema, que o reflexo da dominação sobre os corpos e as trajetórias das mulheres, resulta como marca do patriarcado. O capitalismo incorpora o patriarcado e se utiliza muito bem dele, dentro de seu método estrutural de funcionamento

– neste caso, via sobrecarga doméstica –, para manter a acumulação e a desigualdade (CARRASCO, 2014).

Dentro desse processo está a manutenção de uma quantidade enorme de trabalho invisível e sem remuneração. Isso é feito com o trabalho doméstico e de cuidado exercido pelas mulheres, o qual, se fosse remunerado pelo conjunto da sociedade, renderia 600 bilhões por ano ao Brasil, como contabilizado por Jesus (2018). Outra face do processo de manutenção das desigualdades é a da remuneração inferior das mulheres frente ao desempenho das mesmas funções que os homens, que nesse formato específico de empresa social foi superado. Imersa nessas questões estruturais, é interessante observar que a pretendida construção da lavanderia comunitária foi abandonada pelo coletivo, tanto pela melhoria das condições materiais, que lhes permitiu a aquisição de eletrodomésticos, quanto pela melhoria na divisão do trabalho doméstico, dentro próprias famílias, fruto das formações sobre gênero e patriarcado desenvolvidas pelo coletivo.

Um dispositivo importante para essas modificações, e para os debates sobre práticas de superação das relações de exploração do patriarcado sobre as mulheres, dentro da Cooperativa C, é o grupo de mulheres Salete Stronzake. Este grupo, ligado à estrutura organizativa do Coletivo Estadual de Gênero do MST do Paraná, constituiu-se como um espaço de discussão e mobilização das trabalhadoras cooperadas, abrindo-se à participação de todas as residentes no assentamento, inclusive das adolescentes, que podem ingressar a partir dos 14 anos. A forma como a Cooperativa lidou com essas questões estruturais do patriarcado, demonstra, desde o início, a incorporação gradual de vários trabalhos invisibilizados pelo capital para o interior da empresa social, bem como a garantia de uma remuneração igualitária independente de gênero.

Pelas condições objetivas de ausência de estruturas que permitissem uma capacidade mensal de geração de excedentes, nesse período (1994-2004), a renda por cooperado ou cooperada era, em média, de R\$ 290,00. Neste formato, inseriam-se também a remuneração de trabalhos de formação (como cursos e seminários) e de atividades de militância (como nas instâncias ou mobilizações) ligadas a tarefas políticas do MST. A experimentação desse modelo de remuneração, pelos trabalhadores(as) da Cooperativa, e a necessidade de se fazerem alterações que considerassem as particularidades das atividades

de liderança e que estivessem pautadas em um contexto de equidade – e não apenas de igualdade –, fez gestar o segundo método de remuneração do trabalho.

Essa transição para outra forma de organização remuneratória teve como motivações adicionais, de acordo com os relatos, os “desvios” de comportamento de alguns trabalhadores e trabalhadoras. Como exemplo, a percepção de alguns só “marcaram hora”, sem efetivamente trabalharem ou sem se preocuparem em fazer o trabalho “render”. Esses elementos vieram a aflorar no cotidiano da Cooperativa até se unirem ao debate das ações e acompanhamentos do Setor de Produção do MST, dentro da Cooperativa, com o intuito de se desenvolverem as relações humanas no coletivo (para mais informações sobre o assunto, consultar SIMULA, 2017). Assim, as discussões culminaram, entre 2003 e 2004, na implementação de um sistema de remuneração que ainda manteve o parâmetro das horas trabalhadas. Entretanto, adotou-se um meio de diferenciação dos valores correspondentes, a partir de uma avaliação individual de comprometimento e desempenho, feita pelo coletivo de cada setor em que os sujeitos estavam inseridos. Consideraram-se dois critérios de valoração: um, ligado ao esforço no coletivo e, outro, relacionado ao esforço do trabalho, conforme o Quadro 1, a seguir, atribuindo-se notas a cada um desses critérios.

Quadro 1 – Critérios para avaliação do esforço do sistema de remuneração 02, da Cooperativa C, 2021.

