

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM AGRICULTURA FAMILIAR  
CAMPONESA E EDUCAÇÃO DO CAMPO**

**A FORMAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO GRUPO  
GESTOR DO ARROZ ORGÂNICO NOS  
ASSENTAMENTOS DE REFORMA AGRÁRIA NO RS**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Fernanda de Figueiredo Ferreira**

**Santa Maria, RS, Brasil.**

**2011**

**A FORMAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO GRUPO GESTOR DO  
ARROZ ORGÂNICO NOS ASSENTAMENTOS DE  
REFORMA AGRÁRIA NO RS**

**Fernanda de Figueiredo Ferreira**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em  
Agricultura Familiar Camponesa e Educação do Campo da  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como  
requisito parcial para obtenção do grau de  
**Especialista**

**Orientador: Prof. Dr. Renato Santos de Souza**

**Santa Maria, RS, Brasil.**

**2011**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Ciências Rurais  
Curso de Especialização em Agricultura Familiar  
Camponesa e Educação do Campo**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova a Monografia de Especialização

**A FORMAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO GRUPO GESTOR DO  
ARROZ ORGÂNICO NOS ASSENTAMENTOS DE  
REFORMA AGRÁRIA NO RS**

elaborada por  
**Fernanda de Figueiredo Ferreira**

como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Especialista em Agricultura Familiar  
Camponesa e Educação do Campo**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

---

**Renato Santos de Souza, Dr. (UFSM)**  
(Presidente/Orientador)



---

**Vivien Diesel, Dra. (UFSM)**

---

**Paulo Roberto Cardoso da Silveira, Dr. (UFSM)**

---

**Pedro Selvino Neumann, Dr. (UFSM)**

Santa Maria, agosto de 2011.

*Dedico.*

*As famílias camponesas que lutam pela Reforma Agrária,  
porque delas vem o fruto desta experiência.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus pela oportunidade de participar e apreender com o Curso de Especialização em Residência Agrária.

A minha família pelo apoio e a compreensão nos espaços de ausência. E os laços de família que o curso de Residência Agrária construiu.

A coordenação, aos professores, a secretária, aos tutores e aos colegas que dividiram suas experiências e compartilharam dessa essência.

Aos espaços de formação e construção coletiva, proporcionados a partir dos tempos-comunidades e ou espaços de trabalho, ao tempo-escola e aos eixos temáticos, em especial ao eixo de Políticas Públicas e Processos Educacionais (PPPE).

A professora Vivien Diesel, coordenadora do eixo PPPE com sua metodologia ímpar, questiona e desafia, proporcionando o aprendizado e a confiança. Obrigada por esses momentos, de reflexão, de ensinamentos, de paixão e de contribuição dedicada a este trabalho, como educadora e membro da banca.

Ao meu orientador, professor Renato Santos de Souza que na tranquilidade de suas observações e reflexões, descortina e instiga o aprendizado, obrigada pela atenção.

Ao professor Pedro Selvino Neumann integrante do eixo PPPE e membro da banca, obrigada pelos questionamentos e contribuições.

Ao professor Paulo Roberto Cardoso da Silveira, agradeço pelo carinho e pelas oportunidades de aprendizado, as conversas e reflexões no espaço de trabalho e, nas contribuições como membro da banca.

Aos colegas e amigos de eixo PPPE: Ângela Santos, Isabela Braga, Antônio Cossetin, Claudir Capelesso, Alan Buzzatti, Vinicius Dal Bianco, Eroni Londero e Rodrigo Cidade, por todos os espaços de convívio e de aprendizagem. Aos colegas que dividiram suas experiências e aos amigos que compartilharam de suas vidas, muito obrigada.

As amigas Cassiane da Costa e Jaqueline Haas, obrigada pelo carinho.

Aos mestres que não pouparam esforços na tarefa de ensinar, nas discussões e na construção crítica do conhecimento.

Aos assentamentos de Reforma Agrária, aos camponeses que dividiram suas experiências, oportunizando o diálogo, a reflexão e a transformação do conhecimento.

Ao Horácio Martins pela oportunidade de aprendizado e contribuição, neste trabalho.

A equipe técnica COPTEC, as famílias camponesas, as instituições parceiras que disponibilizaram as informações que cooperaram com este estudo. Enfim, aos que fazem do Grupo Gestor de Arroz Orgânico uma nova ferramenta de cooperação no âmbito do trabalho e da produção, fazendo da reflexão, da troca de experiência, do conhecimento, através da formação e capacitação, uma dinâmica ímpar.

Ao MST, aos espaços de construção coletiva e ao Grupo Gestor que transforma, amplia e oportuniza o aprendizado, muito obrigada.

## RESUMO

Monografia de Conclusão de Curso  
Curso de Especialização em Agricultura Familiar  
Camponesa e Educação do Campo  
Projeto Residência Agrária  
Convênio PRONERA/INCRA  
Universidade Federal de Santa Maria

### **A FORMAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO GRUPO GESTOR DE ARROZ ORGÂNICO NOS ASSENTAMENTOS DE REFORMA AGRÁRIA NO RS**

AUTORA: FERNANDA DE FIGUEIREDO FERREIRA

ORIENTADOR: RENATO SANTOS DE SOUZA

Local e Data da Defesa: Santa Maria, Agosto de 2011.

A presente monografia pretende analisar o papel do Grupo Gestor no processo de transição do cultivo de arroz orgânico dos assentamentos de reforma agrária no Rio Grande do Sul. O Grupo Gestor do Arroz Orgânico configura-se em uma experiência exitosa, dados os atuais referenciais teóricos de cooperação econômica e os novos processos organizativos propostos pelo Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST) no desenvolvimento da comercialização e inserção em novos mercados. O estudo foi realizado a partir da experiência do Grupo Gestor na região metropolitana de Porto Alegre, onde este já está consolidado, e em diferentes situações encontradas nos novos assentamentos do RS, onde o processo de organização é recente. O estudo utiliza variadas fontes de informação, que estão centradas nas técnicas de observação e entrevistas, bem como a participação em reuniões e espaços de formação, juntamente com as famílias e com instituições vinculadas a esse processo de formação. Os resultados indicam que o Grupo Gestor tem se constituído em uma importante ferramenta frente aos processos de cooperação econômica e social, e a dinâmica adotada tem atribuído novos significados à organização frente às famílias camponesas. A nova forma de organização possibilitou, também, o afinamento de algumas relações, bem como a desconstrução de alguns conflitos. Ainda que, alguns grupos constituam opiniões diferentes, as estratégias pontuadas pelo Grupo Gestor e pelas instituições que dão suporte às políticas de crédito e programas de governo, potencializam os trabalhos cooperados. O Grupo surge como uma alternativa consistente, representada por todas as instâncias que englobam a base do assentamento, da região e da executiva do MST. Os propósitos que a organização adota no âmbito do trabalho, da nova matriz de produção, das relações, das parcerias e do modo como vem sendo trabalhada a assistência técnica, têm garantido o fortalecimento e a organicidade dos assentamentos novos, bem como implicado sobre a construção de políticas de desenvolvimento agrícola e rural.

**Palavras-chave:** Grupo Gestor. Arroz orgânico. Reforma agrária. Cooperação agrícola. Desenvolvimento rural.

## **ABSTRACT**

Monografia de Conclusão de Curso  
Curso de Especialização em Agricultura Familiar  
Camponesa e Educação do Campo  
Projeto Residência Agrária  
Convênio PRONERA/INCRA  
Universidade Federal de Santa Maria

### **TRAINING AND ORGANIZATION OF ORGANIC RICE GROUP MANAGER IN SETTLEMENTS OF LAND REFORM IN RS**

AUTHOR: FERNANDA DE FIGUEIREDO FERREIRA

ADVISER: RENATO SANTOS DE SOUZA

Date and place of defense: Santa Maria, August, 2011.

This study aims to analyse the role of the Manager Group in the transition process of the organic rice cultivation in the land reform settlements in Rio Grande do Sul. The Manager Group of Organic Rice has been a successful experience due to the current theoretical economic cooperation and the new organizational processes proposed by the Movement of Landless Workers (MST) in the development of commercialization and entry into new markets. The study was conducted based on the experience of the Manager Group in the metropolitan area of Porto Alegre where the group is consolidated and in different situations in the new settlements in RS, where the process of organization is recent. The study used different information sources, which are focused on the techniques of observation and interviews, as well as the participation in meetings and trainings with the families and institutions involved in this process of formation. The results indicate that the Manager Group has been an important tool considering the processes of economic and social cooperation, and the dynamics used has given the peasant families new perspectives regarding the organization. The new form of organization made some relations closer as well as made the deconstruction of some conflicts possible, even though some groups represent different opinions, strategies punctuated by the Manager Group and the institutions that support the credit policies and government programs in enhancing the cooperative work. The Group emerged as a consistent alternative, represented by all the instances that comprise the basis of the settlement, the region and the executive of the Movement. The purposes that the organization takes concerning the work, the new matrix of production, relationships, partnerships, and technical assistance have guaranteed the strength and the organicity of the new settlements, as well as involved on the construction of policies of agricultural and rural development.

**Keywords:** Manager Group. Organic rice. Land reform. Agricultural cooperation. Rural development.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mapa territorial dos municípios que produzem arroz orgânico, com unidades certificadas.....	27
Figura 2 – Evolução em área plantada de arroz em transição e orgânico, safras de 2004 a 2011. ....	38
Figura 3 – Evolução da produção de arroz em transição e orgânico em sacas, safras de 2004 a 2011.....	38
Figura 4 – Evolução do número de famílias que compõem o Grupo Gestor do Arroz Ecológico, safra 2010/2011. ....	39
Figura 5 – Fluxograma do Programa de Arroz Orgânico e seus principais processos.....	42
Figura 6 – Certificado de produção orgânica concedido a COCEARGS.....	56
Figura 7 – Embalagem unificada de arroz orgânico da região metropolitana, marca registrada e selo da reforma agrária.....	58
Figura 8 – Estrutura Organizativa do Setor de Produção Orgânica do MST. ....	66
Figura 9 – Fluxograma das representações do Grupo Gestor do Arroz. ....	67

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Identificação dos municípios, assentamentos e número de unidades certificadas que compõem o Grupo Gestor de Arroz Orgânico no RS, até a safra de 2011. ....	40
Tabela 2 – Estrutura de secagem, armazenagem e beneficiamento da produção orgânica das cooperativas do MST que compõem o Grupo Gestor, até a safra de 2011, no RS.....	50
Tabela 3 – Abrangência do número de municípios e famílias envolvidas na produção orgânica que compõem o Grupo Gestor, até a safra de 2011, no RS. ....	73

## LISTA DE SIGLAS

AO	Agricultura Orgânica
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento
CEE	Comunidade Econômica Européia
CNPO	Comissão Nacional de Produção Orgânica
COCEARGS	Cooperativa Central dos Assentamentos do Rio Grande do Sul
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
CONCRAB	Confederação das Cooperativas de reforma Agrária do Brasil
COPAC	Cooperativa de produção Agropecuária de Charqueadas
COOPAN	Cooperativa de Produção de Nova Santa Rita
COOPAT	Cooperativa de Produção dos Assentados de Tapes
COOPERAV	Cooperativa dos Produtores Orgânicos da Reforma Agrária de Viamão
COOTAP	Cooperativa Regional dos Trabalhadores Assentados da Região de Porto Alegre Ltda.
COPTec	Cooperativa de Prestação de Serviços Técnicos
CPAs	Cooperativas de Produção Agropecuária
CPSs	Cooperativas de Prestação de Serviços
CPOrg- UF	Comissão Nacional de Produção Orgânica
CSAO	Câmara Setorial da Agricultura Orgânica
ENA	Encontro Nacional de Agroecologia
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAPEG	Fundação de Amparo a Pesquisa Edmundo Gastal
GAO	Grupo de Agricultura Orgânica
GGAO	Grupo Gestor do Arroz Orgânico
IBD	Instituto Biodinâmico
IFOAM	Federação Internacional dos Movimentos de Agricultura Orgânica
IMO	Instituto de Mercado Orgânico
INCRA	Instituto Nacional de Colonização Agrária
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
MAELA	Movimento Agroecológico da América Latina e do Caribe

MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MST	Movimento Sem Terra
MVP	Método de Validação Progressiva
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PIB	Produto Interno Bruto
OCB	Organização das Cooperativas do Brasil
OPAC	Organismo Participativo de Avaliação da Conformidade
RS	Rio Grande do Sul
SBACO	Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade Orgânica
SIC	Sistema Interno de Certificação
SISORG	Sistema Brasileiro de Conformidade Orgânica Ltda
SPGs	Sistemas Participativos de Garantia de Qualidade
SOMAR	Sistema de Orientação e Mobilização Assistida com Responsabilidade Técnica
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFMS	Universidade Federal de Santa Maria

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>16</b>
2.1	Os processos de cooperação econômica e a cooperação mínima na reforma agrária .....	16
2.2	Significados da cooperação no âmbito da reforma agrária.....	20
2.3	Trajectoria das formas organizativas apoiadas pelo MST .....	22
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>26</b>
3.1	Características da região estudada.....	26
3.2	Técnicas de pesquisa.....	28
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSões.....</b>	<b>30</b>
4.1	A formação do Grupo Gestor .....	30
4.2	Os elementos sócio-políticos que antecederam a transição agroecológica e a organização do Grupo Gestor .....	30
4.2.1	Início da transição agroecológica nos assentamentos .....	32
4.2.2	Processo de consolidação da produção orgânica nos assentamentos ....	35
4.3	A cooperação e divisão do trabalho atual na produção do arroz orgânico .....	41
4.3.1	A organização social da produção em nível de assentamento.....	43
4.4	O processo de coordenação do Grupo Gestor .....	62
4.4.1	Princípios orientadores da gestão no Grupo Gestor.....	62
4.4.2	Estrutura de representação e tomada de decisão do Grupo Gestor .....	65
4.4.3	Especificidades da gestão dos processos de certificação.....	70
4.5	Contribuições ao desenvolvimento dos assentamentos .....	71
4.5.1	O impulso à transição agroecológica nos assentamentos.....	71
4.5.2	Os processos cooperativos desencadeados pelo Grupo Gestor.....	78
4.5.3	Processos de cooperação solidária nas práticas sociais.....	81
4.5.4	Processos de cooperação institucionais.....	83
4.5.5	Processos de cooperação para melhoria da infra-estrutura .....	84
4.5.6	Fortalecimento das estruturas de cooperação do MST .....	85
4.6	Perspectivas futuras.....	86
4.6.1	A questão da incorporação da juventude .....	86

4.6.2 Processos de cooperação solidária com outros GTs .....	87
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>89</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>94</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A agricultura familiar tem sido retratada em vários estudos que abordam o processo recente de reconhecimento de sua importância e a inserção de suas demandas nas políticas públicas da União. Revela-se que, em números expressivos e crescentes, a agricultura familiar tem contribuído significativamente com o PIB nos últimos anos, e vem ganhando destaque na pauta de prioridades do Estado. Esse processo acaba chamando atenção, também, para os assentamentos rurais de reforma agrária.

A pesquisa em assentamentos rurais não é nenhuma novidade, e dispõe de referenciais teóricos e metodológicos bem consolidados. Desta forma, o presente trabalho busca revisar e contribuir para o maior conhecimento sobre a questão organizativa das famílias camponesas em contexto de assentamentos de reforma agrária. Mais especificamente, propõe-se a descrever como aconteceu à formação, caracterizar a organização social e gestão e apontar as possíveis contribuições do Grupo Gestor do Arroz Orgânico no processo de desenvolvimento dos assentamentos. O interesse no tema deriva-se do caráter inovador dessa forma de organização e da constatação que esse assumiu grande importância na região metropolitana de Porto Alegre e está expandindo sua atuação para os demais assentamentos que trabalham com arroz no RS. Considera-se que o estudo dessa organização traz elementos importantes para entender o processo de formação dos grupos de interesses, surgimento de outras formas de cooperação entre assentados e assentamentos e, também, para a compreensão do processo de transição dos sistemas de produção de arroz convencional para arroz orgânico, o qual tem amplo destaque nos mercados “verdes” desta região. Assim, ressalta-se a necessidade de uma maior compreensão dos processos de formação, organização e implicações da atuação do Grupo Gestor em termos da cooperação entre assentados e assentamentos e transição nos seus sistemas de produção.

A presente monografia tem por objetivo geral procurar compreender a formação, caracterizar a estrutura e o papel do Grupo Gestor no processo de transição do cultivo de arroz orgânico e nas formas de cooperação nos assentamentos de reforma agrária no Rio Grande do Sul. Para responder esta questão, o presente trabalho adotou como objetivos específicos:

- 1) Analisar o processo de formação do Grupo Gestor do Arroz Orgânico da Reforma Agrária na região metropolitana de Porto Alegre;
- 2) Descrever a estrutura organizativa do Grupo Gestor e a dinâmica de relacionamento entre os diversos atores envolvidos;
- 3) Analisar a contribuição do Grupo Gestor dentro do processo de transição agroecológica e cooperação nos assentamentos de Reforma Agrária.

Assim, o resgate histórico e a sistematização dos resultados do trabalho podem colaborar com a compreensão das estratégias de formação do Grupo Gestor e traçar novas linhas de intervenção, dentro das políticas de fortalecimento do Grupo.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Visando entender um pouco o contexto da construção dos grupos gestores, abordam-se, nesta revisão, a questão da cooperação nos assentamentos rurais.

### 2.1 Os processos de cooperação econômica e a cooperação mínima na reforma agrária

Antes de discutir a temática da cooperação agrícola no MST busca-se, primeiramente, o entendimento da cooperação no seu sentido geral, enquanto prática de colaboração entre os sujeitos presente nas diversas formas de sociedade, vinculada a determinado contexto histórico-social, podendo se estabelecer em qualquer dimensão da vida humana<sup>1</sup>.

De acordo com Bottomore (2001), a análise de Marx em “O Capital” indica uma elaboração conceitual sobre a cooperação, definindo que esta independe do modo de produção e, por isso, pode adquirir um caráter bastante geral. Nesse sentido, a cooperação está associada à idéia de prática enquanto colaboração entre as pessoas, demonstrando, assim, o caráter simples que pode apresentar e estando presente no processo de construção da vida social.

Marx, em “O Capital”, quando aborda a cooperação no processo de trabalho, observando as pessoas que trabalham lado a lado, seja num mesmo processo ou em diferentes, mas relacionados, observou que elas cooperam ou trabalham em cooperação. Assim, o autor definiu: “chama-se cooperação a forma de trabalho em que muitos trabalham juntos, de acordo com um plano, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes, mas conexos” (MARX, 1989, p. 374).

---

<sup>1</sup> Assim, a cooperação é reconhecida em sentido amplo, mas é importante destacar que o foco principal refere-se à abordagem da cooperação considerando-a de forma diretamente relacionada ao processo produtivo na agricultura. Concretamente, a cooperação é realizada nos espaços de produção das famílias camponesas, estabelecida através da organização de cooperativas, (tidas como forma mais complexa de cooperação), associações, grupos coletivos e semi-coletivos, assim como através de ações mais simples como mutirões, troca de dias de serviços, lavouras coletivas, núcleos de produção, compra conjunta de máquinas e equipamentos (MDA e INCRA, 2010).

Em outras interpretações, busca-se atribuir um olhar mais democrático ao termo cooperação, seja nas relações conjuntas de trabalho, seja nas questões de cunho individual, mas que acabam refletindo em um processo amplo de organização cooperativa. Nesse sentido, a reflexão intitulada “Democracia criativa: a tarefa que temos pela frente”, nos manuscritos de Dewey (1939), aponta uma contribuição importante nas bases normativas da democracia e da aposta “nas possibilidades da natureza humana”, bem como nos valores atribuídos a “um modo de vida” e “nas atitudes que os seres humanos revelam em suas mútuas relações, em todos os acontecimentos da vida cotidiana”. Assim, segundo Franco, (2008), a partir desses manuscritos, a democracia é uma aposta generosa na capacidade de todas as pessoas para dirigir sua própria vida, livre de toda coerção e imposição por parte dos demais, sempre que estejam dadas as devidas condições. Entretanto, o modo de vida carente de democracia limita os contatos, os intercâmbios, as comunicações e as interações que estabilizam, ampliam e enriquecem a experiência.

Assim, cooperativa e cooperação são processos diferentes que podem não ter correspondência direta entre si. O conceito de cooperação, para Rios (2010), só tem utilidade se não for pensado abstratamente, ou seja, é de pouca valia a suposição do processo social de cooperação, se for considerado isoladamente desvinculado de um determinado contexto histórico-social. Dito de outra forma, a cooperação é ação social articulada por objetivos comuns para solucionar problemas concretos. Como ação social, a cooperação pode ser padronizada e formalizada em normas e regimentos no interior de organizações cooperativas ou pode ser por ação espontânea, própria de determinados grupos sociais e derivada de suas tradições e costumes, existindo independentemente das instituições. A cooperação espontânea pode ser fundamentada na reciprocidade adiada – a retribuição é feita quando for possível ou conveniente, conforme estudos de Camargo (1960, apud SCOPINHO, 2010). Cooperativa, por sua vez, é um tipo de estrutura organizacional que dá origem a sociedades constituídas para fins específicos, ou seja, é associação de pessoas regida por princípios de igualdade quanto à propriedade, gestão e repartição de recursos (SCOPINHO, 2010).

De outra forma, o cooperativismo é um movimento social que se caracteriza pela preocupação política de transformação social, aceitando a idéia de que a infraestrutura pode determinar mudanças na superestrutura social (SCOPINHO, 2007; CAMARGO, 1960; PINHO, 2004). Ainda assim, ao analisar as cooperativas, é

necessário considerar o contexto histórico e social em que elas aparecem, porque conhecer o significado e as repercussões das diferentes experiências exige a análise dos interesses das classes e dos atores sociais envolvidos nas experiências (SCHNEIDER, 1981; NOVAES, 1981), bem como a dinâmica que caracteriza as relações sociais de produção no interior do movimento concreto de acumulação do capital.