Esforço no trabalho	Avalia-se a dedicação da pessoa no seu trabalho. Se está preocupada com o bom andamento da atividade, se busca desenvolver seu trabalho com responsabilidade. Se a pessoa procura ajudar a resolver os problemas da atividade, e se está sempre tentando encontrar formas mais eficientes para desenvolver seu trabalho e seu rendimento individual.
Esforço no coletivo	Avalia-se a participação em reuniões e a convivência com os demais. Também a solidariedade com o coletivo, a vontade de contribuir com os demais. A preocupação em propor soluções para os problemas gerais da Cooperativa. Solidariedade com o MST. Integração social. Enfim, se a pessoa demonstra vontade de contribuir com o desenvolvimento geral da Cooperativa e da organização do MST.

Fonte: arquivos da pesquisa, 2021.

Desses dois grupos, retirou-se uma média simples, que definiu a porcentagem a ser adicionada sobre a hora trabalhada, estabelecendo-se em que circunstâncias o valor da hora seria normal ou com acréscimo de 5% ou de 10%. Tal formato tinha o objetivo de

promover, junto com a avaliação coletiva, uma melhoria contínua, por parte dos trabalhadores e trabalhadoras, tanto na atividade específica operacional desempenhada, quanto no envolvimento político com o coletivo. O valor da remuneração média, nesse formato, era de R\$ 500,00 por mês, com pequenas oscilações ocasionadas pelos adicionais. No entanto, com a complexificação da estrutura produtiva da empresa e os limitantes internos de interação com a metodologia de avaliação em grupo, tornou-se necessário modelarem-se novas bases para outro método de pagamento pelo trabalho. Essa terceira forma deu origem a um programa de remuneração que diferenciou o valor das horas trabalhadas para cada posto distinto dentro da Cooperativa.

Antes de aprofundar-se sobre esta terceira metodologia, é importante fazer um destaque sobre as limitações visualizadas na dinâmica do segundo sistema. Isto porque, o formato anterior trazia em seus elementos constituintes, a compreensão da necessidade de se utilizarem ferramentas de valorização humana para promover relações saudáveis dentro dos espaços de convivência, de produção e de decisões democráticas coletivas (SIMULA, 2017). Este esforço torna necessário um acompanhamento paralelo contínuo, para que vários comportamentos e padrões, socialmente aprendidos e enraizados, e trazidos para dentro do coletivo, possam ser refletidos e superados. Por motivos diversos, porém, essas condições não se efetivaram a ponto de que este processo de escalonamento de esforço e de atribuição de um incentivo monetário pudesse continuar. Nos relatos obtidos, foi possível perceber que, por falta de continuidade dessas reflexões mais amplas no dia-a-dia, criou-se um mal-estar durante as avaliações, não se permitindo que se atingissem seus objetivos-fim.

Além disso, a transição dos sistemas de remuneração ocorreu quando o setor da cana de açúcar já havia se firmado como atividade principal da Cooperativa. Este estabelecimento fez com que as demandas da agroindústria promovessem uma mudança na dinâmica e ritmo de funcionamento da empresa social. Dadas as características da agroindústria de derivados de cana de açúcar, colocaram-se outros parâmetros de produtividade e de eficiência, diferentes dos critérios das atividades agropecuárias. Nesse sentido, apresentou-se um novo nível de divisão do trabalho – e de tempos – para o coletivo, com o estabelecimento, por exemplo: a) de dois turnos operacionais, no período

de safra, para manter a indústria funcionando das cinco horas da manhã às 23h30m; b) de aquisição de matéria-prima (corte manual e carregamento de cana) fora da unidade de produção; e c) de parâmetros de qualidade específicos para a confecção dos produtos (doçura do caldo, adição de dióxido de cálcio, ponto de fervura, entre outros).

Ao se observar o processo de organização das diferentes atividades (agropecuárias *versus* agroindustriais), é possível verificar-se, para esse segundo grupo, elementos de especialização do trabalho, de polivalência e de ganhos de qualidade nas atividades da Cooperativa (CHIARIELLO; EID, 2013). Estes autores, ao analisarem a organização do trabalho e a gestão coletiva, apontam que os arranjos estabelecidos pela Cooperativa C e por outras empresas sociais, que se organizam em forma de CPAs, promovem profissionalização nos camponeses e camponesas que, a seu turno, se desafiam a impulsionar esses processos. Além de que, constroem habilidades múltiplas, por integrar, via autogestão, o pensar e o fazer tanto operacional quanto estratégico dos empreendimentos.