A cooperação precisa ser considerada antes de tudo como uma prática de que lançam mão justamente os que estão na dianteira econômica. Nesse sentido, Martins (1991, p.57) assinala o descompasso entre a cooperação já praticada em grande escala pelo capital e a cooperação tolerada dos produtores isolados:

Onde a produção foi drasticamente ampliada através da cooperação no trabalho, agrícola ou industrial, o capitalismo já está presente para se apropriar de ganhos que deveriam ser sociais porque fruto do trabalho social; onde a produção permanece em bases artesanais e tecnicamente modestas, a cooperação tolerada se restringe à circulação das mercadorias produzidas e não à produção e ao trabalho (MARTINS, 1991, p.57).

O referido autor, ao discutir a questão agrária brasileira faz uma distinção entre o que chama “terra de negócio” e “terra de trabalho”. A primeira se caracteriza por ser apropriada com o intuito primordial de lucro, ou seja, de caráter especulativo. Enquanto o primeiro tipo configura a “propriedade capitalista”, o segundo tipo se exprime através da “propriedade familiar”. Apesar de ambas serem propriedades privadas são de natureza diversa, com resultados sociais distintos. O trabalhador-lavrador não recebe lucro, os seus ganhos são oriundos do seu trabalho e do trabalho de sua família.

Em função disto, Martins (1991, p. 57) opina que:

... quando se fala em reforma agrária é impossível ignorar ou marginalizar as formas populares de organização e as concepções populares de propriedade, com o seu direito implícito e semi-esboçado. Uma reforma agrária que não incorpore os projetos e formulações já revelados nas próprias lutas dos agricultores, que não combine as diferentes concepções e práticas alternativas de propriedade, e que ao mesmo tempo não abra a possibilidade de crescimento desses regimes alternativos sem a tutela do capital, poderia se transformar num mero exercício de ficção (MARTINS, 1991).

Pelo viés “da terra do trabalho” o autor aborda a questão do associativismo e do cooperativismo em particular, pois como durante muito tempo se acreditou que os

impasses da pequena agricultura estavam na comercialização dos produtos agrícolas, unicamente, esquecendo-se o próprio processo de trabalho, considerava-se que uma vez eliminados os intermediários que se apropriavam de uma parte significativa dos resultados do trabalho dos agricultores, “tudo se resolveria”. Para ele, entretanto, “a coletivização da venda dos produtos agrícolas e outras mercadorias necessitadas pelos agricultores, como se faz através do cooperativismo, não atinge o próprio processo de trabalho, a própria produção.” Daí a necessidade de um esquema de cooperativismo que não se preocupe apenas em assegurar maiores rendimentos individuais para agricultores isolados, mas que esteja baseado em ganhos sociais, introduzindo o cooperativismo na própria produção.

Assim, em estudo mais recente, o mesmo Martins (2000), chama a atenção para os aspectos qualitativos num processo de reforma agrária:

O essencial é que haja um setor ponderável da sociedade reivindicando a ampliação do lugar da agricultura familiar no sistema econômico e que em parte essa agricultura familiar esteja nas mãos de pessoas que se ressocializaram na luta pela reforma agrária e nela se politizaram. É o que assegura no campo e no interior a diversificação das oportunidades de trabalho e a modernização não só econômica, como também das mentalidades e das relações sociais.

Desta forma, abre-se um olhar ao cooperativismo não apenas como um instrumento econômico da agricultura familiar camponesa<sup>2</sup>, mas essencialmente de mudança qualitativa de mentalidades.

---

<sup>2</sup> O conceito de camponês permite apreender a complexidade do sujeito histórico que designa, diferentemente do que ocorre com outros conceitos como os de pequena produção e agricultura familiar. Trata-se de um conceito que possui uma história significativa no interior das ciências sociais e que tem se relacionado às disputas políticas e teóricas travadas em torno da interpretação da questão agrária brasileira e das direções tomadas pelo desenvolvimento capitalista no campo. A origem do conceito de camponês está relacionada à realidade da idade média européia, mas a formação do campesinato brasileiro guarda as suas especificidades. Aqui, o campesinato é criado no seio de uma sociedade situada na periferia do capitalismo e à margem do latifúndio escravista. Em contraste com o forte enraizamento territorial que caracteriza o camponês europeu, a trajetória do nosso campesinato é marcada por uma forte mobilidade espacial. O predomínio de sistemas de posse precária da terra nas formas de existência desenvolvidas por essa classe social tem resultado numa condição de instabilidade estrutural, que faz da constante busca por novas terras uma importante estratégia de reprodução social. O conceito de camponês adquire lugar de destaque nas ciências sociais brasileiras nos anos 50 ao mesmo tempo em que se afirma como identidade política em nível nacional. É o momento das “Ligas Camponesas”, quando a grande concentração de terras e a extrema desigualdade social se tornam mais evidentes com as mudanças verificadas nas relações de trabalho e aparecem como fundamentos da questão agrária brasileira. Desde meados dos anos 1990, a crescente crítica ao modelo de agricultura industrial capitalista e aos seus impactos negativos sobre a diversidade cultural e ambiental do planeta, além de seu caráter de espoliação, tem dado lugar ao ressurgimento do campesinato como identidade política. Neste cenário, o Movimento dos

## 2.2 Significados da cooperação no âmbito da reforma agrária

Ao construir a sua concepção de cooperação, o MST tem a clareza de que essa deve estar vinculada a um projeto estratégico, de transformação da sociedade e que neste contexto, essa se configura como uma ferramenta de luta, na medida em que contribui para a inserção de pessoas na luta política.

... o MST se desafia a constituir e desenvolver a cooperação agrícola nos assentamentos por razões econômicas, para aumentar o capital constante, a produtividade do trabalho, aumentar o poder de comercialização, desenvolver a agroindústria e indústria; sociais, objetivando maior fortalecimento da comunidade com moradias próximas, maior possibilidade de investimento em infra-estrutura básica, maiores possibilidades de lazer; políticas, pretendendo ampliar resistência ao capitalismo, desenvolver a consciência política dos assentados e acúmulo de forças para a transformação social (CONCRAB, 2004, p.11).

A cooperação no MST se dá sob diferentes formas e em todos os seus espaços de atuação, que vai desde a própria luta pela terra até a organização de cooperativas, na perspectiva da superação da organização social capitalista.

A cooperação, como ação social espontânea ou organizada, sempre foi essencial para o MST desde a sua origem. É entendida como um processo de aprendizagem de longo tempo, cujo desenvolvimento inicia-se nos acampamentos antes mesmo da conquista da posse da terra, mas que precisa ser continuamente revisado e assume diferentes formas, conforme se transformam as condições objetivas da realidade (ELIAS, 2005).

Os dirigentes enfatizam que a cooperação não se resume na organização de cooperativas e que a luta pela terra é, por excelência, a experiência de cooperação mais importante para um “sem terra”; este talvez seja o significado de “cooperação” de maior peso para o MST. A necessidade de garantir alimentação, moradia, saúde e educação e de articular politicamente os camponeses acampados para enfrentar as pressões sociais e judiciais de estarem na condição de “invasores”, apontam para

---

Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) passa a se auto-definir como um movimento camponês, filiando-se à Via Campesina, organização internacional que congrega camponeses de várias partes do mundo, e contribuindo ativamente para as ações que esta realiza no Brasil (MARQUES, 2008, p. 60-61).

Ver estudos de Carvalho, H. M. 2010. Na Sombra da Imaginação (2): a recamponesação no Brasil.p.1-16.

o embrião do que significa a cooperação no MST, em termos econômicos, sociais e políticos.

Economicamente, cooperar é um modo de organizar e administrar a produção, através da divisão social do trabalho e autogestão, somando esforços para adquirir e utilizar ferramentas, máquinas, sementes e matrizes de animais para produzir individual e ou coletivamente. Ainda no aspecto econômico, a cooperação desenvolvida pelo MST não se diferencia das experiências tradicionalmente desenvolvidas no Brasil. Se há uma diferença, ela está na tentativa de “re-pensar” o modo de produção, por exemplo, através da cooperação nas relações de trabalho. Para Scopinho (2007), a sobrevivência econômica dos camponeses depende do aumento da produtividade do trabalho, do uso racional dos escassos recursos financeiros, naturais e humanos e da ampliação da competitividade dos produtos no mercado.

Porém, a cooperação pode contribuir para melhorar as condições de vida do camponês, não apenas no sentido da sobrevivência econômica e da geração de renda. Ao extrapolar o modo de organizar o processo produtivo, do ponto de vista social, ela pode ser também um recurso essencial para ampliar a possibilidade de acesso aos bens de consumo coletivos, tais como moradia, infra-estrutura básica (água, energia elétrica, telefonia, estradas, transporte), educação, saúde, segurança, lazer, etc. As famílias geralmente são assentadas onde não existe uma infraestrutura mínima adequada para se constituir uma comunidade. É através da pressão e do esforço coletivo junto aos órgãos oficiais que o passivo social diminui e a terra inóspita, aos poucos, transformam-se em pequenos vilarejos, em comunidades organizadas. Esta dimensão da cooperação, favorecedora de condições para desenvolver a sociabilidade nos assentamentos, aliada à geração de renda, é essencial para possibilitar a permanência das famílias camponesas nos assentamentos e evitar novos êxodos rurais.

De outra forma, a lógica interna do MST, aquilo que o sustenta efetivamente, está mais além dessa cooperação econômica, está no seu objetivo geral de luta pela terra, nos valores, nos princípios, nas decisões coletivas em todas as instâncias.

Cooperar é, então, mais do que organizar cooperativas. É, sobretudo, um valor que se transforma em um importante recurso para superar as dificuldades decorrentes da insuficiência de políticas públicas, especialmente agrária e agrícola,

que possibilitem ao camponês produzir e reproduzir-se no campo. Para o MST, a cooperação é uma ferramenta de luta pela sobrevivência, uma forma de resistência.

A cooperação, então, concretiza-se através de uma constelação de formas organizacionais diferentes. A diversidade de formas e variedade de combinações organizativas são indicadores da flexibilidade dos arranjos organizacionais, o que pode explicar a capacidade de sobrevivência e de reprodução das experiências. São também considerados elementos subjetivos, como o grau de consciência política, a história das comunidades na luta pela terra e as formas de trabalho e de produção por elas desenvolvidas anteriormente. Essas diferentes formas aglutinam-se organicamente, no que se denomina SCA – Sistema Cooperativista dos Assentados (SCOPINHO e MARTINS, 2002).

A partir disso, conforme Elias (2008), a cooperação agrícola é, então, concebida e desenvolvida no MST como uma estratégia capaz de enfrentar o modelo dominante, contribuindo ao mesmo tempo para a reorganização da produção e para a organização política, da agricultura camponesa. Apesar de não se resumir à organização formal de cooperativas, o MST criou mecanismos para concretizar esses princípios e para institucionalizar o ato de cooperar. Simultaneamente cooperação é um princípio ideológico de solidariedade e igualdade dentro dos princípios do movimento, dadas as restrições de infra-estrutura, as especificidades da força de trabalho em relação às diferentes linhas de produção, bem como a garantia de aporte da mesma na produção, comercialização, armazenagem e beneficiamento dos produtos. Nesse sentido, cooperação é uma forma ampla e eficiente de organizar coletivamente a estrutura econômica, social e política das famílias camponesas produzirem e re-produzir.

### **2.3 Trajetória das formas organizativas apoiadas pelo MST**

À medida que os assentamentos foram sendo constituídos, o Movimento de Luta pela Terra passou a se preocupar e ocupar-se também dos problemas dos camponeses “assentados”, e não mais exclusivamente dos sem terras. A necessidade dos camponeses produzirem, a falta de experiência dos “sem terra” em regiões muito distintas de sua origem, bem como o problema da atuação tradicional

dos técnicos envolvidos com a extensão rural, impulsionou o MST, preservando seus interesses organizacionais, a promover um processo de construção de referências próprias no campo da organização da produção.

A política organizativa da cooperação nos assentamentos iniciou-se tão logo o MST estruturou-se como um movimento que reivindicava terra para os trabalhadores rurais, em 1986. No mesmo ano ocorreu em Cascavel, no Paraná, o I Encontro Nacional dos Assentados que, defendendo a tese da continuidade acampamento-assentamento no que se refere à luta pela reforma agrária (entendida não só como distribuição de terra, mas também como garantia de condições para torná-la produtiva), definiu como prioridade a busca de recursos para produzir e promover a cooperação a partir da constituição de pequenos grupos de famílias para facilitar o controle e a gestão. Ainda na década de oitenta do século passado, uma importante conquista da organização dos assentados foi uma linha de crédito oficial subsidiado denominado PROCERA – Programa de Crédito Especial para a Reforma Agrária (SCOPINHO et. al, 2010).

A institucionalização da cooperação foi imposta como forma de acesso aos recursos financeiros estatais para viabilizar a produção nos assentamentos, as estratégias definidas para fazê-lo variaram em momentos distintos, conforme a conjuntura econômica e política do país.

Ao longo da década de 1990, sob o impacto das sucessivas crises, das mudanças na política agrícola e da repressão governamental aos movimentos populares para consolidar a reforma neoliberal, a política de cooperação do MST variou de propostas inteiramente coletivas, como as Cooperativas de Produção Agropecuária (CPAs), até as Cooperativas de Prestação de Serviços (CPSs). Nas CPAs não só as organizações de trabalho, mas também certos aspectos da vida doméstica como refeitórios e creches eram coletivos, já as CPSs garantem os serviços necessários para dar suporte ao trabalho familiar na terra, tais como compra de insumos, beneficiamento da produção, comercialização, transporte, armazenamento e assistência técnica (MARTINS, 2004).

Pode-se dizer que a cooperação foi institucionalizada pelo MST na medida em que a pressão social dos camponeses conquistou as linhas oficiais de crédito para o financiamento da produção, cujo repasse só é efetivado através de entidades jurídicas que os representem junto ao estado. Assim, convencidos da necessidade de formalizar um sistema cooperativista alternativo ao existente e representado pela

OCB – Organização das Cooperativas do Brasil –, os camponeses assentados criaram, em 1992, a CONCRAB – Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil Ltda. (CONCRAB, 1995).

A diversidade de formas e a variedade de combinações organizativas que compõem o quadro de construção das famílias camponesas, através do processo coletivo de organização, indicam que a flexibilidade dos arranjos organizacionais pode explicar a sobrevivência e a capacidade de reprodução das experiências. Assim, as diferentes formas de organização aglutinam-se organicamente, através do Sistema Cooperativista dos Assentados, o SCA, que é organizado nos estados e também em nível nacional, identificados por elementos objetivos (capital, trabalho, produção e comercialização), e subjetivos (cultura, identidade, condições do ambiente, consciência política, modos de produção), conforme Scopinho (2009).

A experiência de institucionalização mostrou que a cooperativa, enquanto entidade econômica, somente tem um papel político a cumprir se o grupo que a empreender tiver um ideal ou um projeto político claro. A criação de cooperativas, em si, não organiza politicamente os assentamentos; ao contrário, pode acarretar uma carga burocrática e administrativa intensa e consumir grande parte do tempo dos dirigentes.

Essas constatações levaram a maior atenção aos processos de organização informal ou espontânea dos assentados. Nesse aspecto é importante considerar que os camponeses, e não os movimentos são os sujeitos políticos no campo, ou seja, os camponeses constroem os movimentos e as organizações (e não o contrário), e que estes são um atributo de sua existência.

A organicidade do processo de cooperação entre as famílias camponesas está atrelada ao próprio desenvolvimento das forças produtivas no âmbito da espacialidade das unidades de produção camponesa, entre outras. Segundo Fabrini (2008), o MST tem procurado estimular a aproximação das famílias camponesas a partir da organização do espaço. A organização de cooperativas, grupos coletivos, núcleos de moradias são alguns exemplos. Entretanto, segundo Santos (2000), a organização espacial em si, não garante o desenvolvimento de solidariedade entre vizinhos, pois são as afinidades políticas construídas na trajetória de vida que contribuem para a aproximação de pessoas em torno de ideais comuns. O espaço, condição de reprodução de diferentes interesses não uniformiza as relações quando

estão envolvidos tais interesses, ou seja, não suprime, na aproximação de vizinhanças, as contradições sociais.

Para o MST, as cooperativas coletivas nos assentamentos (CPAs) são uma forma de rompimento do isolamento entre os camponeses. A eliminação do distanciamento das famílias é uma condição para a construção de atividades comunitárias e coletivas. Neste sentido, a formação de núcleos de produção e grupos de assentados permite a aproximação e unidade entre as famílias assentadas, condição necessária para a construção da resistência. Neste sentido, busca-se resgatar o conceito de grupo, no dicionário Aurélio é “conjunto de pessoas ou de objetos reunidos num mesmo lugar”. Para a sociologia, a definição é um pouco mais ampla, como segue:

Em sociologia, um **grupo** é um sistema de relações sociais, de interações recorrentes entre pessoas. Também pode ser definido como uma coleção de várias pessoas que compartilham certas características, interajam uns com os outros, aceitem direitos e obrigações como sócios do grupo e compartilhem uma identidade comum — para haver um grupo social, é preciso que os indivíduos se percebam de alguma forma afiliados ao grupo. Enquanto um agregado incluir várias pessoas somente, um grupo, em sociologia, exibe coerência em um grau maior. Aspectos que os sócios no grupo podem compartilhar incluem interesses, valores, raízes étnicas ou linguísticas e parentesco. Já a diferença quanto a sociedade não é apenas quantitativa, ou seja, um grande grupo não é necessariamente uma sociedade; a sociedade deve ter aspectos não-essenciais ao grupo, como uma localização espacial, uma cultura auto-suficiente e um mecanismo de reprodução e renovação dos membros (WIKIPÉDIA, 2011).

De outra forma, no dicionário de sociologia, a definição é de que “os grupos formam uma coletividade identificável, estruturada, contínua, de pessoas sociais que desempenham papéis recíprocos, segundo determinadas normas, interesses e valores sociais, para a consecução de objetivos comuns”.

A partir do reconhecimento dos limites das formas organizativas padronizadas, o MST abre-se para a construção de novas formas organizativas, que melhor respondem às necessidades das conjunturas onde se inserem os camponeses assentados. É nesse contexto que se observa a formação do Grupo Gestor do Arroz Orgânico na região metropolitana de Porto Alegre, RS, descrito na sequência.

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa realizada foi do tipo exploratória, utilizando variadas fontes de informação, ainda que estas estejam centradas nas técnicas de observação participante e entrevistas.

A pesquisadora procurou inserir-se dos espaços de discussão e formação<sup>3</sup>, no intuito de observar as práticas e percepções dos participantes, buscando a compreensão do processo de formação e consolidação do Grupo Gestor.

A revisão bibliográfica concentrou-se na revisão sobre o processo de cooperação, sobre a natureza das CPAs, acerca das ferramentas de gestão das organizações e processos de transição no modelo tecnológico de produção, orientado para os princípios da agroecologia. Assim, o levantamento bibliográfico também contemplou os principais estudos que fazem referência ao Grupo até o presente momento.

#### **3.1 Características da região estudada**

O presente estudo foi realizado em grande parte na região de abrangência de atuação do Grupo Gestor do Arroz Orgânico, ou seja, nos assentamentos onde a experiência e a dinâmica de construção do Grupo Gestor avançaram e trouxeram toda uma racionalidade para os trabalhos de cooperação, envolvendo seus principais sujeitos, as famílias camponesas.

Como na região metropolitana de Porto Alegre encontram-se os assentamentos em estágio mais consolidado em relação ao ciclo de produção, infraestrutura de armazenamento, secagem, beneficiamento, comercialização e certificação orgânica do arroz, a pesquisa concentrou-se nessa região. Entretanto, como a atuação do Grupo Gestor do Arroz Orgânico vem se estendendo para outros núcleos regionais que englobam as cidades de São Gabriel, Manoel Viana e

---

<sup>3</sup> Tal propósito foi facilitado tendo em vista que o pesquisador fazia parte da equipe técnica do Projeto SOMAR, que atuava nos assentamentos à época da realização da pesquisa.

Santana do Livramento, foi necessário realizar levantamentos de reconhecimento também nessas áreas.

Assim, a região de estudo comporta vários assentamentos no estado do Rio Grande do Sul, conforme identifica o mapa da Figura 1.

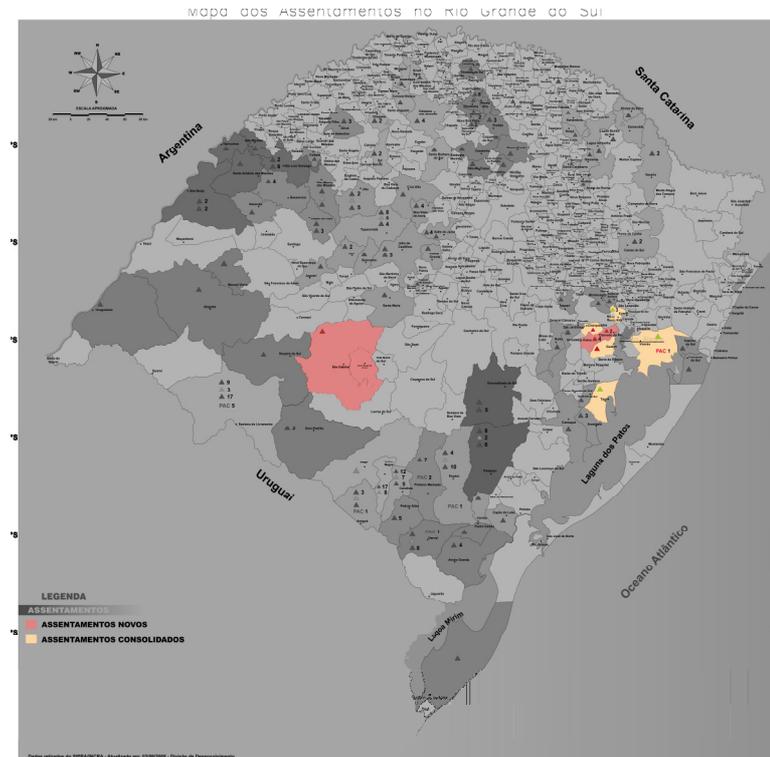


Figura 1 – Mapa territorial dos municípios que produzem arroz orgânico, com unidades certificadas.