Retomando-se a compreensão do terceiro método de remuneração, pode-se afirmar que sofreu a influência do aprendizado coletivo da Cooperativa, obtido com os outros formatos, mas também foi influenciado pela troca de experiência do coletivo com outros grupos. Para além do conjunto das experiências de cooperação do MST, com os quais a Cooperativa C esteve sempre em diálogo, apontam-se as contribuições que a prática do Grupo Cooperativo Mondragon propiciou. Trata-se de uma corporação formada por um conjunto de cooperativas do país Basco, na Espanha, que atingiu um alto grau de desenvolvimento de suas atividades produtivas e tecnológicas. Buscando fortalecer suas atividades ligadas à transformação social, a Mondragon estabeleceu uma parceria com o setor de Produção do MST, com o foco em promover melhorias na cooperação agrícola, nas áreas de assentamento ligadas ao Movimento. Isso permitiu que alguns assentados e assentadas, ligados(as) às cooperativas, fizessem cursos de formação e vivências junto às cooperativas do país Basco e que os associados e associadas das cooperativas do Grupo Cooperativo viessem, também, participar das experiências das cooperativas do MST.

Com esses elementos de fundo (experiências anteriores, complexificação das atividades desenvolvidas e experiências de grupos mais avançados, do ponto de vista de

gestão e produtividade) aprofundaram-se as discussões e os estudos durante o ano de 2008. Para organizar o programa de remuneração, foram necessários vários meses de discussão com o coletivo de trabalhadores e trabalhadoras, para que fosse possível mapear: a) os postos de trabalho que existiam na cooperativa; b) quais atividades estavam contempladas dentro desses postos de trabalho (exemplo de um desses mapeamentos está no Quadro 2, a seguir); e c) quais critérios fariam sentido para que se pudesse incluí-los na definição do valor da remuneração. Até que, em 2009, ao final desse processo, se categorizaram 11 critérios para definir e quantificar o valor da hora de cada posto de trabalho: 1. Esforço físico; 2. Conhecimento/Estudo; 3. Relação interpessoal com os(as) sócios(as); 4. Permanência na área da Cooperativa; 5. Poluição sonora; 6. Posição do corpo; 7. Temperatura interna; 8. Temperatura solar; 9. Insalubridade; 10. Risco de acidente; e 11. Responsabilidade. Nesse sistema, os trabalhadores receberiam, em média, R\$ 850,00 por mês.

Quadro 2 - Exemplo de organização do posto de trabalho e função, por grupo de atividades, no sistema de remuneração 03, Cooperativa C.

GRUPO	POSTO DE TRABALHO	FUNÇÃO
<i>PRODUÇÃO DE CANA</i>	Manejo de cana nova	Limpa cana nova; adubação manual cana nova; cobrir sulcos no plantio de cana.
	Manejo de cana alta	Limpa cana alta; adubação manual cana alta.
	Plantio de cana	Espalhar cana nos sulcos; picar a cana nos sulcos; trazer a cana até o plantio.
	Corte de cana interno	Corte de cana na área da COPAVI e transporte da cana até agroindústria.
	Corte de cana externo	Corte de cana fora da área da COPAVI e acompanhar os contratados.
	Carregar cana máquina	Carregar cana com máquina.
	Carregar e desc. cana	Carregar e descarregar cana do caminhão de forma manual.
	Motorista do caminhão	Transporte da cana até a agroindústria.

Fonte: arquivos da pesquisa, 2021.

Após a definição, cada critério foi organizado dentro de uma Escala Likert, de 3 a 5 pontos, tal como o Quadro 3, a seguir, indica. Definiu-se, assim, a composição do valor do posto, que seria dividido pela carga horária-base e que, por sua vez, geraria um valor de hora para cada posto de trabalho. As horas foram registradas, separando-se cada posto

trabalhado ao longo do mês. E a partir desse registro, as horas foram tabuladas e os cálculos de remuneração realizados.

Quadro 3 - Exemplo de categorização do critério esforço físico, no sistema de remuneração 03, Cooperativa C.

ESFORÇO FÍSICO	1	2	3	4	5
<i>Para desenvolver a função, qual o grau de esforço físico empregado (peso)?</i>	Requer pouco esforço físico	Requer algum esforço físico	Requer esforço físico médio	Requer esforço físico médio para alto	Requer alto grau de esforço físico
ACRÉSCIMO EM R\$	63,00	99,00	225,00	315,00	450,00

Fonte: arquivos da pesquisa, 2021.