Fonte: ATES – Mapa dos Assentamentos do Rio Grande do Sul.

Dessa forma, o estudo foi feito em dois tipos de situações: primeiramente, dentro da região onde o Grupo Gestor já está consolidado, atuando desde o início do processo de produção até a comercialização, e que estão amparados por uma boa infraestrutura existente de secagem, armazenamento e beneficiamento do mesmo. De outro lado, foi feito o estudo também em regiões de novos assentamentos, onde os processos são mais diversos e recentes, nos quais se contemplou aspectos como o processo de transição para o modelo agroecológico de produção bem como a inicialização do mesmo, além de apresentar áreas em fase de experimentação e adequação.

Em relação aos municípios e assentamentos onde o processo de produção orgânica está consolidado e as unidades certificadas, destacam-se: Viamão, Tapes, Charqueadas, Guaíba, Eldorado do Sul, São Jerônimo, Arambaré e Barra do Ribeiro.

### **3.2 Técnicas de pesquisa**

O levantamento das informações de campo foi realizado através de diferentes técnicas, entre as quais cabe destacar:

- ✓ Levantamento documental e histórico sobre o Grupo Gestor, bem como os principais estudos até o presente momento;
- ✓ Entrevistas com informantes-chaves que visam dar um panorama geral e localizar os pontos convergentes entre os diferentes integrantes do Grupo Gestor;
- ✓ Aplicação de questionários para uma amostra estratificada das famílias,
- ✓ Visitas aos assentamentos e às cooperativas;
- ✓ Participação em reuniões e espaços de formação em conjunto com as famílias camponesas e de instituições vinculadas a esse processo de formação, e;
- ✓ Reuniões com a equipe técnica e com os coordenadores dos grupos, bem como realização de entrevistas com os mesmos.

As entrevistas com informantes-chaves visaram dar um panorama geral e localizar os pontos convergentes entre os diferentes integrantes do Grupo Gestor, bem como entender o funcionamento do Grupo, suas práticas e ações, com vistas a conhecer seus atores, suas referências organizacionais e formas de atuação.

As entrevistas semi-estruturas para levantamento de dados sobre o processo organizativo e histórico do Grupo Gestor de Arroz Orgânico foram dirigidas aos diferentes integrantes do Grupo Gestor (coordenadores, técnicos, representantes das famílias e as próprias famílias), com questões abertas que permitiam ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, seguindo alguns temas centrais, como

a construção do histórico do Grupo, as identidades, os processos de cooperação, as normas, os valores, as metas, os critérios e os objetivos.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Na seqüência serão apresentados os principais resultados do trabalho, buscando-se reconstituir o processo histórico de formação do Grupo Gestor, descrever a distribuição de trabalho na organização da produção orgânica de arroz, princípios de gestão e composição do Grupo Gestor do Arroz Orgânico (GGAO). Num segundo momento se discute mais amplamente seus reflexos no âmbito da transição agroecológica e cooperação em assentamentos.

### **4.1 A formação do Grupo Gestor**

### **4.2 Os elementos sócio-políticos que antecederam a transição agroecológica e a organização do Grupo Gestor**

Os assentamentos criados na região metropolitana de Porto Alegre, em meados de 1995, foram com camponeses originados da região norte do estado do Rio Grande do Sul.

A região norte do estado do Rio Grande do Sul representa, então, uma referência histórica na memória dos assentados, as quais se referem seus saberes e experiências, suas tradições nos cultivos de milho, feijão e soja em terras altas.

A realidade sócio-produtiva da região metropolitana de Porto Alegre é distinta daquela encontrada na região norte do RS.

Na região metropolitana de Porto Alegre predomina o cultivo convencional do arroz, com uso de grande aporte de energia, tanto em insumos quanto em maquinário, identificado pelas famílias como “pacotão”. Assim, ao serem formados os assentamentos nas áreas de várzeas, de terras baixas, as famílias assentadas tiveram vários problemas de adaptação ao solo e aos cultivos, tendo que adotar uma dinâmica voltada ao trabalho em conjunto com os vizinhos, desenvolvendo as práticas de cooperação e as relações de reciprocidade, pela troca de serviços e de força de trabalho.

Aos poucos foram aprendendo e se emancipando no que se refere ao conhecimento das técnicas de cultivo do arroz e foram criando grupos, cooperativas e fomentando projetos que trouxessem os recursos para a compra de máquinas, sementes e demais insumos, reproduzindo - em grande medida - o modelo de produção vigente, que existia na região e nas granjas próximas.

Mesmo predispondo-se a renegar o sistema capitalista e os monocultivos do sistema tradicional de produção, as limitações enfrentadas por eles conduziram, num primeiro momento, à adaptação, ao acultramento, fazendo com que adotassem práticas semelhantes às existentes na região.

Esta aproximação com o modelo vigente na região metropolitana acabou propiciando, também, uma tomada de consciência sobre os limites da matriz tecnológica tradicional, pois quando se reproduziu esse modelo evidenciou-se a natureza indesejada das relações sociais na produção, que também foram incorporadas. Assim se tornou evidente a indesejada dependência às outras esferas institucionais, como bancos e empresas de máquinas e equipamentos, de insumos, de secagem e de armazenamento.

Em relação a estas outras esferas, a cooperativa regional (COOTAP) buscava minimizar a dependência ao manter uma estrutura organizacional montada para viabilizar as famílias camponesas no setor de produção em seu âmbito de atuação, através da atuação dos técnicos e dos núcleos de famílias camponesas - que prestavam serviço no modelo produtivo convencional. Entretanto, a miséria econômica, social e cultural, associada a um processo de endividamento e envenenamento, levou ao resgate da bandeira de luta do MST em favor da soberania alimentar. Esse foi o início de um processo de re-significação que levou a disposição para uma transição da matriz tecnológica - de produção convencional para a matriz tecnológica de base agroecológica, como produção orgânica.

Assim, a experiência com a agricultura agroecológica teve início entre os anos de 1994 e 1995, através das hortas agroecológicas, dando início a um longo processo de busca por conhecimento, de reflexão, e uma tentativa de mudança na matriz produtiva por parte das famílias camponesas, que passaram, então, por diversas crises de identidade ideológica e produtiva.

#### 4.2.1 Início da transição agroecológica nos assentamentos

Com a crise da produção arrozeira convencional, as “linhas de produção” e de organização da produção, que em outros momentos não eram consideradas questões muito relevantes, começam a ser discutidas pela organização dos assentamentos, a partir da determinação, protagonismo e predisposição de alguns camponeses. A abertura dos assentados para essa discussão foi favorecida em consequência do envenenamento e, principalmente, do grande endividamento das famílias camponesas. Os trechos de depoimentos abaixo traduzem a situação vivenciada na época:

Nas cooperativas também começou a surgir a discussão que as famílias não suportavam mais aplicar venenos, devido a problemas sérios com intoxicação, pois as mesmas não conseguiam ir mais sinalizar com as bandeiras. Até que a Cooperativa de Tapes (COOPAT) decidiu que não iria mais aplicar veneno, logo após a COOPAN, de Nova Santa Rita, no setor de produção decidiu que as famílias não iriam mais realizar os bandeiraços, onde os aviões passam liberando o veneno e alguém fica embaixo sinalizando. Não era nem uma questão de convencimento ideológico, de modelo, consciência ambiental, não chegava a esses patamares, mas fundamentalmente de dizer que se quiser aplicar veneno, vá você... (GGAO<sup>4</sup> - Entrevistado 2, Representante da Equipe Técnica, Porto Alegre, 2011).

Em 1998 e 1999 quando se decide pela mudança nos sistemas de produção, não haviam muitas experiências e estudos sobre o assunto e os exemplos existentes referiam-se à agricultura familiar e ao conhecimento de alguns agrônomos ou ONGs. Nos assentamentos da região metropolitana as primeiras experiências com produção ecológica, haviam sido realizadas com as hortas, através das hortas ecológicas e da discussão sobre o tema de agroecologia com as universidades. Em virtude da aproximação do movimento com a Federação dos Estudantes de Agronomia do Brasil (FEAB), muitos camponeses formaram-se e trouxeram para os assentamentos os elementos teóricos da discussão da agroecologia. Nesse sentido, as famílias camponesas e a organização do MST foram orientando-se paulatinamente para a valorização de uma nova linha de saber e de entendimento do processo produtivo, com base nos princípios da agroecologia, que se mostravam mais próximos dos ideais do Movimento. Ainda neste mesmo período, começam as primeiras experiências com o plantio de arroz ecológico, com áreas de 1,5 ha no

---

<sup>4</sup> GGAO – Identificação do Grupo Gestor de Arroz Orgânico.

assentamento Capela em Nova Santa Rita e 1,0 ha no assentamento Filhos de Sepé, no município de Viamão.

Após essas primeiras experiências, em áreas menores, no ciclo produtivo de 1999 – 2000, a cooperativa de Tapes (COOPAT) desafia-se na produção ecológica de arroz, com plantio de 140 ha, anteriormente destinados ao plantio convencional, resultando na produção de 97 sacos/ha, com custo aproximado<sup>5</sup> de 23 sacos/ha. Esta unidade também avança no aprendizado das práticas de manejo. Na perspectiva tecnológica, nos dois primeiros anos, a utilização do sistema pré-germinado oportunizou o aprendizado no processo de controle dos inços. No primeiro ano adota-se a rizipiscicultura, que é o cultivo consorciado de arroz irrigado e criação de peixes<sup>6</sup>. Nesse sentido, mais tarde foi introduzida a rizipiscicultura para as demais unidades de produção, expandindo-se a produção ecológica para as unidades de Guaíba e Charqueadas.

Assim, a partir de 1999 verifica-se uma atuação mais incisiva na viabilização de um modelo alternativo:

Para a sobrevivência dos camponeses nós criamos e, como diz o Orestes, a partir de 1999-2000 a COOPAT encarou de fato essa realidade de mostrar um novo sistema, um novo jeito de produzir arroz com muitas dificuldades, e isso graças aos primeiros técnicos que nos tivemos do Programa Lumiar que deram incentivos e apoio ao MST. Então, nos começamos isso e sempre tem aquele que precisa ver para crer (GGAO – Entrevistado 1, Representante da COOPAT, Tapes, 2011).

Havia um planejamento de começar o plantio de 50 ha, como área de experimentação de arroz orgânico. Contudo, em conversas e visitas a outros agricultores, em especial ao Sr. João Batista Volkmann que pontua: **“ou vocês plantam para o bem e para Deus ou vocês continuam com o modelo do Diabo, com aplicação de venenos e agrotóxicos”**. A frase é repetida por eles ainda hoje, com bastante impacto e, dessa forma acabaram plantando 140 ha e como resultado tiveram uma boa produção, com uma lavoura mais limpa ambientalmente, eliminando o “Kit” (de receitas prontas, com grade, arados, venenos e avião) (GGAO - Entrevistado 2, Representante da COOTAP, Tapes, 2011).

Nesse período (1998-1999), ocorreu paralelamente uma grande crise na lavoura arrozeira, devido à ineficiência produtiva e ao alto custo de produção. Na região, os grupos, as associações e as famílias camponesas que tinham no arroz

<sup>5</sup> O preço considerado foi à média da safra de 1999.

<sup>6</sup> A rizipiscicultura é realizada com três tipos de carpas: a capim, a húngara e a prateada. A carpa capim come o inço, já a carpa húngara faz o barro, dispensando o serviço do trato, e a carpa prateada ajuda na oxigenação da água e também no processo de estercoagem.

convencional a sua atividade principal faliram, atingindo diretamente, os núcleos de investimentos<sup>7</sup>, que ao não plantarem, deixaram de existir organicamente. E conseqüentemente, a Cooperativa Regional do Movimento (COOTAP)<sup>8</sup> de Porto Alegre, pois a mesma, além de financiar, também prestava serviço às famílias camponesas.

Após a crise da lavoura arrozeira de 1999, retoma-se o debate sobre a necessidade de ter maior autonomia na produção e realizá-la de uma forma sustentável, com respeito aos recursos naturais, observando a dimensão social e o projeto das famílias camponesas. Assim, a alternativa apresentada era a agroecologia - que propicia o controle do ciclo de produção, através da produção ecológica - e, nesse contexto, a produção de arroz orgânico<sup>9</sup> para as áreas de várzea.

A partir do ano de 2002 foi organizado um dia de campo entre as famílias que vinham produzindo arroz de base ecológica na unidade de Tapes, assentamento Lagoa do Junco, para troca de experiência e estudos em arroz pré-germinado ecológico e rizipiscicultura, onde disseminam a experiência com definições para os dias de campo, projeção do Seminário Anual e, consolidação do Grupo de discussão de Arroz Ecológico, como ficou conhecido inicialmente. Assim, no final do primeiro semestre de 2003, acontece o Primeiro Seminário Agroecológico, objetivando a discussão e troca de experiências sobre a cultura de arroz ecológico. Nesta etapa, definiu-se que após cada ciclo cultural, haveria um seminário para troca de experiências e reflexões, além de dois dias de campo, por ano, para facilitar o entendimento das práticas de manejo. Neste sentido, foi selecionado um grupo mais reduzido para pensar as atividades do arroz ecológico.

---

<sup>7</sup> Estrutura proposta pela cooperativa regional, composta por grupos de famílias que prestavam serviço aos agricultores, através do parque de máquinas (colheitadeira, trator, plantadeira, retro-escavadeira, etc). Esses grupos com a falência econômica diluíram-se e desfizeram-se das máquinas.

<sup>8</sup> É essa Cooperativa que pensa a estrutura do processo organizativo das famílias camponesas nas linhas de produção e dá a dinâmica de trabalho.

<sup>9</sup> Na lei dos orgânicos existe um domínio de todos os termos utilizados para identificar todas as correntes que a agricultura de base agroecológica tem influência, seja ela, natural, biodinâmica, permacultura, alternativa, ecológica, entre outras. Contudo, para comercialização nos mercados nacionais e internacionais, refere-se a produto orgânico, observando as exigências legais de conformidade, estabelecidas pelo Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, sobre a Lei 10.831, regulamentada em 2010.

#### 4.2.2 Processo de consolidação da produção orgânica nos assentamentos

Para entender como se deu o processo de expansão e consolidação da produção orgânica é necessário considerar as iniciativas de planejamento do desenvolvimento dos assentamentos e a importância das estruturas cooperativas na produção arrozeira.

O Método de Validação Progressiva (MVP) vinha sendo discutido pelo MST desde 2002, com a finalidade de elaborar planos de desenvolvimento em coletivos sociais de trabalhadores rurais no Rio Grande do Sul e Paraná. Assim, a partir de 2003, o método de tomada de decisão e de planejamento dos assentamentos passou a seguir os princípios do MVP. Para Carvalho (2004) apud Vignolo (2010), o MVP tem como pressuposto básico a tomada de decisões em coletivo social, cujos objetivos são o desenvolvimento de sequências lógicas facilitadoras de processos sociais participativos, de maneira que as famílias envolvidas possam incorporar tais procedimentos para a tomada de decisões como uma rotina nos seus cotidianos de vida. Além disso, permite também elaborar planos de desenvolvimento das práticas sociais e criar condições de diálogo para que os sujeitos envolvidos no processo possam refletir sobre suas realidades sociais, aprimorar suas capacidades lógicas de tomar decisões, e melhorar seus conhecimentos e habilidades para introduzirem explicitamente o processo de planejamento em diferentes dimensões ou planos sociais de suas vidas.

A partir da realização do Primeiro Seminário do Arroz Agroecológico que, de forma coerente com os princípios do MVP, possibilitou-se a discussão ampla e a inserção de novas famílias nessa matriz tecnológica. Desta forma, o seminário tornou-se uma ferramenta metodológica importante no processo de formação de propostas, à medida que oportunizou a discussão e a reflexão das experiências entre as famílias, os técnicos e a instância política do MST, observando os limites e os gargalos existentes. Ressalva-se, adicionalmente, que muitas famílias começaram participar dessas discussões em função do debate proposto pela assistência técnica em relação à saúde e aos cuidados necessários devido às intoxicações, bem como a compreensão da necessidade de melhorar a relação do homem com a natureza.

## Segundo entrevistado

O Grupo Gestor [aqui provavelmente se refere mais propriamente a transição agroecológica no arroz] iniciou basicamente com poucas famílias, sendo que as primeiras reuniões participam até 4 famílias, as metas para o próximo ano eram postas no quadro, com expectativas de evoluir mais 1 ou 2 hectares, o processo de construção foi tratado como se fosse as fases de uma criança. O aumento das áreas era sentido como uma festa, ao passo que o desestímulo era sentido com muitas conversas para não perder aquele membro do grupo (GGAO – Entrevistado 2, Representante da COCEARGS, Porto Alegre, 2011).

Os plantios iniciais foram em Nova Santa Rita, Tapes e posteriormente Viamão, mas com pequenos grupos de famílias, sem a formação do Grupo Gestor. Três fatores parecem decisivos para a consolidação do arroz orgânico: as restrições impostas pelo INCRA para os arrendamentos, a atuação da COOTAP e COCEARGS e a formação e atuação do Grupo Gestor.

Num contexto de inúmeras dificuldades de relações, com conflitos e até mesmo perdas de safras no trabalho em coletivos, havia predisposição a constituição de parcerias e arrendamentos com terceiros e, visando coibir essas práticas instituiu-se maior controle através dos editais de viabilidade da produção.<sup>10</sup> Assim, cabe salientar que a predisposição à mudança e, também, fruto do controle e redução dos arrendamentos e *parcerias*<sup>11</sup>, restringidos pelo INCRA, anteriormente formados entre camponeses e granjeiros. Esse controle foi realizado através de instituição de chamada pública - editais do INCRA-, por meio dos quais são avaliadas cada uma das propostas dos grupos de produção, em conjunto com a assistência técnica - que trabalha diretamente com as famílias camponesas-, os representantes legais das cooperativas e os dirigentes regionais que acompanham o processo de produção e comercialização.

Nesta região (metropolitana de Porto Alegre) a produção arrozeira estruturou-se em torno de 3 cooperativas de assentados (COPAC – Cooperativa de Produção agropecuária de Charqueadas, COOPAN – Cooperativa de Produção de Nova Santa Rita, COOPAT – Cooperativa de Produção dos Assentados de Tapes) e uma

<sup>10</sup> Dada a antiga tradição coletivista para o manejo das áreas de várzea, as primeiras famílias tiveram dificuldades no trabalho cooperado, ocasionando vários conflitos internos entre os grupos de produção, recorrentes em estudos realizados por Freire (2008), onde este autor salienta a predisposição de suprir os interesses pessoais ao invés do coletivo. Essas dificuldades entre outras faziam com que arrendamentos e parcerias com terceiros fossem percebidas como mais positivas do que produção em grupo.

<sup>11</sup> Nesse caso são utilizados para identificar processos de arrendamento.

cooperativa regional do movimento (COOTAP – Cooperativa Regional dos Trabalhadores Assentados da Região de Porto Alegre Ltda.). A lavoura da unidade de Tapes, em 2002 foi considerada pelas famílias camponesas e pelos gestores do Grupo o impulso que faltava na região para consolidar o Grupo Gestor. A Cooperativa Regional (COOTAP) passou a ser a centralizadora de ações, a coordenadora regional do Grupo Gestor e a compradora oficial de arroz nos assentamentos, pois em condições objetivas, ela que responde legalmente pelo Grupo. Assim, as primeiras produções de arroz compradas foram dessas lavouras, porém, mesmo com a inserção nos mercados, as famílias e a organização do Grupo Gestor precisavam vencer passos importantes, como os identificados no relato abaixo:

Em relação à produção do produto orgânico e do processo de comercialização vendiam como convencional, tornando os avanços insustentáveis pela sequência das práticas. Além da reclamação de que eles, enquanto famílias camponesas que produziam orgânicos, não utilizavam do produto para sua própria alimentação, comiam do arroz convencional. Desta forma, havia uma contradição muito grande, pois eles não beneficiam nem para as famílias (GGAO – Entrevistado 1, Representante da Equipe Técnica, Porto Alegre, 2011).

Desta forma, no início do processo a Cooperativa Regional comprava o arroz como orgânico e vendia o produto como convencional, pois não havia estrutura de armazenamento, apenas de secagem. Nesse sentido, a mesma adotou um amplo processo organizativo para dar conta desse novo desafio, como expressa o relato a seguir:

Os primeiros processos de secagem e separação foram realizados em Tapes, depois na BR 290. Então, o arroz da COOPAN era transportado para a BR 290, secava e voltava para beneficiar na COOPAN. Desta forma, existiam vários “passeios” de transporte, mesmo assim foi importante pela percepção e entendimento de que conseguiam realizar o processo de secagem, dando um passo a mais do que só produzir. E foi a partir dessa discussão que a COOPAN comprou o primeiro engenho, “quando chegou sobre o caminhão, à estrutura representava um museu, beneficiando alguns sacos por hora”, segundo relato das famílias. Essa proposta trouxe a discussão de beneficiar arroz para o consumo e, nesse período Tapes se estruturou um pouco melhor, pois em Tapes e Charqueadas (COPAC) já existia um pequeno engenho e embaladora (GGAO – Entrevistado 2, Representante da COCEARGS, Porto Alegre, 2011).

Os crescentes investimentos em infra-estrutura reforçaram a linha produtiva do arroz orgânico nos assentamentos e, conseqüentemente, o Grupo Gestor, uma

vez que esta produção se estruturou numa forma de organização própria. Desde 2004/2005 observa-se crescimento da área plantada de arroz orgânico nos assentamentos.