Como é possível perceber, este é um sistema complexo e que requer um esforço significativo de controle e revisão para funcionar corretamente. No ano de 2016, por essas características e pela necessidade de simplificar o controle de remuneração do trabalho, realizou-se a transição para um sistema baseado na definição de postos de trabalho fechados, com cargas horárias, atividades e valores pré-definidos. Durante esse momento, acompanha a Cooperativa a necessidade de diminuir a carga horária de trabalho dos associados que, em momentos críticos, chegava a 12 ou 16 horas diárias. Também existia a necessidade de se melhorar o valor pago pelo trabalho, já defasado há alguns anos e que, naquele cenário, tornou-se possível, pelo aumento das receitas da cooperativa.

Como já descrito acima, no primeiro sistema foram registrados alguns desvios de comportamento dos trabalhadores e trabalhadoras que ficaram explícitos nos relatos. Foram eles: a tendência de alguns de anotar horas apenas para os trabalhos com valores mais elevados e persistência de menções sobre trabalhos que “não rendem” ou “só marcam hora”. Um efeito interessante desse sistema inicial, entretanto, foi que, mesmo com a categorização, os critérios não fizeram com que a distância entre trabalho manual e intelectual se alargasse; por exemplo, o responsável pela caldeira não recebia menos que um auxiliar administrativo. Nesse formato, também, foram implementados alguns adicionais, no valor da hora trabalhada, por funções ou atividades específicas. Por exemplo, o adicional para trabalhos noturnos, os adicionais para funções políticas como coordenações e diretoria e os adicionais para trabalhos de fins de semana.

Já com o quarto método remuneratório, organizado por postos, alguns adicionais foram incorporados ao valor e às funções, enquanto outros novos foram criados para remunerar trabalhadores com certificados de cursos e/ou de escolarização. Assim, por exemplo, alguém com ensino superior completo que atuasse na sua área de formação, em qualquer que fosse o trabalho dentro da Cooperativa, receberia 15% de adicional, referente ao critério de estudo, sobre o valor do posto de trabalho. Ao contrário dos formatos anteriores, neste, a diferença entre as cargas horárias dos diferentes postos de trabalho (variando entre seis e 10 horas e meia diárias) estabelece uma distância entre a trabalhadora(o) cooperada(o) que recebia menos por hora trabalhada e aquele(a) que recebia mais. Analisando os valores, se constata uma diferença que chegou a R\$ 5,45 da hora menos remunerada para a mais remunerada.

Essa distância também foi percebida entre os trabalhos manuais que possuíam maior carga horária e que, proporcionalmente, tinham o valor da hora diminuído. A média de remuneração, nesse formato, por trabalhador ou trabalhadora associado(a) era de R\$ 1.500,00 por mês e o sistema de controle de horas trabalhadas foi deixado de lado; em seu lugar, adotou-se a execução das tarefas, atribuídas ao posto de trabalho, como parâmetro de controle. Estes dois elementos (diferença grande entre os valores das horas e entre trabalhos manuais e intelectuais) ocasionaram uma disparidade no adiantamento das sobras do trabalho realizado para as associadas e associados. Para a presente pesquisa, não foi possível o aprofundamento sobre este tema, mas, aparentemente, também entre mulheres e homens houve disparidades em decorrência dos processos estruturais já citados. Ou seja, os postos considerados “masculinos” provavelmente contaram com valores remuneratórios maiores. Nesse sentido, sugere-se este tema como potencial objeto de investigações posteriores.

Durante o quarto sistema, estabeleceu-se a organização de férias remuneradas de 20 dias, em período a ser determinado pela cooperativa, e de mais 10 dias não-remunerados. A possibilidade de se ausentar das atividades da Cooperativa, por 30 dias, sempre existiu, mas apenas nesse momento é que se delimitou o valor de um salário-mínimo por associado e associada, como direito a ser recebido pelo o período de afastamento. Foi mantida, também, a continuidade da política de remuneração de atestados, iniciada no sistema de

remuneração anterior, porém, ampliada nesse, permitindo-se até 14 dias de afastamento remunerado com atestado médico.

Várias facetas dessa racionalidade enfraqueceram a noção de gerenciamento e envolvimento nos trabalhos dos associados e das associadas. Como consequência, foram narrados comportamentos de diminuição da responsabilidade, sobre a gerência, dos problemas e soluções cotidianas por parte dos trabalhadores. O sistema de remuneração por posto de trabalho trouxe vários indícios de uma espécie de “assalariamento”, construindo condições para que os associados e as associadas se sentissem como trabalhadores assalariados e não donos e donas de uma empresa social. Isso, aliado às dificuldades de gestão do trabalho cooperado e do nível de coletivização da Cooperativa C, pode ter levado a uma queda de produtividade que merece ser estudada com mais levantamentos em pesquisas futuras. Elementos relacionados ao efeito do “assalariamento” e da convivência com o trabalho assalariado já foram problematizados por Christoffoli (2000, 2010), ao analisar a experiência da Cooperativa C, no primeiro caso, e os coletivos gerais do MST, no segundo estudo. O Quadro 4 busca sistematizar os formatos de remuneração vivenciados e organizados pela Cooperativa C.