Figura 2 – Evolução em área plantada de arroz em transição e orgânico, safras de 2004 a 2011.

Fonte: Equipe Técnica do Grupo Gestor do Arroz Orgânico de Eldorado do Sul, 2011.

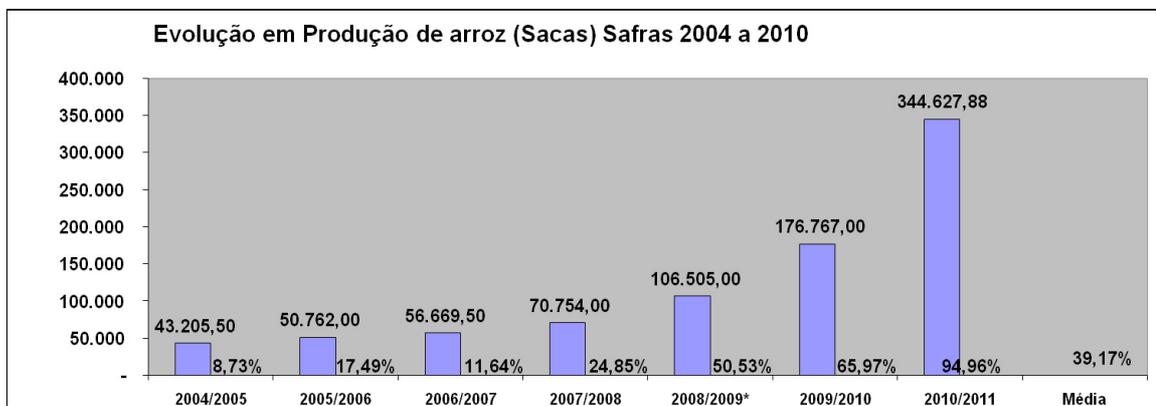


Figura 3 – Evolução da produção de arroz em transição e orgânico em sacas, safras de 2004 a 2011.

Fonte: Equipe Técnica do Grupo Gestor do Arroz Orgânico de Eldorado do Sul, 2011.

Observa-se a evolução das estruturas organizativas fortalecidas pelo aumento da área plantada e da produção por safra, entre o período de 2004 e 2011 na Figura 2, bem como a consolidação da nova matriz tecnológica, com a Figura 3 e o avanço

no número de famílias que compõem o Grupo Gestor desde os primórdios da organização, conforme a Figura 4.



Figura 4 – Evolução do número de famílias que compõem o Grupo Gestor do Arroz Ecológico, safra 2010/2011.

Fonte: Equipe Técnica do Grupo Gestor do Arroz Orgânico de Eldorado do Sul, 2011.

A partir da percepção de viabilidade desse cultivo, a abrangência geográfica de atuação do Grupo ampliou-se bastante, dada a conjuntura dos processos de cooperação frente aos novos assentamentos, que se configuram em dinâmicas estratégicas do Grupo.

A abrangência do Grupo Gestor do Arroz Orgânico pode ser visualizada na tabela 1 que retrata o número de assentamentos e de municípios, bem como a evolução do número de famílias camponesas e participantes do grupo de produção orgânica de arroz, tanto nos assentamentos já consolidados no processo de certificação quanto nos assentamentos novos, que passam pelo processo de transição.

Assim, o município de Viamão apresenta o maior número de unidades certificadas, totalizando 80, em sobreposição às dificuldades anteriormente vivenciadas, quanto ao predomínio da matriz tecnológica tradicional, acentuadas por um palco de grandes conflitos de interesses. Entretanto, é considerada como uma experiência importante, dado o processo organizativo que desencadeou para as famílias.

Em semelhante contexto está o assentamento Apolônio de Carvalho, na cidade de Eldorado do Sul, com 54 unidades certificadas, além do assentamento, Nova Santa Rita de Cássia, com 57 unidades, demonstrando que o avanço da experiência ampliou o processo de cooperação desempenhado pelas famílias, a assistência técnica, a atuação das lideranças e as instituições parceiras.

Tabela 1 – Identificação dos municípios, assentamentos e número de unidades certificadas que compõem o Grupo Gestor de Arroz Orgânico no RS, até a safra de 2011.

Município	Assentamento	Nº de unidades certificadas
Guaíba	19 de Setembro	7
Eldorado do Sul	IRGA	9
	Apolônio de Carvalho	54
	São Pedro	2
	Charqueadas	30 de Maio
São Jerônimo	Jânio Guedes	14
Tapes	Lagoa do Junco	3
Arambaré	Caturrita	1
Viamão	Filhos de Sepé	80
Nova Santa Rita	Capela	13
	Itapuí	1
	S.R. de Cássia	57
Barra do Ribeiro		1
Santa Margarida do Sul	Novo Horizonte II	16
São Gabriel	Madre Terra	26
	Conquista do Caiboaté	7
	Itaguaçu	4
<b>TOTAL</b>		<b>309</b>

Fonte: Adaptado do Programa de Arroz Ecológico – COPTec, 2011.

Nessa linha, encontram-se os assentamentos de Madre Terra, Conquista do Caiboaté e Itaguaçu, com 26, 7 e 4 unidades certificadas, respectivamente. Essas

unidades estão dispostas no município de São Gabriel, que juntamente com o Grupo Gestor do Arroz Orgânico, atualmente tem grande destaque no MST. Da mesma forma, encontram-se os assentamentos de Novo Horizonte II, no município de Santa Margarida do Sul, com 16 unidades certificadas e com amplo processo de conscientização das famílias camponesas quanto às práticas de manejo adotadas, com destaque para os preparados biodinâmicos.

A abertura para um novo processo de aprendizagem e de novas práticas de inclusão, desenhadas a partir de um campo estrutural maior, envolvendo outros atores sociais e fortalecendo as relações com a terra e com o processo de cooperação entre famílias, núcleos operacionais e instituições, propiciaram outra dinâmica de trabalho, de organização e de cooperação. O resultado das novas dinâmicas organizativas reflete-se num aumento considerável da área e produção de arroz orgânico em assentamentos rurais.

### **4.3 A cooperação e divisão do trabalho atual na produção do arroz orgânico**

Dada a complexidade que assume a produção orgânica de arroz, foi necessário favorecer a especialização de grupos na realização de determinadas atribuições consideradas críticas. Nesse sentido, apresenta-se o fluxograma do Programa, conforme a Figura 5.

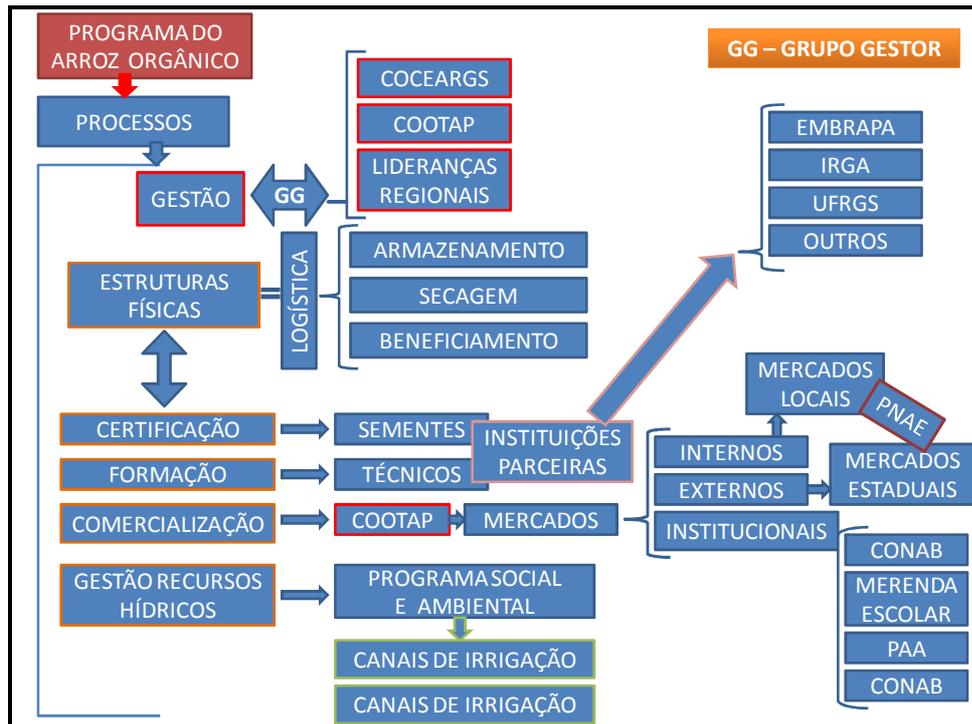


Figura 5 – Fluxograma do Programa de Arroz Orgânico e seus principais processos.

Fonte: Síntese dos dados de campo referentes às entrevistas.

O cultivo de arroz é realizado por famílias assentadas agrupadas em núcleos de produção. As atribuições que foram “especializadas” o foram a nível regional/estadual e referem-se à coordenação desta linha nos diferentes assentamentos regionais, produção de sementes, gestão dos recursos hídricos, agroindustrialização, comercialização, certificação e formação.

A distribuição das atribuições entre as entidades foram delineadas de acordo com os objetivos e estratégias estabelecidos, a fim de contemplar as metas propostas dentro do processo organizacional do setor de produção do MST. Muitas das atividades são divididas em função das especificidades espaciais e saberes de cada ator que compõe a estrutura organizativa. Por exemplo, busca-se valorizar a capacidade de coordenação das lideranças do MST, beneficiar-se da autonomia e o conhecimento da COOPAT no processo de comercialização e agroindustrialização, além da capacidade técnica e gerencial da COCEARGS como organizadora do processo de certificação. A adequada distribuição das tarefas mostrou-se condicionante do sucesso das iniciativas. Desta forma, as demandas oriundas do processo de certificação, que exigiram novas dinâmicas de construção, entre elas os

primeiros passos em direção a certificação participativa, puderam ser adequadamente respondidas pela experiência em processos organizativos da COCEARGS. Da mesma forma foi importante o papel emancipatório realizado pela COOTAP, na qualificação das sementes e na organização das áreas de produção das mesmas, bem como na adequação das estruturas de armazenamento e secagem. Também merece menção a construção realizada em relação aos recursos hídricos, aos canais de irrigação e ao distrito de irrigação.

A divisão de tarefas dentro do Grupo Gestor, por outro lado, faz parte de uma estratégia dinâmica de criar responsabilidades, contribuindo para o aperfeiçoamento pelo maior conhecimento, obtido através da capacitação nos processos de produção, bem como pela construção e divisão desse conhecimento nos grupos de produção.

A seguir apresentam-se a descrição das iniciativas nas mais diversas atribuições gerais e especializadas excetuando-se a coordenação – que será abordada em item específico ao abordar-se a gestão.

#### 4.3.1 A organização social da produção em nível de assentamento

O cultivo do arroz é realizado por famílias nucleadas em grupos. As famílias encontram-se organizadas em grupos de interesses, compostos de 15 até 20 famílias, dependendo da região.

Estas famílias, entretanto, não estão envolvidas somente no cultivo do arroz de seu grupo ou preocupadas com as condições da produção de arroz no seu assentamento – podem ter responsabilidades específicas no âmbito do assentamento e no universo das famílias, uma vez que estão representadas pelos coordenadores em grupos que participam do processo de gestão no Grupo Gestor.

Além das responsabilidades comuns identificou-se a necessidade de exigir um responsável nas unidades e nos processos de produção - por exemplo, silos, agroindústrias, manejo de água, controle de inços, lavouras, insumos (biofertilizantes, biodinâmicos), comercialização, certificação, sementes, cooperativa, instituições, infra-estrutura. Essa atribuição de responsabilidades no processo de controle da organização, da coordenação e do planejamento fortalece a formação de

lideranças, através da apropriação do conhecimento e domínio do processo de produção. Contudo, a atribuição de responsabilidades a uma determinada pessoa não implica que outras não possam operar e contribuir no processo como um todo, pois desta forma vão se estabelecendo novas “lideranças”. Assim, como cita um integrante do Grupo Gestor de Eldorado do Sul, “a idéia não é formar caixinhas, não engessar, mas disseminar a troca de experiências, proporcionando o debate, a reflexão”, principal mecanismo de construção e fortalecimento do Grupo Gestor.

O relato a seguir exprime a dinâmica organizativa instituída a partir de necessidades e responsabilidades específicas colocadas pelo processo de certificação:

Foi se organizando, porque depois, quando veio o processo de certificação, trouxe uma dinâmica de organização, realizando-se todo um processo de cadastramento junto ao lote e ao núcleo. Em cada lote a família tem que estar ligada a um núcleo onde ela vive; por exemplo, têm nove assentamentos, aqueles nove formam um grupo de arroz ecológico, vem com uma representação, quando tem as reuniões. A instância máxima é o Seminário, onde a discussão maior acontece, verificando as principais demandas, problemas enfrentados ao longo do ciclo de produção; assim novas metas são propostas envolvendo toda a base participante. Então, no meio deste processo tinha a Cooperativa Regional, os técnicos foram se estabelecendo a partir de um conjunto de regimentos (GGAO, Entrevistado 1, Representante da Equipe Técnica, Porto Alegre, 2011).

A organização das famílias camponesas frente ao processo de certificação que continua em constante evolução, pelos métodos e práticas adotadas, legalmente está equiparada nas bases legais de auditoria, contudo, o processo de conscientização tornou-se tão amplo que entre eles, organizam-se em grupos de fiscalização cruzada, observando as conformidades e não-conformidades dos lotes e do assentamento como unidade de produção. De outra forma, também houve avanços na própria construção da COCEARGS, à medida que protocola a intenção de certificação participativa e, em resposta as exigências legais do MAPA, realizam-se mudanças e adequações.

No que se refere à gestão da organização Grupo Gestor, identifica-se que os grupos de interesses -aos quais se vinculam os assentados- discutem, também, as estratégias organizacionais das linhas de produção como participantes do Grupo Gestor, enfocando a linha de produção básica. Contudo, observam também os processos conjuntos de produção, mantendo-se atualizados em relação às demais linhas. Tal orientação encontra-se evidenciada no depoimento a seguir:

O instrumento do Grupo Gestor é bastante eficaz, porque ele tem domínio dos agricultores interessados e levam eles a pensar no todo, não apenas na sua lavoura, mas nas demais lavouras, no grupo de produção, na região, no Estado, pois é no coletivo que se reproduzem e sustentam suas práticas sociais e de comercialização (GGAO, Entrevistado 1, Representante da Equipe Técnica, Eldorado do Sul, 2011).

#### 4.3.1.1 A realização de atividades especializadas

A partir do crescimento e organização do Grupo Gestor, da inserção das famílias camponesas nos processos de discussão democrática, entre estes, no âmbito do setor de produção, da assistência técnica e da organização (MST), bem como a apropriação do conhecimento e a participação nas decisões, no âmbito das diferentes instâncias, através do planejamento estratégico culminam em proposição de atividades especializadas que dão origem há vários subprogramas, dentro do Programa do Arroz Orgânico. Desta forma, são necessárias a formação e capacitação em atividades mais específicas com cronogramas e responsabilidades bem definidas, dando vazão à formação de outros grupos gestores, no sentido de contemplar diferentes linhas de produção. Assim, para os subprogramas, destacam-se: o de recursos hídricos; infra-estrutura; comercialização; sementes; assentamentos novos, e certificação. Cada subprograma traz sua contribuição na construção dos processos desencadeados pelo Grupo Gestor. Por outro lado, há demandas gerais como a sistematização das informações das unidades de produção, gerada através do processo de certificação, bem como cabe reconhecer que os avanços gerados por projetos de investimentos relacionados à infra-estrutura e aos assentamentos novos, por exemplo, de maneira geral beneficiam a todos, pois se entrelaçam com os objetivos e metas de cada subprograma.<sup>12</sup> Desta forma, muitos avanços acontecem a partir de pré-projetos apresentados ao INCRA, que disponibiliza os recursos para investimentos à produção, à aquisição de bombas, através das parcelas do PRONAF, bem como melhorias na infra-estrutura e na agroindustrialização, através do Programa Terra Sol. Esses projetos são elaborados pelo Grupo Gestor, através da equipe técnica, dos convênios de assessoria, sendo

---

<sup>12</sup> O Grupo Gestor do Arroz é bastante heterogêneo, pois congrega desde agricultores com 15 anos de experiência e estrutura física concretizada até agricultores que estão iniciando a atividade.

que a coordenação do Grupo, juntamente com a COTAP e com a COCEARGS realiza os encaminhamentos.

Apresentam-se, na sequência, processos que deram origem a atuação especializada.

#### 4.3.1.2 A produção de sementes

Em relação às sementes, um grupo organizado por 35 famílias camponesas, atualmente possui grande autonomia na produção, agregando qualidade em uma área de 244 ha de plantio, com produção de 22.400 sacas em 2011, nas variedades IRGA 417, IRGA 424, EPAGRI 108 e EPAGRI 109. A abertura para construção e formação de parcerias com outras instituições de pesquisa é importante, à medida que qualifica as sementes, objetivando a certificação das mesmas, pois atualmente encontram-se no processo  $S_1$  e  $S_2$ <sup>13</sup>, ou seja, sementes não certificadas, mas com origem genética comprovada de primeira e segunda geração, respectivamente.

Desta forma, a organização da COOPAT - Cooperativa de Tapes, foi registrada no MAPA com definição para a produção de sementes em uma área de 123 ha, observando a classificação e padronização das mesmas. Este núcleo foi contemplado por usufruir de uma estrutura mais completa de armazenamento, secagem e beneficiamento. E, atualmente, a unidade de Guaíba tornou-se referência para as sementes orgânicas certificadas, facilitando a logística para a área de maior produção que se encontra em Eldorado do Sul.

#### 4.3.1.3 Produção de fertilizantes

A organização da produção de fertilizantes está voltada para duas linhas: os biofertilizantes e os preparados biodinâmicos. Desta forma, a produção de fertilizantes está relacionada a alguns fatores como: à concepção individual de cada sujeito e do seu coletivo social; a matéria-prima encontrada em cada unidade de produção; aos conhecimentos teórico-práticos; a relação cultural do ser camponês, oriunda da mística, das crenças e valores, da filosofia e religiosidade:

---

<sup>13</sup> Classificação indicada às sementes que não estão certificadas, a partir da normativa 07, do MAPA.

Nos processos de tratamento orgânico existem duas linhas de trabalho: uma voltada para os biodinâmicos e a outra com biofertilizantes. Dessa forma, são identificadas por linhas de trabalho, formações políticas e ideológicas, além dos vínculos com a terra e processos de apropriação do saber-fazer, a linguagem mística de cada sujeito, fortalecida pela troca de experiências e da sua relação com o ar, a água, a terra, a lua, o sol, enfim com a natureza e seu processo de transformação (GGAO, Entrevistado 3, Representante – Dirigente Regional - São Gabriel, 2011).

Por outro lado, a cultura camponesa também tem desempenhado papel importante, através do seu saber-fazer cultural.

Eu nunca me esqueço que nos ficamos discutindo no começo reuniões e reuniões sobre os biofertilizantes e nos apreendemos a fazer o biofertilizante quando nos se desafiámos a ir lá e fazer, primeira experiência. Então acho que é isso, temos essa condição, esse conhecimento, essa experiência e temos tudo para crescer (GGAO, Entrevistado 2, Representante da COCEARGS, Porto Alegre, 2011).

Nesse sentido, as diretrizes adotadas nos cursos e oficinas de capacitação desenvolvida pela Embrapa Pelotas, remete a construção desses valores, buscando o equilíbrio do solo e do ser, pois este último precisa estar consciente de suas práticas e ações, salientando as relações propostas pelos preparados biodinâmicos:

Na região de São Gabriel todas as lavouras são organizadas no processo biodinâmico. Desta forma, também tem os cursos para ensinar como fazer “os preparados biodinâmicos”, tentando responder: qual a ligação natural dos preparados com o cosmo, com o planeta, com as constelações, ou seja, uma seleção natural do processo. Esse curso acontece duas vezes ao ano: no período de março acontece a etapa de outono, ao passo que em setembro acontece a etapa que contempla a primavera (GGAO, Entrevistado 2, Representante dos Grupos de Interesses, São Gabriel, 2011).

Então romper com essas práticas e realizar toda preparação, meses com ele enterrado, para que não o processo possa ser realizado, é uma grande conquista. Porque envolve as famílias nas práticas, fazendo com que o camponês também se mostre vivo, pois não estabelece apenas uma relação comercial, mas estabelece também uma relação de troca: entre alimentar a terra e ela alimentar o camponês. Dar vida a terra, fortalecê-la... (GGAO, Entrevistado 1, Representante dos Grupos de Interesses, São Gabriel, 2011).

Desta forma, as unidades de produção têm se utilizado de várias técnicas de adubação orgânica, tanto na forma de fermentados, quanto dos preparados biodinâmicos, com aplicações de compostagem a partir de esterco de suínos ou de aviários, bem como o uso da rizipsicultura que proporciona diferentes vantagens, dependendo da espécie animal cultivada, além do uso do marreco de Pequim, conforme

disponibilidade. Por outro lado, as práticas adotadas no manejo da água à cultura do arroz pré-germinado, contribuem significativamente no controle de pragas, de doenças e de plantas adventícias.

Outros tratamentos podem ser realizados durante a entressafra, enquanto parte das lavouras permanecem em pousio, dependendo da região. Deste modo, a integração com espécies animais, beneficia-os pelo aproveitamento da resteva e, as lavouras pela adição de matéria-orgânica, através da estercação. Por outro lado, também se utilizam neste período, à desintoxicação do solo, através da aplicação de preparados que visam o equilíbrio nutricional.