Quadro 4 – Resumo dos quatro sistemas de remuneração, por ano de implementação, valor médio mensal de remuneração dos cooperados e cooperadas e por características básicas, Cooperativa C, 2021.

Sistema de remuneração	Ano de implantação	Valor médio mensal	Características Básicas
Por hora trabalhada, com mesmo valor para todas e todos	1993-1994	R\$ 290,00	Todos os associados e as associadas registravam suas horas trabalhadas. As horas eram computadas todas com o mesmo valor. Com o tempo, inseriu-se uma remuneração para as pessoas que foram trabalhar na militância ou frequentar os cursos do Movimento.
Por hora trabalhada, com diferenciação de acordo com a avaliação coletiva	2003-2004	R\$ 500,00	Construído a partir da reflexão coletiva e do trabalho desenvolvido sobre relações humanas e cooperação. Manteve-se a remuneração das horas trabalhadas dos associados e associadas. No entanto, as horas computadas e o valor que cada um iria receber eram definidos por uma avaliação de esforço no trabalho e esforço no coletivo, realizada pelo setor onde se estava inserido. Permanece o apoio aos trabalhos militantes junto ao MST e aos estudantes e se adicionam as remunerações fixas pelos trabalhos de escala de finais de semana, realizados pelos associados e associadas.
Por hora trabalhada, com diferenciação no valor de acordo com o trabalho	2009	R\$850,00	Controle do trabalho ainda se dava pelas horas, porém, cada tipo de trabalho possuía um valor de hora diferente. Foram organizados 11 critérios para mensurar o valor da hora de cada trabalho diferente (dentre as categorias estavam, por exemplo, insalubridade, grau de responsabilidade e de estudo). Assim, fazia-se um controle das horas trabalhadas em cada posto, de maneira separada. Os trabalhos melhor remunerados eram os trabalhos braçais, majoritariamente (calderista, cortador de cana, etc.). Havia adicionais para a diretoria e para a coordenação dos setores, para grupos e núcleos da cooperativa, bem como para os trabalhos nos finais de semana e no período da noite.
Por posto de trabalho	2015-2016	R\$ 1.500,00	Trabalho organizado por posto, com funções e carga horária definidas. Os valores vinculados aos postos de trabalho eram diferenciados e os mais bem remunerados eram os trabalhos não-braçais. Os adicionais para a direção da Cooperativa e coordenações dos setores já estavam inseridos no valor do posto. Foram criados adicionais para estudo, os demais foram removidos, mantendo-se apenas os pagos pelos trabalhos de fim de semana.

Fonte: arquivos da pesquisa, 2021.

Em 2018, iniciaram-se problemas internos e conjunturais do mercado que obrigaram a que, em 2019, se estabelecesse uma mudança drástica, diferente da que vinha sendo gestada dentro do coletivo para o sistema de remuneração seguinte. Os incêndios criminosos que atingiram 320 toneladas de cana de açúcar, em 2018; os problemas financeiros de um dos principais compradores de açúcar mascavo orgânico; e a crise econômica do país, agravaram os problemas do empreendimento e levaram a uma reorganização da remuneração, em que se estabeleceram: um teto de adiantamento para os postos de trabalho; retirada dos adicionais da remuneração para todas e todos; e modificação da quantidade e do valor das horas, por posto de trabalho, para diminuir-se a distância entre as diferentes funções.

Os efeitos da pandemia da Covid-19, em 2020, também afetaram a empresa social de forma significativa, principalmente por trazerem à tona, a necessidade de diversificação produtiva e a importância da produção direcionada para o auto-sustento das famílias assentadas e para o refeitório. Nesse sentido, diante dos efeitos da crise, fortaleceu-se a compreensão da importância da remuneração não-monetária transferida para os cooperados e as cooperadas. Analisando-se os dados do ano de 2020, nota-se que o valor total dos alimentos agroindustrializados que foram repassados ou vendidos no ponto de venda da Cooperativa, de modo direto para os cooperados e as cooperadas, chegou a R\$ 52.000,00. Nesse valor, porém, não estão contabilizados o repasse das hortaliças, nem o subsídio aos alimentos para o refeitório, e nem o trabalho direcionado tanto ao cuidado com as crianças quanto a outras questões do social.