Em algumas situações de ocasiões, por exemplo, o convênio com a Embrapa, sendo que o coordenador do projeto (André Oliveira), no momento que ele tem uma experiência e participa junto na construção das lavouras escolas, a tendência é que este ensinamento prevaleça, sendo um campo fértil para os biodinâmicos. Além de ter demonstrado resultados desde o primeiro ano de plantio. De certa forma, também propicia vantagens, no sentido que a matéria-prima encontra-se no ambiente de trabalho, desde a pedra para fazer a sílica, o chifre da vaca para fazer os preparados e alguns outros são adquiridos como pequenos agricultores que trabalham com biodinâmicos e possuem mais acúmulos e experiência, na região de Porto Alegre (GGAO, Entrevistado 3, Representante – Dirigente Regional, São Gabriel, 2011).

De outra forma, a experiência trazida pelo técnico responsável, foi sem dúvida “apaixonante” e tornou-se uma nova “mística”, onde a busca, percepção, observação de outros aspectos mais intrínsecos na natureza tem toda uma relação com o camponês e com o modo de preparo “dos preparados”. Talvez essa é a mística, a espiritualidade que envolve cada ação, a transformação dos elementos para constituir-se em alimento para o solo e a para a planta (GGAO, Entrevistado 1, Representante da Equipe Técnica, Viamão, 2011).

#### 4.3.1.4 Secagem, armazenamento e processamento

Os assentamentos mais antigos, oriundos de grandes fazendas, de maneira geral usufruíram de alguma infra-estrutura de armazenagem, algumas sucateadas, mas com possibilidades de reestruturação mediante investimentos. Nessas situações o Grupo Gestor beneficia parte da produção em outras estruturas de engenho, limitando as vendas e agregação de valor como produto orgânico já que as vendas tendem a ser realizadas em casca.

Assim, o despertar das famílias camponesas acontece dada a forte contradição de suas ideologias, pois produziam alimento orgânico, contudo,

alimentavam-se de arroz convencional. Esse fator tornou-se um impulsionar na construção de novas perspectivas, primeiramente a COOPAN de Nova Santa Rita adquire engenho de beneficiamento, entretanto, são as unidades de Tapes e Charqueadas que têm melhores condições de se reestruturarem, ainda que, a capacidade de beneficiamento era de até 8 sc/h, com disponibilidade ao envase. Ao passo que, a primeira unidade de arroz ecológico foi instaurada em Guaíba, na BR 290, entre o período de 2001 e 2002, atualmente, tornou-se a unidade de sementes certificadas.

Entretanto, foi no período de 2002 a 2003 que a unidade de Tapes reorganiza a estrutura existente, através de adequação e manutenção dos silos nos processos de: recebimento, secagem e armazenamento de arroz. Nesta etapa, o avanço e a consolidação nos processos de formação proporcionaram a alguns camponeses a aprendizagem técnica nas áreas de secagem e, conseqüente aprimoramento à comercialização para CONAB, constituindo-se em vitória significativa para o Grupo de famílias camponesas e à organização (MST). Desta forma, a partir da entrada do governo Lula ocorreu mudanças substanciais na projeção das políticas e programas de governo que direta ou indiretamente, colaboram na re-estruturação das unidades.

No governo Lula, a disputa continuou palmo a palmo com o agronegócio, Viamão sobreviveu por muito tempo apenas no “oxigênio”, na Coopan também a disputa foi por longo período de hectare a hectare. Então, a partir da vinda do governo Lula e dos programas sociais, com destaque para o PA da Conab, proporcionou condições de dar um passo de qualidade. Nos primeiros anos de trabalho com a Conab, o pagamento foi realizado com arroz em casca, pois não tinham estruturas adequadas, pouca experiência, mas estavam “bem faceiros”, porque já existia um processo de troca, comercialização e retorno econômico as famílias, como incentivo para permanecer e melhorar o processo de produção e comercialização (GGAO – Entrevistado 2, Representante da COCEARGS, Porto Alegre, 2011).

No período entre 2003 e 2004, a partir da experiência da unidade de Tapes e, com o incentivo da CONAB, outras unidades organizaram-se para fortalecer este processo, com investimentos para a formação. Essa prática resultou em uma “margem de lucro espetacular”, pois foi o primeiro ano que conseguiram vender o arroz como orgânico e com acréscimo de 30% para a CONAB.

Na safra de 2006/2007, a COOPAN contribui no processo de secagem, e na seqüência, na safra de 2007/2008 a unidade de Tapes realiza o beneficiamento do arroz, ao passo que a partir da safra de 2008, a COOPAN, através de investimentos

do Programa Terra Sol, amplia sua unidade de recebimento, secagem e também passa a colaborar no processo de beneficiamento do arroz. Desta forma, a tabela 2 apresenta a infra-estrutura atual em termos de secagem, armazenagem e beneficiamento nos assentamentos.

No município de Viamão, está situada a maior produção, com área de 1.600 ha, mas sua estrutura está pensada apenas no papel, com projeção inicial para armazenar 60.000 sacas, divididos em três silos de 5.000 sacas, para produção de sementes orgânicas, além de outros três silos, com capacidade individual de 15.000 sacas. O projeto<sup>14</sup> da unidade Viamão prevê a construção de instalações e aquisição de equipamentos exigidos pela legislação sanitária e ambiental, visando o recebimento, limpeza, secagem, armazenagem e controle de qualidade de arroz orgânico e em transição. Este empreendimento beneficiará 250 famílias do assentamento “Filhos de Sepé” de maneira direta e, indiretamente as demais famílias camponesas da região metropolitana.

Tabela 2 – Estrutura de secagem, armazenagem e beneficiamento da produção orgânica das cooperativas do MST que compõem o Grupo Gestor, até a safra de 2011, no RS.

<b>Unidades de secagem e armazenagem</b>		<b>Capacidade (sc)</b>
COOPAT		15.000 sc
COOPAN		50.000 sc
COOTAP		15.000 sc
COOPERAV		60.000 sc
MADRE TERRA		60.000 sc
<b>Unidades de beneficiamento</b>		<b>Capacidade</b>
COOPAT		25 sc/h
COOPAN		25 sc/h
COPAC		8 sc/h

Fonte: Equipe Técnica do Grupo Gestor do Arroz Orgânico de Porto Alegre, 2011.

<sup>14</sup> Projeto: a consulta foi feita a partir do projeto básico de implantação de unidade de recebimento, secagem e armazenagem de grãos de Viamão, elaborado pelo convênio INCRA – UFSC equipe de assessoria técnica a agroindustrialização do Programa Terra Sol – Equipe SOMAR.

Um pouco mais avançado, em termos de obras está o projeto de laboratório, recebimento, armazenamento e secagem para a unidade de Eldorado do Sul, assentamento Apolônio de Carvalho, com projeção de estrutura com capacidade de 15.000 sacas.

Atualmente, com a capacidade limitada de processamento (beneficiamento) frente aos índices de produtividade das lavouras, prolonga-se o período de armazenagem, ocasionando perdas na qualidade do produto e, conseqüentemente, dificuldades em agregar valor ao mesmo, sendo necessária a venda em casca, com menor valor de comercialização. Outro fator que limita o processo está relacionado ao volume do produto a ser entregue, por exemplo, às vendas realizadas aos mercados institucionais.

#### 4.3.1.5 O processo de certificação<sup>15</sup>

A certificação orgânica é considerada, para Mattos (2011), como um ato pelo qual um organismo de avaliação da conformidade credenciado dá garantia, por escrito, de que uma produção ou um processo claramente identificado foi metodicamente avaliado e está em conformidade com as normas de produção orgânica vigentes.

Atualmente, a certificação brasileira para produtos orgânicos de origem agropecuária está apoiada em dois alicerces principais: de um lado as redes de ONGs que defendem a certificação participativa (também chamada rede de geração de credibilidade ou *redes de geração de confiança*) e de outro, embora não completamente opostos, as certificadoras com credenciamento internacional, que não se envolvem com a organização dos agricultores (BULHÕES, 2001).

Os produtos com certificação participativa, que envolve a integração de entidades (ONGs) de assessoria, produtores e consumidores, são responsáveis por grande parte do abastecimento de produtos orgânicos nas cidades brasileiras, atuando geralmente em mercados locais e regionais. Este processo baseia-se na credibilidade que as entidades (ONGs) e associações têm junto à comunidade, e geralmente circulam em torno destas organizações, que são responsáveis por

---

<sup>15</sup> O texto a seguir teve como base os trabalhos de dissertação de mestrado de BULHÕES, F. M., 2001, 230 p. e a tese de doutorado de SILVEIRA, P. R. C., 2010, 201 p.

assessorar tecnicamente os produtores e articular a rede, de forma a envolver também os consumidores.

Dessa forma, os Sistemas Participativos de Garantia (SPGs) têm uma forte contribuição como princípio da certificação participativa, orientada a processos organizativos que primam pela transparência e pelo poder compartilhado das ações e, das responsabilidades cruzadas, observando a neutralidade de interesses e a adequação contínua das não conformidades pela revisão de pares e pela assessoria técnica na construção do conhecimento e autonomia das famílias.

A construção dessa rede de relações facilita a formação de parcerias públicas e privadas, bem como o re-desenho de uma metodologia mais apropriada aos agricultores que participam do processo de trabalho, de controle das conformidades e não-conformidades, auxiliadas pela equipe técnica, pois as regras são estabelecidas em conjunto, observando os fatores locais e as suas limitações. As trocas estabelecidas por essa experiência propiciam uma participação mais efetiva entre agricultores, consumidores e a organização social.

Para o Ministério da Agricultura (2011) os sistemas participativos de garantia são sistemas de garantia de qualidade focados localmente. Certificam produtores baseados na participação ativa das partes interessadas e estão fundamentados na confiança, nas redes sociais e na troca do conhecimento.

De outro lado, encontram-se certificadoras com credibilidade internacional, que não se envolvem com a organização ou assessoramento dos agricultores, mas apenas com os processos de certificação. Chama-se certificação por auditorias<sup>16</sup>. Este sistema certifica produtos também para exportação, pois as certificadoras são credenciadas e seguem as normas de certificação internacionais.

A maior organização envolvida no debate sobre a produção orgânica é a IFOAM (*International Federation of Organic Agriculture Movement*), Federação

---

<sup>16</sup> No caso da certificação por auditoria, as exigências para credenciamento são:

“I - apresentar o documento comprobatório da acreditação pelo Inmetro, vinculado ao escopo solicitado; II - apresentar o cadastro das unidades de produção certificadas, se já estiver atuando na certificação da produção orgânica, ou declaração de inexistência de projetos certificados; III - apresentar currículo dos inspetores indicados, que deverão estar regularmente inscritos nos conselhos profissionais pertinentes; IV – “obter parecer da CPOrg-UF junto à Superintendência Federal de Agricultura da unidade da federação em que estiver sediada” (Art. 50).

No caso de Sistemas Participativos de Garantia da Qualidade Orgânica, as exigências constam do Art. 40: “I - apresentar o seu estatuto social e declaração formal identificando o escopo de sua atuação; II - apresentar o cadastro das unidades de produção onde já atua como organismo participativo de avaliação da conformidade da produção orgânica ou declaração de inexistência de projetos sob acompanhamento; e III - obter parecer da CPOrg-UF, junto à Superintendência Federal de Agricultura da unidade da Federação em que estiver sediada”. (SILVEIRA, 2010, p. 28).

Internacional dos Movimentos de Agricultura Orgânica. A entidade conta com cerca de 740 organizações filiadas em 103 países, tem 14 programas de certificação credenciados, e participa de discussões sobre certificação orgânica em todos os países onde possuem representantes, incluindo o Brasil. A IFOAM é a principal credenciadora europeia para organizações que atuam no mundo inteiro com a certificação por auditorias, e está representada no Brasil pelo Instituto Biodinâmico de Desenvolvimento (IBD).

No âmbito nacional a responsabilidade pela geração e implementação das normas técnicas de produção compete ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Entretanto, não havia uma postura oficial para a produção orgânica até os organismos internacionais e as certificadoras existentes pressionarem pela elaboração de normas técnicas para a produção de alimentos orgânicos, sendo que a certificação de produtos alimentares orgânicos no Brasil ocorria sem qualquer regulamentação oficial.

Esta situação começou a mudar a partir de maio de 1999, com a publicação da Instrução Normativa nº 7 do Ministério da Agricultura e do Abastecimento, que estabelece normas sobre a produção, tipificação, processamento, envase, distribuição, identificação e certificação da qualidade para produtos orgânicos de origem vegetal e animal. Contudo, a Instrução Normativa nº 7 não tem força de lei, tampouco obriga todos os agricultores a segui-la, mas define formalmente o que pode ser considerado orgânico e qual tipo de estrutura organizacional pode certificá-los.

A partir desta normativa outras foram sendo criadas, no sentido de complementá-la, entre elas, a IN 16 de 2001, com objetivo de credenciar as certificadoras. Logo após no Encontro Nacional de Agroecologia (ENA) em 2002, cria-se o Grupo de Agricultura Orgânica (GAO), até ser constituída, em 2003, a Lei 10.831, que dispõe sobre a agricultura orgânica. Em 2004 acontecem os GTs (Grupos de Trabalho) do MAPA, GAO e o fórum com as certificadoras. Em 2005 a lei 10.831 começa a ser regulamentada, mas apenas em 2007 que é transformada no decreto 6.323, conforme especificam MAPA (2008) e Venturin, (2009).

A Lei 10.831 trata da certificação compulsória, com exceção da venda direta para agricultura familiar organizada, controle social e está amparada pelos diferentes métodos de certificação existentes no país, averiguando as conformidades e, conseqüentemente, estrutura a lei, o decreto e as instruções normativas.

Em relação aos tipos de garantia de conformidade, os deveres e as atribuições estão divididos em instância. Na primeira, requer-se por parte do agricultor declaração de conformidade à ISO 17050. Em segunda instância, cabe ao comprador adequar-se. Em terceira instância, a certificação tem como referencial a ISO 65 que pode ser individual ou em grupos de agricultores. Nessa etapa, o credenciamento é realizado por acreditação do Inmetro e as designações são realizadas pelo MAPA, observando a IN 19 de 2009. Ademais, pode ser utilizado o selo do SisOrg, a informação de qualidade do produto orgânico está no selo oficial, com ou sem o selo da certificadora. Entretanto, o selo do SisOrg está restrito a vendas diretas, a agricultura familiar organizada e ao controle social, conforme especifica a IN 19 de 2009.

No ano de 2008, foram criadas a IN 54, que dispõe sobre as comissões orgânicas, e a IN 64, que trata dos sistemas orgânicos de produção animal e vegetal. Com as pressões do mercado internacional, o Governo Federal, através do Ministério da Agricultura, instituiu outras instruções normativas que contemplam os seguintes aspectos, a saber: IN 17, que trata sobre o extrativismo sustentável orgânico; IN 18, que dispõe sobre o regulamento técnico para processamento; e IN 19, que aborda os mecanismos de controle e informação da qualidade orgânica. Nessa perspectiva, amplia-se a IN referente às boas práticas que contemplam todo o processo de produção e a regulamentação de registro dos insumos.

O decreto federal Nº 6.323, de 29 de dezembro de 2007, passa a normatizar um novo ambiente institucional para produção e comercialização de orgânicos no Brasil. Considera-se produto orgânico aquele obtido a partir de um sistema orgânico de produção agropecuária. Assim, para que um produto seja reconhecido como orgânico, segundo este decreto, deve ser reconhecido como tal pelo Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade Orgânica (SISORG), que é composto pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), órgãos de fiscalização dos estados e os organismos de avaliação da conformidade orgânica. Os organismos encarregados da certificação dos produtos orgânicos deverão passar por um processo de acreditação junto ao Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro) e terão seu credenciamento e sua ação fiscalizada pelo MAPA (SILVEIRA, 2010).

A instrução normativa número 50 do MAPA, de 5 de novembro de 2009, instituiu o selo único oficial do Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade

Orgânica (SBACO), e estabeleceu os requisitos para a sua utilização nos produtos orgânicos. Somente poderão utilizar o selo do SBACO os produtos orgânicos oriundos de unidades de produção controladas por organismos de avaliação da conformidade credenciados no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. O selo será utilizado para certificação por auditoria e sistema participativo (MATTOS, 2011).

A Lei dos Orgânicos criou ainda a “Comissão Nacional de Produção Orgânica” (CNPO). Este órgão serve para auxiliar as ações de desenvolvimento da produção orgânica, emitir parecer sobre esta produção, propor políticas de aperfeiçoamento do mercado, assessorar o SBCO, orientar agricultores e discutir políticas pontuais.

No caso do Grupo Gestor de Arroz Orgânico nos assentamentos de reforma agrária da região metropolitana de Porto Alegre – RS, o SIC teve uma ampla participação nas várias etapas do processo de certificação interna, envolvendo a coordenação de inspeção interna, a coordenação regional, os dirigentes e os técnicos, orientando as normas e diretrizes adotadas pelo Grupo Gestor do Arroz.

À medida que foi estabelecida a certificação interna, os próximos passos foram em relação à certificação externa, com orientações à comercialização, através da Cooperativa Jasmine do Paraná, inicialmente habilitada como mandatária no processo de certificação, vinculada ao órgão certificador e ao regimento de conformidades do MAPA. Essa proposta permaneceu durante dois anos, ao passo que a COCEARGS, após aprendizado e adequação, passa no terceiro ano, a ser à organizadora e à responsável pela certificação nos processos de processamento e de beneficiamento do arroz, também credenciada ao MAPA e a IMO.

A certificadora IMO dedica-se exclusivamente aos serviços de inspeção e certificação dos sistemas de controle de qualidade ambiental e social, com ênfase para a agricultura orgânica. Ela é credenciada pela IFOAM e possui certificado ISO 65, que garantem o acesso aos maiores mercados consumidores: Europa, EUA e Japão. Assim, a IMO certifica produções agrícolas com base no regulamento europeu CEE 2092/91 e nas exigências dos principais selos privados, conforme (Figura 6).



Figura 6 – Certificado de produção orgânica concedido a COCEARGS.

Fonte: Equipe Técnica do Grupo Gestor do Arroz Orgânico de Porto Alegre, 2011.

Paralelo a estes está o processo desencadeado pela certificação e o SIC, sendo que o acompanhamento é realizado pelo coordenador do SIC, o Comitê de Avaliação, os inspetores internos que podem estar vinculados a equipe técnica e ou aos representantes dos grupos de interesses, com divisão de responsabilidades entre a mandatária COCEARGS que organiza e dá a dinâmica do processo, através do coordenador do SIC e, a COTAP, como MST.

De outra forma, as ações do SIC têm orientação da COCEARGS, através das estruturas organizacionais e da equipe técnica, também identificada no relato a seguir:

A lavoura certificada passa por uma fiscalização, o silo também, seguindo a legislação. Tem uma instituição fiscalizadora – a IMO, que atua internacionalmente na área de certificação de orgânicos, a Coceargs (Cooperativa Regional dos Assentados do Rio Grande do Sul) que faz um papel de organizar essa certificação e, por último existe em cada unidade de produção uma pessoa responsável pela certificação na região, os inspetores. Além do agricultor que nessa lógica que a Coceargs organiza cada agricultor fiscalize o outro. Não no sentido de dizer, a essa prática está errada, “vou te dar zero”, mas no sentido da construção, transição. Por isso a fiscalização é intensa, desde os próprios fiscais da IMO, da Coceargs, das famílias envolvidas no processo de produção, invertendo os fiscais de cada região, através desse processo organizativo, onde o fiscal de Tapes acompanha a lavoura de São Gabriel e o de São Gabriel acompanha a lavoura de Eldorado do Sul e assim, sucessivamente (GGAO – Entrevistado 2, Representante do Grupo de interesses, São Gabriel, 2011).

Deste modo, a COCEARGS assume a responsabilidade de todo o processo de certificação, expandindo-se as demais unidades do Grupo. Por outro lado, essa responsabilidade permite ao Grupo Gestor apropriar-se do conhecimento administrativo no processo de certificação, bem como ter autonomia no destino do arroz produzido em suas unidades.

#### 4.3.1.6 Comercialização

Atualmente existe um Comitê de Comercialização que tem como função pensar e dinamizar o processo de comercialização de todo o Grupo, com o objetivo de unificar as políticas, os preços, a marca e a embalagem.

Embora a gestão da comercialização seja atribuição de um grupo específico, há uma preocupação com a formação nesse âmbito. Assim, consolidar as famílias no assentamento, proporcionando renda através das atividades de produção, ao mesmo tempo em que é um desafio também é um dos princípios do Grupo. Nesse sentido, a comercialização é um ponto estratégico para a autonomia das famílias, que amplia os sentidos e os significados de suas práticas camponesas, tornando-os sujeitos do seu processo de conhecimento e de suas atividades. A idéia da autonomia dos processos de conhecimento das estruturas pode ser identificada na fala do agricultor a seguir:

Essa é uma questão que foi dada bastante ênfase por todos os entrevistados, demonstrando que o agricultor deve ter domínio e conhecimento do processo de produção, pois assim “pode alterar governo, pode alterar técnico, pode alterar preço, entre outros fatores, mas o conhecimento ninguém mais vai tirar dele”, ou seja, ele precisa se apropriar de suas práticas. Esse é um pilar muito importante dentro do Grupo Gestor, que eles não abrem mão, pois esse foi um fator determinante no vencimento e fortalecimento do grupo (GGAO – Entrevistado 2, Representante do Setor de Produção, Nova Santa Rita, 2011).

A partir da organicidade propiciada pela existência de um Comitê de Comercialização, envolvendo o processo de construção do Grupo Gestor, existe a marca registrada, a embalagem unificada, o selo e o preço unificado, que englobam todo o subprograma do arroz orgânico. A Figura 7 mostra alguns destes elementos unificados para a região metropolitana de Porto Alegre.



Figura 7 – Embalagem unificada de arroz orgânico da região metropolitana, marca registrada e selo da reforma agrária.

Fonte: Claudio Siqueira, equipe SOMAR, 2010.

Em relação aos mercados, a CONAB atualmente tem sido uma forte parceria nas relações estabelecidas com o Grupo Gestor, pois viabiliza a compra do produto com o pagamento de até 30% a mais pelo produto orgânico do que o ofertado pelo produto tradicional.

A Conab tem garantido o que é uma grande dificuldade para o camponês, a comercialização do seu produto, com preço justo e de forma garantida. Hoje, na produção de arroz orgânico, no início quando você começa a plantar esse arroz, ele já tem uma destinação. Assim, a família pode ter essa segurança do que for produzido de arroz vai ser colocado em algum dos programas como a merenda escolar ou os programas da Conab, o Fome Zero, Doação Simultânea, enfim, tem uma série de programas da Conab que viabilizam essas atividades de comercialização. Com mais de 80%, dos assentamentos da região metropolitana e de São Gabriel, o produto produzido vai diretamente para a Conab. Então, isso da uma garantia de comercialização, superando os medos de ficar com produto estocado, uma porque suas estruturas não comportam toda a produção e outra porque o preço pago contempla suas expectativas (GGAO – Entrevistado 1, Representante dos Grupos de Interesses, São Gabriel, 2011).

Desta forma, as famílias têm grande disponibilidade de se viabilizar, através dos mercados institucionais que abarcam os programas do Governo, desempenhados por uma vasta rede de comercialização articulada com a CONAB, PNAE (merenda escolar), porque transcende a CONAB, devido a ser uma lei, ou seja, uma âncora legal que não depende apenas de um ou outro Governo. Isso tem dado a motivação, o amparo e estabelecido um

processo orgânico junto à comercialização e garantia de venda e recebimento no mercado, a partir do Grupo Gestor. (GGAO – Entrevistado 2, Representante dos Grupos de Interesses, São Gabriel, 2011).

Além da CONAB e dos comércios locais no município de Tapes e próximos a estes, a Cooperativa (COOPAT) comercializa o arroz orgânico para as Prefeituras de Tapes/RS, São Leopoldo/RS e Guarulhos/SP, por meio do PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar), e para a CONAB (Companhia Nacional de Abastecimento), por meio do PAA (Programa de Aquisição de Alimentos).

Por outro lado, a certificação orgânica tem uma ampla abertura de comercialização para o mercado institucional, juntamente com os programas de aquisição de alimento PAA, que atualmente tem garantia de 30% para a compra mínima da produção da agricultura familiar, além de preferência de produtos orgânicos para os editais da merenda escolar, constituindo-se em uma importante alternativa nas estratégias de comercialização, principalmente no Rio Grande do Sul. Para a reforma agrária, a aproximação com o mercado institucional, além da comercialização, trouxe a garantia de renda para as famílias camponesas, através da valorização de seus produtos e saberes.

Essa prática fortalece a organicidade das famílias e, conseqüentemente, os mercados locais de pequeno e grande varejo, principalmente porque favorece a política de redistribuição de renda, através dos programas de doação simultânea, como creches, escolas, merenda escolar, entre outros. Desta forma, amplia-se o papel desempenhado pelos atores locais, como prefeituras, cooperativas e associações.

Além dos mercados institucionais, outras alternativas de mercado são bastante limitadas, pois as estruturas existentes não comportam a atual produção de arroz orgânico, sendo necessário realizar vendas de arroz em casca para engenhos convencionais, com redução de valores.

No processo de comercialização, a pesquisa e a expansão dentro dos assentamentos estão imbricadas nos próximos desafios a serem pensados, como estratégias de fortalecimento vinculadas à certificação e à conquista de novos mercados. Nesse sentido, a organização da produção de sementes e da comercialização está sendo reorganizado, devido à alta dependência em relação à CONAB, que adquire grande parte da produção, atribuindo um preço diferenciado ao produto orgânico. Mesmo com a garantia dos pagamentos e da geração de recursos

às famílias camponesas, estrategicamente não é a melhor opção, pois sendo está um órgão do Governo, caracteriza uma relação de dependência.

Contudo, os agricultores não precisam realizar a comercialização diretamente com a Cooperativa (COOPAT), cabe a eles decidir a melhor maneira de comercializar seus produtos; entretanto, os benefícios e custos desta decisão são de suas responsabilidades. Ainda assim, devem cumprir o pagamento dos custos de produção para a cooperativa, como as sementes, a armazenagem, a secagem e o beneficiamento. Mas mesmo com práticas individuais em partes do processo de produção, essas famílias continuam participando de um grupo de produção e das discussões, observando os critérios do grupo<sup>17</sup>.

“Então, todas as estratégias de comercialização, de produção são definidas no Grupo Gestor; no caso do arroz nos assentamentos de São Gabriel, está vinculado à COOTAP de Porto Alegre até que São Gabriel tenha condições de construir sua própria cooperativa e caminhar com suas próprias pernas. O momento histórico tem mostrado que esse é o caminho que tem dado viabilidade orgânica para que as famílias camponesas possam produzir, justamente por conta desse processo, o Grupo Gestor pensa o processo produtivo, mas também pensa o processo de comercialização” (GGAO – Entrevistado 4, Representante da Equipe Técnica, São Gabriel, 2011).

#### 4.3.1.7 Assistência Técnica e Formação

Os técnicos têm papel fundamental dentro do processo de organização dos grupos de interesses e das famílias, à medida que participam das diversas atividades desempenhadas no assentamento, desde viabilizar as condições mínimas de infra-estruturas para as famílias recém chegadas, que ainda permanecem na “lona preta”, garantindo assim, sua inserção nos grupos de trabalho, tendo o aporte dos programas sociais e dos cuidados com a saúde.

Assim, nas reuniões em conjunto com o Comitê Gestor, os técnicos apresentam as linhas de produção, conforme o interesse e a disposição das famílias camponesas e, através de reuniões, são organizadas a formação dos grupos e a

---

<sup>17</sup> De maneira semelhante, também participa um agricultor externo ao assentamento, mas que dialoga com o grupo de famílias, mantendo-se informado e, na medida do possível, participa das reuniões e do processo de discussão.

capacitação das famílias, prestando orientação tanto no estabelecimento quanto no manejo da cultura, conforme os critérios adotados pelo Grupo Gestor.

As reservas econômicas vindas do período do acampamento estão praticamente esgotadas. No primeiro, segundo e terceiro ano têm vários programas de incentivo do INCRA, também tem o programa social da mulher, abordando a questão da saúde, das plantas medicinais, criando dentro do assentamento grupos que possam tocar de maneira mais próxima essas questões, como artesanato e outras práticas sociais e de renda as famílias camponesas (GGAO – Entrevistado 1, Representante da Equipe Técnica, Eldorado do Sul, 2011).

Da mesma forma que através dos técnicos, o processo de formação e de conhecimento avançou bastante nas bases do assentamento com o Grupo Gestor, à medida que eles ampliam seus conhecimentos, sistematizam informações e se apropriam de processos fundamentais que atualmente são considerados pontos estratégicos na consolidação dos assentamentos e da sua base social.

O processo de formação abrange todos os aspectos, que vão desde a área de produção; as práticas de manejo do solo; o controle de inços; o cronograma de plantio; as sementes, a disposição de máquinas e implementos agrícolas, observando a troca e prestação de serviços entre os grupos de interesses e as cooperativas do Movimento, principalmente para os assentamentos novos. Por outro lado, a capacitação nos processos agroindustriais, observando os aspectos de qualidade do produto, através da manutenção dos equipamentos e autonomia nos processos de recebimento, secagem, armazenagem, beneficiamento e comercialização. Um depoimento ilustra a questão:

Eles têm procurado bastante capacitação, por exemplo, a equipe que está nessa formação vai tocar os silos, o processo de secagem e armazenamento do arroz; faz parte da estratégia do Grupo Gestor que é ter capacitação, autonomia dos processos primordiais à produção, garantindo um produto de qualidade e tendo em vista o conhecimento do mesmo e do processo que margeia essa análise (GGAO – Entrevistado 1, Representante dos Grupos de Interesses, Santa Margarida do Sul, 2011).

Dito de outra forma, os processos de formação e a troca de experiências contribuem na qualificação do alimento orgânico, em todos os processos, da lavoura até o consumidor final.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>Dentro do processo organizativo vivenciado pelo Grupo Gestor, as formações também fazem parte dos subprogramas de capacitação e formação continuada, entre eles, citam-se aqueles vinculados ao processo produtivo de arroz agroecológico que vão desde a implementação do cronograma de

#### 4.3.1.8 Irrigação

Em virtude da certificação o controle da água deve ser rigoroso, principalmente para aquelas áreas próximo a plantios convencionais. O arroz orgânico resolveu este problema, e onde não eram possíveis as unidades ficaram em processo de transição com canais de escoamento e irrigação entre uma lavoura e outra, além do uso de barreiras verdes para eliminar a contaminação. Essas práticas proporcionaram a transição ao processo orgânico de outros agricultores não vinculados a questão agrária, em virtudes da necessidade de alterarem seu comportamento para que os canais de água não sofressem contaminação por insumos químicos.

### 4.4 O processo de coordenação do Grupo Gestor

#### 4.4.1 Princípios orientadores da gestão no Grupo Gestor

O surgimento e a formação do Grupo Gestor de Arroz Orgânico da região metropolitana de Porto Alegre devem ser entendidos no contexto da própria evolução das estratégias organizativas do MST, especificamente no campo da organização produtiva dos camponeses. Assim, o seu surgimento está estreitamente vinculado às mudanças de matriz tecnológica provocadas com o acúmulo de problemas de endividamento das lavouras, da falência da organização e do envenenamento causado pelo modelo tradicional e, simultaneamente, a adoção de princípios de organização que valorizam a participação e planejamento coletivo.

A revisão de conceitos de cooperação imbricada no processo de construção e consolidação da nova metodologia proposta pelo Grupo Gestor tem como base as reflexões propostas pelo Método de Validação Progressiva (MVP), bem como as bases teóricas da organização cooperativa e da administração.

---

plantio, as práticas de manejo, disposição de máquinas e equipamentos, bem como as definições referentes ao fluxo de produção, colheita, armazenamento, secagem, beneficiamento e comercialização.

Assim, o Grupo Gestor funciona basicamente como o desencadeador de discussões acerca da dinâmica organizativa das famílias camponesas em um processo participativo de tomada de decisões e, ao mesmo tempo, um processo democrático com divisão de responsabilidades, que possibilita as famílias a trabalharem de forma cooperada - propondo a união das mesmas em grupos e estimulando o processo de organização em formas cooperativas mais amplas – vai além do tipo de cooperação proposta nas cooperativas. Diferentemente, da relação de cooperação proposta pelas cooperativas, onde a divisão de trabalho e as normas de comportamento direcionam a sistemática de trabalho, a gestão proporcionada pelo Grupo Gestor tem orientação ao planejamento territorial do assentamento<sup>19</sup>, valorizando o resgate cultural, os valores éticos, a troca, a continuidade das relações de reciprocidade, a informação e a apropriação do conhecimento, dando autonomia ao sujeito, tornando-o responsável pelas suas escolhas individuais e coletivas, no âmbito do desenvolvimento.

A estrutura organizativa do Grupo Gestor está ancorada no princípio de que todos os sujeitos que integram os processos desencadeados pelo Grupo tenham conhecimento de suas práticas, realizando ampla reflexão sobre os significados de suas ações. Parte do princípio de que há de se tomar consciência de que a conquista da terra não é o fim do processo de reforma agrária, mas o primeiro passo; sendo necessário mudar a realidade existente de predominância do modo de produção capitalista. Isso passa por um processo de reflexão e questionamento permanente do sentido das práticas, ressaltando-se a necessidade de uma mudança interna de concepção, de valores, de atitudes e de hábitos culturais.

Assim, pretende-se que o processo de cooperação amplie-se para além das relações de trabalho e da subordinação dos sujeitos, na individualidade da cooperação que as cooperativas tradicionais proporcionam através da divisão do trabalho e das normas e comportamentos das cooperativas. Entende-se que a organização das cooperativas não se pauta por valores comunitários como imaginaram, inicialmente, os camponeses assentados. Embora, sejam atraídos por essa proposta, o modelo coletivo de organização centralizado não abarca a continuidade de suas práticas. Ainda persegue-se uma cooperação onde a relação das famílias camponesas não está atrelada apenas a interesses de viabilização da

---

<sup>19</sup> O planejamento territorial do assentamento faz parte das estratégias de planejamento do Grupo Gestor e do Movimento que amplia o trabalho na dimensão política, social, ambiental e econômica.

produção e comercialização de seus produtos como garantia de renda, mas que resgate os valores “esquecidos” pela sociedade capitalista, em primeiro momento, mas que está diretamente ligada à cultura camponesa, ao ser social que cultua o fortalecimento das relações, tornando-as mais próximas.

O princípio de ampliação do conhecimento - através dos processos de formação, discussão e reflexão – justifica-se ao proporcionar maior autonomia e entendimento do processo de produção, sem esperar que o conhecimento venha “de fora”. Além disso, gera coesão social, proporcionada pelo melhor entendimento das práticas de produção propostas dentro do grupo e por agentes externos. O relato das experiências, à medida que identifica e problematiza as situações, faz com que os sujeitos reflitam sobre as suas práticas de produção e os cuidados com o meio ambiente, não apenas com a terra e a produção em si, mas com o todo, emancipando suas práticas sociais e políticas. Nesse sentido, é oportuno compreender as práticas, escolhendo processos adequados que visem o conhecimento e a autonomia das famílias, já que grande parte dos insumos advém das suas unidades de produção, enriquecidos pela escolha do manejo agroecológico.<sup>20</sup> A troca de conhecimento, a reflexão sobre si mesmo e suas práticas sociais, a mística e a religiosidade que essa interação cultural propicia, também está ligada a valorização do Ser e de seu conhecimento, trazendo autonomia na diversificação do aprendizado sobre os processos agroecológicos.

Assim, busca-se resgatar um conjunto de novos sentidos para a cooperação, através de uma nova concepção que o MST adota. As decisões são basicamente coletivas.<sup>21</sup> As reuniões e ações têm um calendário pré-estabelecido no conjunto,

---

<sup>20</sup> Busca-se atribuir significados a princípios relegados como o alimento saudável, a valorização da terra, o modo de produção, a autonomia na produção de insumos como biofertilizantes, compostagem, preparados biodinâmicos, caldas e outras “receitas” que apesar da técnica científica é elaborada por eles, observando as condições de cada unidade ou núcleo de produção, através das especificidades territoriais (locais e regionais).

<sup>21</sup> Nesse processo de construção do Grupo Gestor e da cooperativa regional de Porto Alegre, as coordenações regionais e as lideranças políticas assumem o mesmo papel, fortalecendo o processo organizativo das famílias, à medida que tornam cada vez mais forte os ideais e princípios propostos pelo Movimento. Neste sentido, a percepção de grupo está arraigada de idéias comuns, seja na sua espacialidade, nos ideais, valores e princípios, ainda que neste estudo, o seu complementar é o significado conceitual de Gestor. Desta forma, no âmbito da teoria das organizações, para os pesquisadores Zanlorenço e Schnekenberg, (2008), o gestor é aquele que desempenha seu trabalho buscando a coletividade, criando condições construtivas de idéias e reflexões. Para que isto se concretize, faz-se necessário muito diálogo, interação, onde o gestor é a pedra fundamental, a qual demonstrará muita segurança em seus objetivos propostos construindo uma ação participativa e democrática. O desempenho dos gestores, através de suas lideranças, busca compreender como se desenvolve a organização, o trabalho coletivo, a cooperação, a participação da família camponesa e como se configuram novas atitudes que estimulem o desenvolvimento. Para que os gestores efetivem um trabalho articulado com a equipe de trabalho, devem ter como objetivo principal, criar um ambiente de solidariedade humana e de

através do Seminário Anual, onde todas as instâncias participam e pontuam os principais desafios, definindo-se as metas para cada ano de produção agrícola, bem como os avanços necessários nas questões técnicas, políticas, sociais e ambientais. A cooperativa e os programas têm papel importante na operacionalização das decisões coletivas:

A Cooperativa Regional foi fundamental, sendo o ponto de equilíbrio com certeza, pois ela é o oxigênio do Grupo Gestor, é ela que dá essa unidade, essa dinâmica, respeitando as normas do Grupo, mas o dia-a-dia é a cooperativa regional que consolida isso. (GGAO – Entrevistado 2, Representante da COCEARGS, Porto Alegre, 2011).

#### 4.4.2 Estrutura de representação e tomada de decisão do Grupo Gestor

Ao considerar-se a questão da tomada de decisão no âmbito do Grupo Gestor há de reconhecer que, por sua vez, esse não se apresenta como uma organização independente. Outrossim, é um dos componentes do setor de produção do MST (como ilustra a Figura 8). Com essa perspectiva, o Grupo Gestor incorpora as linhas já prescritas pelo MST, passando a integrar a estrutura organizativa do Setor de Produção do Movimento, trazendo novos elementos e significados para a organicidade do processo de cooperação.

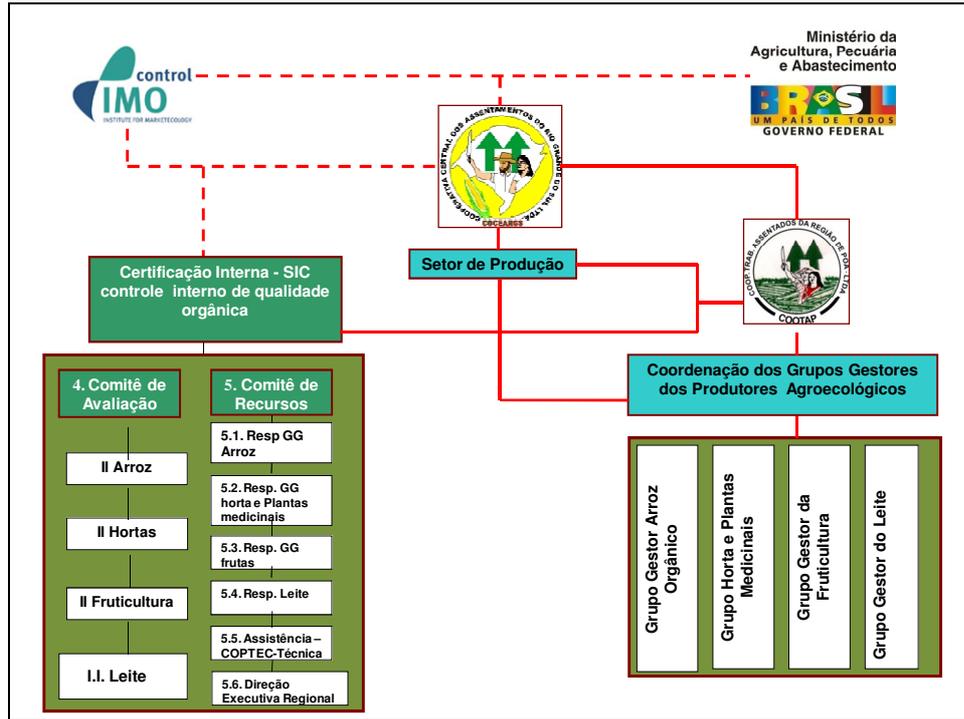


Figura 8 – Estrutura Organizativa do Setor de Produção Orgânica do MST.

Fonte: Grupo Gestor do Arroz Orgânico, 2011.

Assim, o Setor de Produção engloba as questões políticas, representadas pela COCEARGS e COOTAP em nome do Movimento (MST), e as questões técnicas, representadas pelo SIC (Sistema de Certificação Interna) que orienta as disposições legais do processo de certificação balizadas pelo Ministério da Agricultura e Abastecimento (MAPA) e da certificadora IMO que disponibiliza o selo de produto orgânico, conforme as exigências de conformidade.

Desta forma, os grupos gestores que desencadeiam as linhas de produção (arroz, leite, horta/plantas medicinais e frutas), do setor de produção do MST estão vinculados a Coordenação dos Grupos Gestores de Produção Agroecológica. A título de exemplo, o setor de produção da região metropolitana é composto por 2 dirigentes estaduais, 4 regionais, 1 coordenador de cada grupo gestor (entre eles horta, frutas, leite e arroz), bem como do programa social que trata da segurança, do trabalho, da saúde e da assistência técnica, além do programa ambiental. Da mesma forma, um dirigente regional que figura no Grupo Gestor acompanha o processo de gestão e comercialização para todas as unidades de produção e, em conjunto com os Grupos Gestores, estabelece mecanismos de diálogo e de

cooperação entre as unidades e os demais atores, além da formação técnica e política. Assim, o processo estabelecido pelo Grupo Gestor de Arroz Orgânico está amplamente relacionado ao fortalecimento das estruturas de cooperação do MST.

A Figura 9 representa a estrutura organizacional específica do Grupo Gestor do Arroz Orgânico.

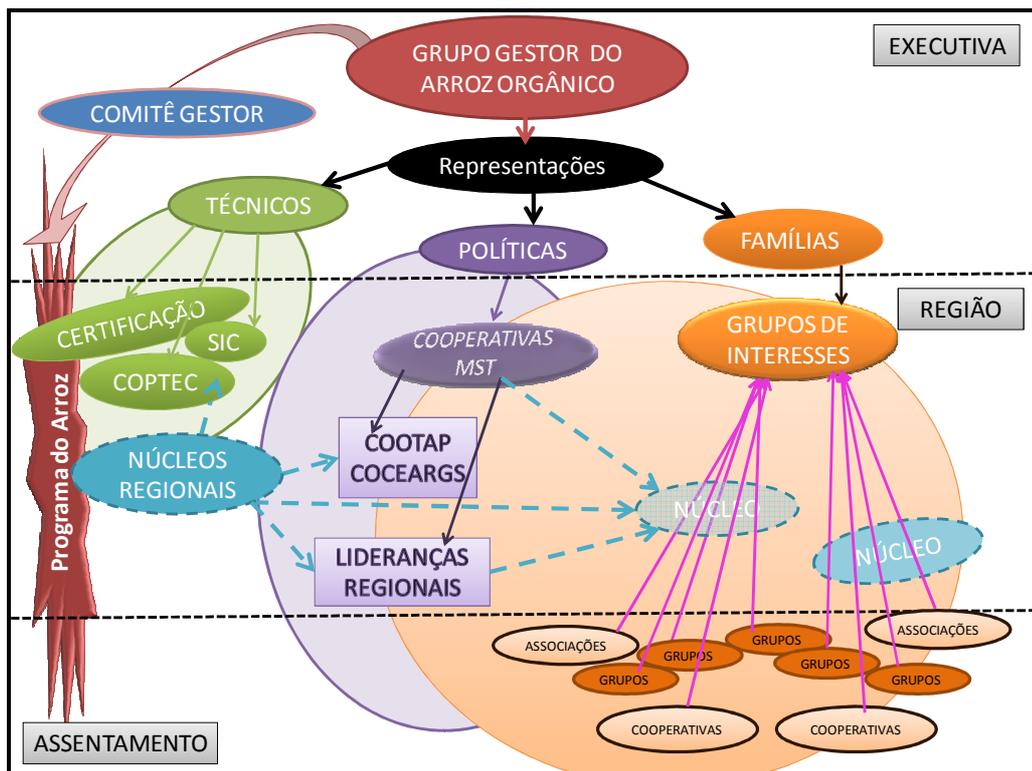


Figura 9 – Fluxograma das representações do Grupo Gestor do Arroz.