A composição diversificada da renda das famílias adiciona, ainda, um grau a mais de complexidade à compreensão dos formatos de remuneração da Cooperativa C. Nesse trajeto, tem emergido a percepção, cada vez mais forte, sobre as questões sociais como as do cuidado das crianças, da promoção da saúde e da alimentação (via produção agroecológica), e outras questões não-monetárias. Tal percepção foi acionada pelos efeitos do desabastecimento regional, sofridos em alguns momentos da pandemia, pela perda do poder de compra e pela crise geral de diminuição dos ganhos das cooperadas(os). E acrescenta-se, também, pelo avanço do debate sobre Agroecologia e pela composição do coletivo, formado, em sua maioria, por mulheres e jovens.

A capilarização desses dois grupos, dentro dos espaços de coordenação e direção da empresa social, tem gerado uma variedade de debates. É nesse cenário, que o quinto formato de organização foi gestado e ainda está em funcionamento, devido à permanência da crise, durante o ano de 2021. Trata-se, agora, de um modelo híbrido entre o sistema de trabalho por posto e o de controle das horas trabalhadas. Porém, apresenta-se como formato de transição, ou emergencial, capaz de regular a situação, enquanto a conjuntura não se estabiliza e para que, ao mesmo tempo, a Cooperativa C consiga gestar novo sistema de remuneração. No próximo tópico, apresentam-se as considerações finais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente trabalho constituiu-se em levantar os elementos relacionados à organização da remuneração na Cooperativa C, considerando-se a necessidade de se construir formas factíveis que fortaleçam a viabilidade socioeconômica das empresas sociais. Na Cooperativa analisada, o foco em agroindustrialização, o posicionamento no mercado e a escolha de se organizar uma produção totalmente agroecológica, estruturaram uma base diferenciada que afastou da simplificação e dos mercados concorrenciais, responsáveis pelo estreitamento das margens e, internamente, pelo aprofundamento do conflito capital-trabalho.

Todos os cinco sistemas de remuneração da Cooperativa apontam para um processo dinâmico de aprendizado e criatividade, mesmo que levem a modificações constantes e a formatos complexos. Nos relatos obtidos pela pesquisa, e durante a observação da dinâmica do empreendimento, há uma série de elementos que colocam uma preocupação sobre a produtividade e rentabilidade das atividades. A preocupação com a viabilidade do que se desenvolve na Cooperativa ressoa, inclusive, sobre os pontos negativos apontados em cada sistema de remuneração, sobretudo no sentido do “trabalho render”. Por conseguinte, sugere-se que este recorte seja melhor aprofundado, relacionando-se esses sistemas de remuneração com a produtividade do trabalho e outros parâmetros.

Um elemento que emergiu neste estudo, foi o da necessidade de reflexão sobre a renda não-monetária na composição da renda dos trabalhadores(as). Tal desconsideração produz uma visão distorcida do que se recebe por ser associado(a) e trabalhador(a) da empresa social. Como apontado por Herrero (2014), focar apenas na renda monetária é reducionista e se alinha ao pensamento hegemônico que exclui e invisibiliza outras dimensões. A necessidade de se ampliar a compreensão contra-hegemônica do trabalho e da remuneração é um fator importante para se superarem as contradições internas, que vêm minando a manutenção do trabalho autogestionado, no sentido de construção de uma mudança social (CHRISTOFFOLI, 2010).

O presente estudo pretendeu um processo inicial de sistematização dos arranjos que essas trabalhadoras e trabalhadores utilizam para gerir sua empresa social e remunerar seu trabalho. Foi possível verificar a criatividade e a busca por modelos que permitam manter as dimensões organizativas da Cooperativa e remunerar, de forma justa, o trabalho. Ações como essas deixam visíveis o potencial de construção dos segmentos da classe trabalhadora que, mesmo em condições adversas, tentam criar as condições para a manutenção de suas formas de vida e produção. A Agroecologia, assim como o instrumental de compreensão da Economia Feminista, com seus princípios e sua forma de organizar a produção e a vida, possuem elementos que podem potencializar as realidades de cooperação como as descritas nesse trabalho. Isso, porém, se a cooperação do coletivo estiver envolta em uma proposta contra-hegemônica de mudança social, uma vez que se não estiverem atentos e atentas, os movimentos do capital irão se apropriar dessas experiências, removendo-lhes seu potencial transformador.

REFERÊNCIAS

BENTO, F.S. et al. O agrohidronegócio canavieiro e a gestão dos recursos hídricos na ugrhi-22 pontal do Paranapanema, São Paulo, Brasil. **PEGADA** - A Revista da Geografia do Trabalho, Presidente Prudente, v. 20, n.3. Presidente Prudente, 2019, p. 174-198. Disponível em: <<https://revista.fct.unesp.br/index.php/pegada/article/download/6752/pdf>> Acesso em: 05 de junho de 2021.

CANOSA, J. L. **Proposta metodológica para planejamento participativo de sistemas agroflorestais junto a agricultores(as) familiares**. 2016. 229 f. Dissertação (Mestrado

em Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável), Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável, Universidade Federal da Fronteira Sul, Laranjeiras do Sul, PR, 2016.

CARRASCO, C. La economía feminista: ruptura teórica y propuesta política. In: CARRASCO, C. **Con voz propia**. La economía feminista como apuesta teórica y política. Madri, ES: La Oveja Roja: 2014. p. 25-47.

CHIARIELLO, C. L.. **Politécnia e polivalência na organização do trabalho em cooperativas populares e tradicionais**. 2012. 237 f.. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)– Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/3403/4568.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 30 de março de 2021.

CHIARIELLO, C. L.; EID, Farid. A politécnia na dinâmica de gestão e execução do trabalho associado em cooperativas populares do MST. **Org & Demo**, Revista da Unesp/Marília, v. 14, n. 1, p. 49-70, jan./jun. 2013. Disponível em: <<https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/orgdemo/article/view/3266>> Acesso em: 30 de março de 2021.

CHRISTOFFOLI, P. I. **O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo: limites e possibilidades**. 2000. 338 f.. Dissertação (Mestrado em Administração) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2000.

_____. Trabalho associado e mudança social: uma leitura a partir das experiências do MST. In: SEMINÁRIO ACADÊMICO INTERNACIONAL DO COMITÊ PROCOAS, 2007. Marília, **Anais eletrônicos...** Marília: Unesp, 2010. Associação das Universidades Grupo Montevideu. São Paulo: Cultura Acadêmica; Marília: Oficina Universitária; Montevideu: Editorial PROCOAS, 2010. p. 23-41. Disponível em: <https://ebooks.marilia.unesp.br/index.php/lab_editorial/catalog/book/13> Acesso em: 15 de março de 2021.

DELGADO, G. C. **Do capital financeiro na agricultura à economia do agronegócio: mudanças cíclicas em meio século (1965-2012)**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2013.

GAIGER, L. I. G. A associação econômica dos pobres como via de combate às desigualdades. **Caderno CRH**, Revista de ciências sociais do Centro de Recursos Humanos - CRH, em co-edição com a editora da EDUFBA, Salvador, v. 22, n. 57, p. 563-580, set./dez. 2009. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ccrh/a/6BmTfHkG5tRLH9DSM7hhB9L/abstract/?lang=pt>> Acesso em: 05 de junho de 2021.

GATTI, M. Justiça aceita pedido de recuperação judicial da Usina Santa Terezinha. **novaCana**, sítio eletrônico sobre o mercado das usinas sucroenergéticas. Maringá, PR, 16

abr. 2019. Disponível em: <<https://www.novacana.com/n/industria/usinas/justica-aceita-pedido-recuperacao-judicial-usina-santa-terezinha-160419>> Acesso em: 30 de junho de 2021.

HERRERO, Y. Economía ecológica y economía feminista: un diálogo necesario. In: CARRASCO, C. **Con voz propia**. La economía feminista como apuesta teórica y política. Madri, ES: La Oveja Roja, 2014, p. 219-237.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **IBGE Cidades**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/paranacity/panorama>>. 2010 e 2019 Acesso em: 05 de julho de 2021.

IPARDES, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico. **Cadernos municipais**. Curitiba, 2015. Disponível em: <<http://www.ipardes.pr.gov.br/Pagina/Cadernos-municipais>> Acesso em: 05 de abril de 2021.

JANATA, N. E. **“Juventude que ousa lutar!”: trabalho, educação e militância de jovens assentados do MST**. 2012. 276 f. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/99307/309338.pdf?sequence=1>> Acesso em: 01 de ago. de 2013.

JESUS, J. C. de. **Trabalho doméstico não remunerado no Brasil: uma análise de produção, consumo e transferência**. 2018. 120 f. Tese (Doutorado em Demografia) – Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018.