Fonte: Síntese dos dados de campo, referentes às entrevistas.

Em participação menor, mas com ampla responsabilidade, envolvendo as instâncias políticas (na figura do MST, da COOTAP, da COCEARGS e das lideranças regionais), além dos técnicos, encontra-se o Comitê Gestor a quem compete o trabalho de colocar em ação os objetivos traçados, buscando estratégias de planejamento e gestão que fortaleçam essas práticas, através da criação de outros GTs internos, envolvendo as demais cooperativas, delegando funções que comprometam o andamento do todo.

O Grupo Gestor apresenta-se como um tipo de estrutura ampla de cooperação que, por pretender realizar gestão democrática, prevê representação dos variados tipos de organização em que estão implicados seus participantes (sua base) e das quais depende a linha de produção. Assim, o Grupo Gestor de Arroz Orgânico está constituído pelos representantes dos grupos de interesses (famílias, associações), representantes dos técnicos (COPTec, SIC e certificações) e os representantes das organizações (cooperativas e lideranças regionais do MST).

Nessa perspectiva, formando a base da estrutura social dos assentamentos, as famílias que representam o ponto central da organização, encontram-se organizadas em grupos de interesses - que podem ser compostos a partir de associações, cooperativas, grupos de bases das famílias e alguns casos de agricultores individuais. Os grupos de interesse são representados no Grupo Gestor e, portanto, participam na tomada de decisões. Na região, as famílias são representadas pelo dirigente regional e pelos representantes que compõem os grupos de interesses, ao qual fazem parte à base do assentamento composto pelos grupos, as associações, as cooperativas e alguns casos esporádicos de agricultores individuais

Assim, as representações do Grupo Gestor do Arroz Orgânico na base executiva estão constituídas pelo Comitê Gestor e pelas representações dos grupos políticos, dos técnicos e das famílias.

Os grupos políticos são representados pelos dirigentes do MST e pelas principais estruturas organizativas legais do Movimento, a saber, COOTAP e COCEARGS. Essas estruturas representam o “cerne”, o “cérebro” e o “coração” das famílias camponesas, pois é a partir delas que se dá vazão às dinâmicas propostas pelo coletivo social. E, nessa perspectiva, tem a incumbência de organizar a gestão e o planejamento da produção, a comercialização e a certificação, estando presentes nas diferentes esferas territoriais, na esfera regional através dos núcleos, bem como na esfera dos grupos de interesses.

A partir desta constituição é organizado o processo de formação das famílias e dos grupos de interesses, que está disposto por um ou mais assentamentos de determinada região, formando novos núcleos, os quais estão representados pelas instâncias que compõem aquele território, são estas: os técnicos, através da COPTec, que acumulam as funções propostas pelo SIC e pela certificação; as lideranças regionais, que atuam no planejamento e gestão mais direta aos núcleos

regionais, embasadas pelo apoio institucional da COOTAP enquanto organização e comercialização, bem como da COCEARGS no amparo legal (mandatária) do processo de certificação, conforme registros e orientações do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA.

Dito de outra forma, os assentamentos passam a ser chamados de unidades de produção, que em seu conjunto compõem os chamados núcleos, identificados pelos grupos de interesses, associações, cooperativas e os técnicos que acompanham o trabalho, que juntos formam os núcleos regionais. Cada unidade de produção, identificada pelos assentamentos, conta com o acompanhamento dos técnicos e da direção regional, que organizam o plano de atividades que compõe a definição do próximo ano agrícola, a partir dos seus avanços, gargalos e desafios, bem como a análise econômica e política, sendo apresentados no Seminário Anual, com definição do preço de compra e venda do arroz.

Neste sentido, o Grupo Gestor significa um avanço organizativo, embasado em um processo amplo de cooperação imbricado pelos atuais potenciais de comercialização do produto orgânico, garantindo renda às famílias camponesas, inclusão de novos grupos de interesses, formando núcleos e novas unidades de produção, a partir da inserção dos novos assentamentos como Nova Santa Rita de Cássia II, Apolônio de Carvalho (Eldorado do Sul), região metropolitana e São Gabriel, com quatro assentamentos.

Atualmente, as famílias encontram-se organizadas por grupos entre 15 e 20 famílias, dependendo da região, formando grupos de interesses, representadas por um coordenador de cada grupo de interesse<sup>22</sup>, com poder de voto no Grupo Gestor. Da mesma forma, somados a estes coordenadores, é escolhido um coordenador por região, que normalmente é um dirigente regional do MST, próximo às coordenações do Movimento e do Comitê Gestor de Produção Agroecológica. A organização das funções, das informações e dos recursos, bem como as motivações estabelecidas no processo de vínculo com a terra, orienta as famílias camponesas a escolher um agricultor que as represente perante o Grupo Gestor, sendo este, o coordenador do grupo de interesse das famílias.

Nesse sentido, os grupos políticos e as parcerias institucionais cumprem um papel importante na dinâmica proposta pelo Grupo Gestor, pois além de trazerem

---

<sup>22</sup> Os coordenadores dos grupos de famílias são escolhidos a cada ano, alguns escolhem o mesmo representante, construindo um processo mais prolongado de trocas.

novos significados as relações de cooperação, contribuem na organização do processo de produção, realçados pela troca de matriz tecnológica. O aprimoramento dessas instâncias garante a construção de um trabalho ampliado em práticas sociais de emancipação dos sujeitos, instauradas a partir dos aportes de fomento às primeiras lavouras, bem como o amparo dos programas sociais, de saúde, moradia e educação.

Existem limitações no Grupo Gestor, mas se, por exemplo, vier em uma reunião do Grupo Porto Alegre, o aperfeiçoamento do trabalho, da gestão, planejamento e o processo administrativo pode ser comparado a grandes empresas. No entanto, a gestão e administração são realizadas por técnicos que na maioria das vezes são filhos de camponeses e famílias camponesas, mas que criaram com a experiência deles, de buscar conhecimento e de aperfeiçoar os mesmos, a quebra de muitas barreiras, principalmente no processo de produção e comercialização de seus produtos (GGAO – entrevistado 2, Representante dos Grupos de interesses, São Gabriel, 2011).

#### 4.4.3 Especificidades da gestão dos processos de certificação

Nesse sentido, a certificação colabora com o processo de organização, planejamento e gestão das práticas de campo, seja estas por auditoria ou no sistema de certificação participativa, através da documentação das inspeções, floração e pré-colheita, por exemplo, sendo necessário sistematizar e enviar o documento ao MAPA.

As exigências estabelecidas pela legislação para a produção de arroz orgânico não se limitam apenas à linha de produção, mas à agroindustrialização, através da instrução normativa nº 06 de fevereiro de 2009, do MAPA, que estabelece critérios de qualidade, requisitos de identidade e classificação, amostragem, rotulagem e modo de apresentação do produto.

O INCRA está utilizando os editais do arroz para aprofundar essa dinâmica de fato, pois no procedimento eles pedem todo o manejo detalhado como horas máquina, qual máquina, ano, modelo, prestação de serviço, tipo de produto utilizado, quem prepara o solo, qual o papel de cada agricultor. Nos editais existem áreas liberadas para arroz, principalmente pela questão da água, o INCRA criou uma normativa para o Estado inteiro, justamente pela situação de arrendamento, onde ele condiciona o plantio de arroz a esse edital e nessa análise deve ser feita uma descrição completa de como vai ser, como irá produzir o arroz, desde os detalhes mais simples como

insumos orgânicos, da onde que vem a forma, a origem, quem vai se envolver, a força de trabalho e da onde vai vir estes recursos, seja formação de estoque da Conab, seja um custeio através da cooperativa, ou seja, o recurso de algum projeto realizado via INCRA, os fomentos. Da mesma forma essa procedência serve para os grupos que plantam no sistema convencional, ainda assim serve de documento de referência para avaliação e monitoramento, pois representa um compromisso na forma e maneira de condução da lavoura, instrumento jurídico (GGAO – Entrevistado 2, Representante da COOTAP, Tapes, 2011).

Nesse sentido, os aspectos de qualidade devem ser observados em todo o ciclo de produção, principalmente no manejo da lavoura, quando a diferenciação da matriz produtiva e tecnológica é maior para o sistema orgânico. Os conceitos de qualidade total, conforme citado nas normas técnicas de produção, são cada vez mais aplicados nessa situação. Tal processo envolve a separação física entre as diferentes etapas do processamento do arroz: a recepção (envolvendo controle de qualidade, pré-limpeza, limpeza), a secagem/armazenagem, o descasque e o acondicionamento final (envolvendo classificação, polimento e embalagem).

O processo de certificação é bem participativo, no qual eles mesmos fiscalizam com responsabilidade cruzada, acompanhamento e inspeção, e poder de voto no comitê de avaliação.

Quanto à certificação, o Grupo Gestor tem construído e fortalecido relações no âmbito da pesquisa para melhorar as contribuições referentes às questões genéticas oriundas dessa matriz tecnológica, comparando e gerando resultados.

## **4.5 Contribuições ao desenvolvimento dos assentamentos**

### **4.5.1 O impulso à transição agroecológica nos assentamentos**

Ao focar nos processos associados à formação do Grupo Gestor, destaca-se a vinculação, em sua origem, ao processo de transição tecnológica no cultivo do arroz – com passagem do modelo convencional de agricultura para cultivo orgânico.

Uma avaliação das informações recolhidas na pesquisa revela que o processo de transição agroecológica teve três características importantes: consolidação da transição junto aos assentados e assentamentos inicialmente

implicados, a inclusão de novos assentados e assentamentos na produção do arroz orgânico e início de um segundo ciclo de renovação tecnológica na transição agroecológica, com adoção de princípios da agricultura biodinâmica.

#### 4.5.1.1 Consolidação e expansão da transição agroecológica entre assentados e assentamentos

O estado do RS possui a maior área de produção de arroz irrigado entre cultivo convencional e orgânico, e os assentamentos de reforma agrária têm contribuído com esta experiência, tanto no sentido de recuperar as áreas de produção através das novas práticas de manejo, bem como de qualificar os processos de comercialização, com identificação e qualificação do produto, através da certificação, da garantia de venda e conseqüente geração de renda as famílias camponesas.

Além disso, elevou-se o número de hectares produzidos, a produtividade, bem como a abertura para novas linhas de produção orgânica, com formação de outros grupos gestores.

Nestes 10 anos de existência do Grupo do Arroz Ecológico, muitas conquistas foram alcançadas. O projeto abrange 06 municípios, envolvendo 07 assentamentos, sendo eles: Charqueadas (Assentamento 30 de Maio); Eldorado do Sul (Assentamentos Integração Gaúcha e Conquista Nonoaiense); Guaíba (Assentamento 19 de Setembro); Capela (Assentamento Capela); Tapes (Assentamento Lagoa do Junco); Viamão (Assentamento Filhos de Sepé). Deste universo há famílias em diferentes estágios de conversão, podendo comercializar arroz com selo orgânico nos mercados brasileiro, europeu, norte-americano. Este trabalho é fruto de um esforço coletivo, onde os agentes de todo o processo são os próprios camponeses, que demonstram uma perseverança aos princípios agroecológicos. Todavia, isto só foi possível por que os camponeses tomaram a decisão de lutar por um pedaço de chão, ou seja, buscar seus direitos perante o Estado. As conquistas e as derrotas obtidas durante esta jornada, também passaram por um processo de tomada de decisão, que por vezes não é fácil tomá-las. Mas, sem dúvida serviram de estímulo e aprendizado ao Grupo, que é ciente de que por mais que se faça, sempre tem o que se melhorar, consolidar, almejar e vivenciar. Isso, a fim de compartilhar o conhecimento e a experiência obtida, e possibilitar aos outros camponeses a oportunidade de oferecer alimento saudável aos seus semelhantes. (Plano de Recuperação dos Assentamentos – PDA/PRA, p.04. 2009)

A tabela 3 revela a importância que a produção agroecológica assume, atualmente, nos assentamentos.

Tabela 3 – Abrangência do número de municípios e famílias envolvidas na produção orgânica que compõem o Grupo Gestor, até a safra de 2011, no RS.

<b>Descrição</b>	<b>Unidade</b>
N° de assentamentos	16
N° de municípios	11
N° de famílias envolvidas na produção orgânica	428
Área total de arroz orgânico ou em transição (hectares)	3.880,57
Produção total de arroz orgânico ou em transição (sacas)	344.627,88
Área total de hortaliças e plantas medicinais orgânicas ou em transição (hectares)	41,6
Área total de frutas orgânicas ou em transição (hectares)	23,73
Área total no processo de certificação orgânica (hectares)	6.695,1

Fonte: Adaptado do Programa de Arroz Ecológico – COPTec, 2011.

Nesse sentido, o projeto agroecológico surge para revitalizar os assentamentos, trazendo práticas de sustentabilidade à agricultura camponesa.

A partir de programas da CONAB e da geração de renda para o agricultor, outras famílias vêm se inserindo no processo de produção orgânica. O Grupo Gestor tem sido um instrumento de fortalecimento de estruturas importantes ao MST que estavam desarticuladas do propósito estabelecido pelo Movimento, principalmente no que compete ao modelo tecnológico de produção. Assim, a Cooperativa Regional (COOTAP) acabou se desvinculando do modelo convencional e passou a centrar suas forças no processo de comercialização e na produção orgânica, tendo como marco principal a lavoura plantada no assentamento de Eldorado do Sul, enquanto a primeira experiência do Grupo Gestor de Arroz Orgânico, sendo esta a experiência balizadora na construção proposta pela Cooperativa Regional.<sup>23</sup> Essas etapas

<sup>23</sup>Os critérios de produção estão voltados para a base ecológica de produção de arroz irrigado, sendo esta a prioridade no uso das estruturas físicas das cooperativas. Dessa forma, para os agricultores que ainda utilizam a matriz tecnológica convencional, embora os produtos possam ser comercializados através da COOTAP, o armazenamento e processamento são realizados fora das

ganham bastante apoio em relação ao processo de formação, de incentivo e das experiências que vem dando certo. Um dos desafios é fazer com que a produção orgânica se apresente como alternativa para os assentamentos novos:

São situações bem diferenciadas, se nos olharmos para a região de POA os assentamentos que foram os pioneiros nesse processo de organizar o Grupo Gestor do Arroz e depois as demais linhas de produção, as famílias já estavam estruturadas e precisavam negar um projeto convencional. Contudo, tinham uma estrutura que minimamente pudessem ancorar elas e permitir que elas passassem por esse processo de transição e de conflito que se vivenciou e que com outros rumos para o processo produtivo elas tinham uma estrutura (GGAO – Entrevistado 3, Representante dos Dirigentes Regionais, São Gabriel, 2011).

Em relação aos assentamentos novos, essa construção está sendo feita, conforme a necessidade, criando primeiramente um processo de experimentação, dentro das atividades propostas:

Assim, quando as famílias começam a ver os resultados elas tendem a se incluir. Enquanto organização vem sendo realizado esse debate aprofundado e bem claro para as famílias, dos riscos de se produzir convencional e a liberdade de produzir orgânico, trazendo todas para a discussão. De outra forma, a percepção e a construção do processo cabe a cada uma interar-se da proposta e dialogar com o grupo de interesse (GGAO – Entrevistado 1, Representante dos Grupos de interesses, São Gabriel, 2011).

Diante das crises normais de início de assentamento, elas apresentam um saldo positivo no seguinte sentido, porque nos podemos nos ancorar nessas experiências positivas que já foram desenvolvidas e que a história foi nos dando dentro da organização para não cometer os mesmos erros. Claro que nem todos irão acompanhar esse processo, o campo da reforma agrária ele é extremamente contraditório não só com o inimigo de classe, mas internamente também ele tem suas contradições. Enfim, as famílias talvez tenham dificuldades de entender o que é realmente o projeto agroecológico, pois ele é muito mais uma opção de vida. Eu sou agroecológico, porque esse é meu projeto pessoal de vida, de grupo e tudo mais. Eu tenho disposição para canalizar todas as minhas forças para esse projeto e nem todas as famílias tem clareza disso. Porque muitas vezes são constantemente perseguidas pela necessidade imediata de sobrevivência e tudo mais e o projeto de agroecológico, nem sempre ele dá essa resposta imediata, principalmente em território de terra crua. Esse é o conflito que se vive. Precisa passar por um processo de transição e as famílias não têm nenhuma estrutura, apenas as traças do acampamento, como se diz. As famílias têm assimilado isso e acredito que este seja um processo que vai se construindo sobre tudo pela pedagogia do exemplo. Chegamos a essa conclusão porque, não basta falar em agroecologia tu tens que praticar agroecologia, não tem outro jeito (GGAO – Entrevistado 4, Representante da Equipe Técnica, São Gabriel, 2011).

---

estruturas de responsabilidade do Grupo Gestor. De outra forma, para as famílias que passam pelo processo de transição, inicialmente identificadas como *Czero*, ou seja, primeira safra, até alcançar o manejo agroecológico, o produto não pode ser depositado nas estruturas de arroz orgânico, sendo necessário o mínimo de dois anos no processo de transição, conforme as condições de lavoura.

A cooperação na produção está voltada às práticas facilitadoras de aprendizagem que o cultivo orgânico e agroecológico propiciam, possibilitando que os sujeitos estejam sempre à frente de suas ações, embasados pela troca de conhecimentos e de experiências, através de uma abordagem mais sistêmica de seus processos culturais e saberes, ampliado pelo MVP, identificando-se as prioridades do avanço em cada momento:

Atualmente a certificação está bastante avançada, ao passo que para o próximo ano, o planejamento será para as sementes, tendo a autogestão em cada um dos processos que se configuram. À medida que as necessidades vão surgindo, as famílias camponesas, além de sentir o processo, precisam se sentir parte dele, para que tenham a responsabilidade de tocá-lo (GGAO – Entrevistado 2, Representante dos Grupos de interesses, São Gabriel, 2011).

Nesse sentido, os significados aqui atribuídos ao Grupo Gestor nos processos de cooperação e a sua relação com o trabalho na produção dos assentamentos e para as famílias camponesas está equiparado à relação mística com foco na transição agroecológica, coerentes com o ideário político que o MST re-assume.

Aproveitar as próprias experiências, procurando não errar, nos mesmos pontos. Desta forma, o Grupo Gestor contempla várias questões, pois é um aporte importante de confiança e de transformação para as famílias camponesas. As primeiras dificuldades encontradas, a mística que hoje se vive em São Gabriel, por exemplo, está sendo uma inovação, dentro das antigas práticas de interação agroecológica vivenciada por aqueles que iniciaram a experiência de arroz orgânico (GGAO – Entrevistado 4, Representante da Equipe Técnica, São Gabriel, 2011).

Nessa construção, a capacitação e a autonomia nos processos primordiais da produção, além de garantir um produto de qualidade, observando os preceitos agroecológicos, também estão fundamentadas na troca e apropriação do conhecimento gerado por suas práticas. Esse processo facilita o desvelar de um lado mais místico e interno do sujeito, voltado ao crescimento do *Ser* que culmina no resgate de valores “esquecidos” de respeito à natureza, ao meio, a cultura e o significado de ser camponês.

Trabalhar o lado místico, com alguns a gente consegue avançar, pois a agricultura orgânica ela é da paz, da convivência da biodiversidade existente, ela é da vida, de *bio*. Enquanto na convencional, tem percebido nas experiências dos assentamentos, aqueles que plantam o convencional não entendem do arroz, não conhecem arroz. E, podem plantar duas ou três safras e não tem conhecimento da produção de arroz, não tem o

aprendizado que é tão essencial e não fazem a observação tão essencial ao camponês de poder observar. Por quê? Porque eles vão lá, alguém prepara a terra, tocam veneno quando tiver de tocar, diferente do agricultor orgânico que precisa estar mais próximo do processo, observando todo o dia o manejo, a preparação dos preparados biodinâmicos, esse envolvimento com a lavoura também é prejudicado no convencional (GGAO - Entrevistado 2, Representante dos Grupos de interesses, São Gabriel, 2011)

A produção de novidades provindas de inovações tecnológicas da nova matriz produtiva orienta as famílias camponesas no desenvolvimento de suas unidades de produção, observando os novos paradigmas oportunizados pelos processos agroecológicos. Assim, a agricultura biodinâmica<sup>24</sup> ultrapassa as simples técnicas de produção de insumos para o manejo da cultura. Cada *preparado* biodinâmico utiliza-se de técnicas de ação e transformação de ingredientes comuns e existentes na unidade local, enriquecendo-os com os “significados da vida”, da “mística”, da quebra de padrão, mas basicamente transformando-os na *essência divina*, na busca de equilíbrio dos elementos terra, ar, água e fogo. Esses sentidos atribuídos à terra resgatam um pouco dos princípios e da ideologia do MST, com o resgate da cultura, dos saberes e do *Ser* camponês, através do re-campesinato.