LEITE, S. Impactos regionais da reforma agrária no Brasil: aspectos políticos, econômicos e sociais. In: LEITE, P. S. et al. (orgs). SEMINÁRIO SOBRE REFORMA AGRÁRIA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 23/25 nov. 1998, Fortaleza, CE. **Anais eletrônicos...** Brasília: Paralelo 15/Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento / Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2000. 383 p., p 37-53. Disponível em: <<http://www.econometrix.com.br/pdf/53612a1af7df0310cc387841741ba6bde04a64ae.pdf>> Acesso em: 15 de março de 2021.

MORAIS, E. E.; LANZA, F.; SANTOS, L. M. L.; PALANDA, S. S. Cooperativismo e Economia Solidária: teoria e prática na COPAVI – Paranacity PR. In: SANTOS, L. M. L.; BORINELLI, B. PITANGUÁRI, S. O. (orgs). **Economia solidária numa pluralidade de perspectivas**. Londrina: UEL, 2011, p. 137-166.

MST, Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra. Sistema cooperativista dos assentados. **Caderno de cooperação agrícola**, n. 5. São Paulo: Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil/Secretaria de Desenvolvimento Rural – Ministério da Agricultura, 1997.

NOBRE, M. Agroecologia e economia feminista: tecendo a sustentabilidade da vida. **Revista NEADS**, revista do Núcleo de Estudos e Pesquisas Aplicadas para o Desenvolvimento Sustentável, IFSP, campus de Boituva, SP, v. 1, n. 1, 2020. Disponível em: < <http://neads.btv.ifsp.edu.br/ojs/index.php/revneads/article/view/8/13>>. Acesso em: 23 de fevereiro de 2021.

PASQUALOTTO, N.; GODOY, W.; VERONA, L. A. F. Agricultura familiar e Agroecologia: um olhar sobre o caminhar da juventude rural no sudoeste paranaense. In: **Revista Brasileira de Agroecologia**, v. 8, n. 3, 28 dez. 2013. Disponível em: < <http://revistas.aba-agroecologia.org.br/index.php/rbagroecologia/article/view/13199>> Acesso em: 05 de julho de 2021.

PERUGINI, M. S.; SERRA, E; NÓBREGA, M.T. A COPAVI e o Cooperativismo de Produção no Noroeste do Paraná. In: **Boletim de Geografia**, revista quadrimestral do Departamento de Geografia, UEM, Maringá, v. 22, n. 1, p. 21-35, 2004. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/BolGeogr/article/view/12929>> Acesso em: 30 de março de 2021.

SANTOS, C. S.; KRAJEVSKI, L. C. Assentamentos rurais e as modificações socioeconômicas no município de Rio Bonito do Iguaçu. In: **Revista NERA**, Presidente Prudente, SP, ano 21, n. 41, p. 39-61, jan./abr. 2018. Disponível em: < <https://revista.fct.unesp.br/index.php/nera/article/view/5064/4192>> Acesso em: 30 de março de 2021.

SIMULA, P. **Transformação das relações humanas e cooperação**. São Paulo: Expressão Popular, 2017 (Coleção Debates e Perspectivas).

SOUZA, M. A. A dinâmica geográfica da territorialização do agronegócio sucroalcooleiro no Estado do Paraná: notas para um debate. In: **Caderno Prudentino de Geografia**, revista da Associação dos Geógrafos Brasileiros (AGB) – Seção Presidente Prudente, v. 1, n. 32, p. 177-202, 2010. Disponível em: <<https://revista.fct.unesp.br/index.php/cpg/article/view/7475/5526>>. Acesso em: 14 de janeiro de 2021.

THOMAZ JR., A.. Trabalho e saúde no ambiente destrutivo do agrohidronegócio canavieiro no Pontal do Paranapanema (SP) - Brasil. **PEGADA - A Revista da Geografia do Trabalho**, Presidente Prudente, v. 15, n.2, p. 04-18, dez. 2014. Disponível em: <<https://revista.fct.unesp.br/index.php/pegada/article/download/3309/2949> -18> Acesso em: 30 de março de 2021.

USACUCAR. Unidades de produção: Parancity, PR. **Usina Santa Terezinha**, página institucional. Unidade de Parancity. Disponível em: <<https://www.usacucar.com.br/unidades.php?cod=3>>. Acesso em: 30 de junho de 2021.

Submetido em março de 2021

Aceito em agosto de 2021