---

<sup>24</sup> Agricultura Orgânica: é a mais antiga e tradicional corrente da agricultura ecológica. Teve origem na Índia e foi trazida por acadêmicos franceses e ingleses, ainda hoje influenciando a sua sistemática de trabalho. A agricultura orgânica é baseada na compostagem de matéria orgânica, com a utilização de microorganismos eficientes para processamento mais rápido do composto; na adubação exclusivamente orgânica, com reciclagem de nutrientes no solo; e na rotação de culturas. Os animais não são utilizados na produção agrícola, a não ser como tração dos implementos e como produtores e recicladores de esterco.

Agricultura Biodinâmica Originária da Alemanha, é baseada no trabalho de Rudolf Steiner. As principais características, além da compostagem, é a utilização de "preparados" homeopáticos ou biodinâmicos, elementos fundamentais na produção que são utilizados para fortalecimento da planta, deixando-a resistente a determinadas bactérias e fungos, e do solo, ativando sua microvida. Os animais são integrados na lavoura para aproveitamento de alimentos, ou seja, aquilo que o animal tira da propriedade volta para a terra. A importação de adubo orgânico não é permitida, pois materiais orgânicos de fora da propriedade ou da região não são adequados por não possuírem a bioquímica, a energia ou a vibração adequada à cultura.

Agricultura Alternativa: Seus precursores no Brasil foram Ana Primavesi, José Lutzenberger, Sebastião Pinheiro, Pinheiro Machado e Maria José Guazelli. Os princípios desta corrente são a compostagem, adubação orgânica e mineral de baixa solubilidade. Dentro da linha alternativa, o equilíbrio nutricional da planta é fundamental. Aparece, então, o conceito de Trofobiose, que considera a fisiologia da planta em relação à sua resistência a "pragas" e "doenças". Outra característica é o uso de sistemas agrícolas regenerativos, e daí surgiu a agricultura regenerativa, termo defendido por José Lutzenberger. Outras pessoas dentro desta mesma tendência adotaram o termo agroecologia (Miguel Altieri) que possui um cunho político e social. A agroecologia prioriza não só a produção do alimento, mas também o processamento e a comercialização. Esta linha também se preocupa com questões sociais como a luta pela terra, fixação do homem ao campo e reforma agrária. (WOLFF, L.F., 2008).

Destaca-se o alcance renovador dos princípios básicos que subsidiam a construção dos preparados, da cooperação dos grupos que buscam a formação e da técnica de aprendizado, da importância dada ao planejamento de operações de inverno e verão para a desintoxicação do solo, por exemplo. A cooperação pode ser vista como desencadeadora do desenvolvimento, suprimindo as dificuldades de novas práticas, oriundas de conhecimento múltiplos, identificadas pela experiência que a lavoura escola oportuniza, através das reflexões, dos erros e acertos. Nesse sentido, as experiências das unidades demonstrativas de arroz orgânico têm ampliado as discussões, principalmente naquelas famílias que não participam da produção orgânica. Essa reflexão coletiva aprimora e avança na construção e mudança de método, pois está embasada em processos cooperados, com formação de grupos e não em propostas individuais, mas que primam pela qualidade de vida das famílias camponesas e da reprodução econômica e social do assentamento, como unidade de produção.

Assim, as experiências e o aprendizado dos cursos são repassados para os grupos de produção, através de oficinas. Nessa perspectiva, o Grupo Gestor desencadeia práticas que beneficiam o aprendizado e a valorização do conhecimento, orientadas nas reflexões que as decisões individuais e coletivas proporcionam, mas, sobretudo, respeitando a individualidade de cada sujeito e o desenvolvimento do todo.

Primeiramente é trabalhado com a prática e, após o envolvimento das famílias, a experiência passa a ser mais teórica, até chegar à mística mais complexa dos biodinâmicos, aonde aos poucos vai sendo construído esses elementos, porque em um primeiro momento pode assustar. A partir do momento que ocorre um maior envolvimento, as construções vão acontecendo, dando sentido as relações que as forças da natureza podem exercer na transformação dos preparados. Por exemplo, entender por que o esterco e o chifre da vaca têm que ser de uma vaca em lactação? Por que se enterram os preparados no período de outono? Essa relação com a natureza, com os ciclos dela, os resgates do camponês com a terra, as fases da lua adequadas para o plantio (GGAO – Entrevistado 2, Representante dos Grupos de interesses, São Gabriel, 2011).

Trabalho da equipe técnica, Grupo Gestor, famílias formar um calendário de planejamento para aplicação dos preparados, conforme manejo de lavoura, mas principalmente para que estes estejam prontos no período próximo das aplicações. Momento de observar, quando e como fazer, o momento de aplicação, conhecer as principais pragas e como acontece o ataque das mesmas, conhecimento técnico e de observador. Ver, sentir o processo para entender como a natureza responde a ele, buscar o conhecimento. A metodologia que a gente utiliza é que fazendo com que a curiosidade dele vá criando esse conhecimento, tendo obtido resultados (GGAO –

Entrevistado 1, Representante dos Grupos de interesses, Santa Margarida do Sul, 2011).

Desta forma, o agricultor se torna ativo na produção de conhecimento e se vincula a um conjunto de novos valores que buscam a autonomia, a qualidade de vida, a qualificação do ser político e ético, valorizando o *Ser* ao invés do *Ter*, conforme especificou Gramsci (1990). Assim, na perspectiva de incorporar as orientações e preocupações do MST, desenvolvendo a agricultura de base ecológica, além de posicionar-se de modo crítico ao modelo tradicional, esta experiência demonstra os sentidos e significados que a terra representa às famílias camponesas.

#### 4.5.2 Os processos cooperativos desencadeados pelo Grupo Gestor

A organização do trabalho nos assentamentos de reforma agrária é um desafio posto pelo MST ao conjunto dos assentamentos, porque integra uma bandeira de luta do Movimento, tornar o latifúndio, outrora improdutivo, em terra produtiva através da Reforma Agrária. Ou seja, para o Movimento não basta ganhar a terra, é necessário provar que o modelo da Reforma Agrária gera mais desenvolvimento do que o modelo do Agronegócio. O relato a seguir vem carregado deste sentimento de busca de espaços e das novas concepções de matriz produtiva.

O MST foi reconhecido ao longo de sua história, através de sua capacidade de luta, de marcha, de mobilização e de enfrentamento. Contudo, nesse último período o processo de enfrentamento tem recuado, não pelas contradições postas, mas por uma série de questões como as dos acampamentos que são cada vez menores. Ainda assim, enquanto movimento social, postula ser reconhecido pela sociedade como uma organização que hoje produz, organiza e vive de maneira diferenciada no campo, pois é o que dará continuidade, através do diálogo com a sociedade de tornar-se uma força política (GGAO – Entrevistado 4, Representante da Equipe Técnica, São Gabriel, 2011).

Enfim, são territórios conquistados que, por diversas razões, continua-se acreditando que a luta pela terra tem que seguir e que os territórios conquistados não podem ser deixados num segundo plano. Por isso, a ênfase de centralizar o processo orgânico aos novos assentamentos, pois estes se vinculam diretamente à luta pela reforma agrária, tendo uma identidade muito clara com a ideologia do MST. Assim, não teria sentido defender outro projeto que não o de base ecológica, isso implica entender que é necessário todo um processo de transição, pois os latifúndios

ocupados possuem um histórico de exaustão produtiva, e por isso muitas vezes foram abandonadas como terras improdutivas (GGAO – Entrevistado 3, Representante dos Dirigentes Regionais, São Gabriel, 2011).

Entretanto, se o modelo do Agronegócio e da Reforma Agrária forem tomados somente pela ótica da produção, ambos deveriam ser considerados atrasados. A concepção clássica da Reforma Agrária, de dividir os lotes e produzir, incorporando o mesmo modelo tecnológico, provavelmente não apresente a eficiência do agronegócio (de parte dele) nos parâmetros estabelecidos pelos pacotes tecnológicos.

Nesse sentido, a disputa política da reforma agrária está estritamente vinculada com o modelo de produção, a forma de produzir e o jeito de viver no campo. Assim, incorpora-se a idéia denominada pelo MST como a reforma agrária popular<sup>25</sup>, visto que é um avanço no contexto de conteúdo em relação à reforma agrária clássica que deu origem ao próprio Movimento.

É nesse contexto que, assumem importância os depoimentos que expressam os significados importantes que o processo de cooperação na produção agroecológica resgata, por exemplo: as discussões proposta pela equipe técnica que abordam todo o atual sistema de manejo adotado para o cultivo de arroz orgânico, bem como o envolvimento das famílias camponesas e a divisão de responsabilidade de suas práticas. A construção dos grupos de trabalho acerca de cada um dos temas do processo de produção e a rede de relações que essa sistemática tece, expressa a racionalidade que o Grupo Gestor apregoa, a partir de suas dinâmicas ímpares: a cooperação no âmbito do trabalho e da produção.

A prática de cooperação acentua a necessidade de organização do assentamento, do trabalho *versus* da produção.

Há um consenso na regional de São Gabriel e principalmente entre as famílias camponesas, de que os debates sobre a produção agroecológica culminem em uma prática de campo coletiva, o que faz com que as visitas técnicas sejam mais esparsas. Esta prática faz com que ocorra uma troca de experiências entre os agricultores, levando a que o conhecimento adquirido no cotidiano do trabalho, na lavoura seja socializado, ocorrendo uma valorização do trabalho, uma apropriação do conhecimento por parte da coletividade do que é exposto (GGAO – Entrevistado 4, Representante da Equipe Técnica, São Gabriel, 2011).

---

<sup>25</sup> É um termo utilizado pelo MST para demarcar a sua proposta de Reforma Agrária ([www.mst.org.br/node/7708](http://www.mst.org.br/node/7708)).

As famílias trabalham com um amplo processo de cooperação, fortalecidas pela rede de relações, a troca de saberes, a reciprocidade, principalmente no que representa o processo construído em relação ao Perímetro de Irrigação, em Viamão, por exemplo. Nesse aspecto, para os canais de irrigação, o não cuidar significa comprometer a lavoura do vizinho sobre dois pontos: primeiro, em relação ao produto, através da limitação de água, e segundo, em função de contaminação que pode disseminar para o coletivo, acarretando em perdas de lavoura e de certificação.

O trabalho nas lavouras de arroz orgânico, por si só já é uma prática cooperada, pois desde o manejo do solo e a desintoxicação do mesmo, demanda trabalho conjunto, por exemplo, a prestação de serviços dos maquinários que, quando não é realizada pelas famílias camponesas que compõem determinado grupo de interesse, elas recebem auxílio de uma das cooperativas. De maneira geral, as cooperativas da região metropolitana, prestam essa assessoria, principalmente, aos assentamentos novos, devido à dificuldade inicial de recursos e de crédito. Desta forma, além de disponibilizar horas máquina com menor custo aos camponeses, também viabilizam o óleo diesel e a semente, sendo que a relação de cooperação e a forma de troca estão no compromisso e responsabilidade das práticas agroecológicas, do cultivo orgânico ou em transição. Com objetivo de complementar essa sistemática, as formações, a capacitação e o apoio técnico exigem responsabilidades cruzadas entre os grupos de interesses, as unidades e os núcleos de produção.

Nessa perspectiva de cooperação, várias etapas foram superadas, no que tange ao processo de produção, dando autonomia ao Grupo Gestor do Arroz Orgânico e ao conjunto de famílias camponesas que participam desta experiência, cabe salientar: o próprio desafio na mudança de matriz tecnológica e produtiva; as práticas de manejo; a transição e o domínio do manejo agroecológico, através de biofertilizantes e do manejo biodinâmico; as tecnologias agroecológicas: o processo de certificação, as exigências e conformidades, o MAPA, os canais de irrigação, os insumos, as sementes (certificadas); e o Seminário Anual que define os objetivos e as metas de cada região.

A grande mensagem, a grande experiência de vida que nos temos é que “é possível nos controlar todo o processo produtivo”, o grande aprendizado do Grupo Gestor é esse nos temos condições, quando se quer, quando busca

ferramenta, tem solução. Essa é a grande lição que o Grupo Gestor do Arroz proporcionou (GGAO – Entrevistado 1, Representante do Setor de Produção, Nova Santa Rita, 2011).

#### 4.5.3 Processos de cooperação solidária nas práticas sociais

A prática de cooperação determina o início do desenvolvimento das famílias camponesas que recentemente conquistaram a terra, mas que ainda encontram várias dificuldades, pois as condições iniciais de crédito e habitação são precárias. Este sentido é percebido no relato das entrevistas, nos diferentes núcleos regionais.

Com todos os problemas e dificuldades que existem, a falta de recursos, o desgaste da luta, ainda reflete muito nos trabalhos, os dois primeiros anos são bem complicados, principalmente o primeiro ano que se chega a terra é pior do que no período de acampamento em nível de dificuldades para as famílias, até porque é o momento que se percebe que o sonho está sendo concretizado, mas que ainda é muito complicado. É muito difícil e ele não está sendo concretizado, ele está ali, mas não está palpável, porque ainda não está pronto. “E se começar a pisar em falso pode se frustrar, e o perfil dos assentados que vem da cidade, ele é muito imediatista, então ele acha que chegando a terra, ele encontrará uma estrutura pronta (GGAO – Entrevistado 2, Representante do Grupo de interesses, Nova Santa Rita, 2011).

No âmbito dos assentamentos novos, a situação é delicada, pois as famílias não dispõem de uma infra-estrutura que de suporte a nenhuma matriz tecnológica, seja ela convencional ou agroecológica, pois a crise inicial é de sobrevivência no lote.

Em relação à caracterização dos assentamentos, mesmo com uma linha tênue entre os assentamentos consolidados no processo produtivo de arroz orgânico e os novos, que ainda passam pelo processo de transição, a construção e o fortalecimento da experiência desempenhada pelo Grupo Gestor do Arroz Orgânico, juntamente com as estruturas cooperativas do MST, entre elas a COOTAP e a COCEARGS, ganham novo impulso e credibilidade junto às famílias camponesas. Isto porque, além de organizar a produção, garante a comercialização, a viabilidade econômica e a transformação do “ser social”, à medida que as pessoas sentem-se valorizadas. Desta forma, amplia-se a quantidade de municípios e assentamentos inseridos no Grupo Gestor, resgatando famílias “desacreditadas” no processo de reforma agrária.

O processo de cooperação solidária nas práticas sociais culmina em dois processos: primeiramente, observa-se o caso dos assentamentos mais antigos, onde o histórico de lutas pela conquista da terra e o longo período nos acampamentos resultou na maior capacidade de organização política para a formação dos grupos de interesses, associações e no trabalho dos processos de cooperação.

Nos assentamentos novos, a condição inicial é desfavorável, à medida que o acesso às políticas de crédito torna-se mais restrito, acentuadas pela diversidade de sujeitos com concepções políticas diversas, apresentando pouca experiência dos acampamentos. De outra forma, as áreas novas a infra-estrutura de produção é quase inexistente, o que resulta na necessidade de maiores reflexões e compreensão na construção e organização das linhas de produção.

Por exemplo, o assentamento Apolônio de Carvalho, em Eldorado do Sul, é um assentamento novo, onde as famílias estão começando a estruturar-se e a forma de cooperação oportuniza o plantio, o aprendizado, o fortalecimento e a viabilidade econômica e social das famílias.

A Cooperativa Estadual (COCEARGS) é denominada por eles como o chapéu da organização, fornecendo o óleo diesel às 54 famílias que foram assentadas recentemente, com proposta de 3 anos de parceria e 60 mil sacas de arroz orgânico (GGAO - Entrevistado 2, Representante da COOTAP, Tapes, 2011).

Nesse aspecto, a equipe técnica da região procura sensibilizar as famílias para a formação dos grupos de interesses e integrá-las nas atividades desenvolvidas nos assentamentos próximos, bem como, orientá-las nas práticas sociais.

Assim, o desenvolvimento dos assentamentos novos está centrado nessas novas dinâmicas que o Grupo Gestor propicia dentro de suas atividades de discussão, entre os grupos de trabalho, que envolve as equipes de ATES e os demais convênios como instituições parceiras, na construção do conhecimento.

Passa a ser um projeto de vida, então pensar assim que a 8, 10 anos atrás nos não conhecíamos nem plantar arroz, e hoje nos vender arroz para merenda escolar, passar a dominar o processo de produção, de secagem, de armazenagem, beneficiar, organizar a comercialização, a contabilidade, a logística de entrega, entender de mercado, de preço, de tudo e isso estar sobre o nosso controle e, além disso, ter na cabeça (na consciência), um projeto de vida isso é o nosso maior patrimônio, **o desenvolvimento do Ser**

**(VONTADE).** O nosso maior patrimônio muitas vezes não está na parte material, mas estão no capital humano que o Grupo Gestor construiu durante esse processo, durante esses longos anos (GGAO – Entrevistado 2, Representante da COCEARGS, Porto Alegre, 2011 – grifos meus).

#### 4.5.4 Processos de cooperação institucionais

A cooperação institucional está fortalecida principalmente, pelos processos de formações, através das instituições parceiras que de maneira cooperada ampliam o conhecimento das famílias, tornando-as mais coesas em suas práticas produtivas. Desta forma, a CONAB, o INCRA, a EMBRAPA, o CONFIE, a UFSM, a UFRGS, o IRGA e o MDA desempenham papéis importantes, entre eles destacam-se os múltiplos fatores de natureza técnica e política que perpetuam o processo de cooperação e de organização.

Nas linhas de crédito para a produção orgânica, têm-se o Pronaf Sustentável e o Pronaf Agroecologia. No âmbito dos programas de governo, a comercialização ganha estímulos, com acréscimo de até 30% no produto orgânico para os mercados institucionais, como PNAE e PAA. Outra política facilitadora está centrada na regulamentação dos processos de certificação que, valoriza o processo de produção agroecológica e oportuniza novas formas no aprendizado solidário de trabalhar a terra. Também podem ser citadas: a redução nos custos de produção pela maneira ampliada de organização; a inserção de novos estudos de material genético na área de sementes orgânicas; as formações e capacitações; e as unidades de referências, expandindo as técnicas aos assentamentos novos.

De outra forma, os estudos do processo de comercialização e de mercados, bem como as práticas eficazes na desconstrução de conflitos, oportunizados pela melhoria das relações e de trabalhos conjuntos, têm ampliado o sentido de cooperação no âmbito do trabalho para as famílias camponesas, pois a troca solidária do conhecimento e da informação tem atribuído autonomia ao processo de desenvolvimento dos assentamentos.

#### 4.5.5 Processos de cooperação para melhoria da infra-estrutura

Nos processos de cooperação que resultaram na melhoria da infra-estrutura, encontram-se várias conquistas, que vão desde o início do ciclo de produção até a comercialização, ou seja, na entrega do produto final.

As estruturas de recebimento, armazenamento e secagem ganharam novas proporções, dadas a logística inicial que não contemplava nem a produção da região metropolitana. Nesse sentido, as divisões de responsabilidades entre as cooperativas do MST e as cooperativas regionais foram imprescindíveis na redistribuição e logística do produto orgânico. Desta forma, novos projetos e convênios foram realizados, com objetivo de qualificar tecnicamente o produto, além de agregar valor com a aquisição de dois engenhos de beneficiamento e, empacotadora de embalagens a vácuo, bem como o aumento da capacidade de recebimento, armazenamento, secagem e beneficiamento.

A logística de distribuição do produto para os mercados locais e regionais, em partes é realizada, com caminhões da própria organização do Grupo Gestor e do Movimento, através das cooperativas. Outro aspecto que contribui para essa organização foram as melhorias realizadas nas estradas intermunicipais que ligam os assentamentos, bem como a proximidade de algumas com as rodovias estaduais e federais. Nessa perspectiva de melhoria das estradas, o acesso as escolas tem garantido maior tempo de permanência dos jovens no assentamento, facilitando com que ele participe das capacitações e dos espaços de formações.

Merece destaque o processo de cooperação, que oportunizou a construção do Perímetro de Irrigação na unidade de Viamão, sobre vários aspectos, pois desencadeou a abertura e ampliação dos canais de irrigação; controle e manejo adequado da água, respeitando a capacidade de abastecimento de até 1600 ha para as lavouras de arroz irrigado; controle dos níveis de poluição; identificação e restrição das áreas de preservação permanente, barragens e mananciais; preservação das espécies; e restrição ao plantio convencional. Mesmo sobre conflitos, a experiência oportunizou que o conhecimento adquirido, transcreva-se em elementos positivos na construção de um novo Perímetro de Irrigação na unidade de Eldorado do Sul.

#### 4.5.6 Fortalecimento das estruturas de cooperação do MST

Essa prática favoreceu o fortalecimento das estruturas do Movimento, na medida em que as cooperativas têm a função específica de organizar a logística de distribuição do arroz orgânico na infraestrutura disponível entre as cooperativas que compõem o Grupo Gestor, observando suas capacidades de armazenamento, secagem e beneficiamento (identificados inicialmente na Tabela 2), além da comercialização e certificação, ao passo que as outras instâncias do Grupo têm a tarefa de desenvolvimento do setor de produto, abarcando toda a linha de produção de arroz orgânico.

Em sobreposição às dificuldades vivenciadas enquanto predomínio da matriz tecnológica tradicional, acentuada por um palco de grandes conflitos, o Grupo Gestor é considerado como um fator importante, dado o processo organizativo que desencadeou para as famílias. De outra forma, oportunizou a discussão e a viabilidade de novos projetos que contemplam o aumento da capacidade de recebimento e agroindustrialização, que é bastante restrita, principalmente no que se refere ao processamento de produtos orgânicos. Exemplo destas práticas é o do fortalecimento das relações institucionais, através dos convênios entre INCRA e UFSM, em projetos de reestruturação e adequação da unidade de Tapes e Nova Santa Rita, bem como a construção de uma unidade de recebimento, secagem e armazenamento em Eldorado do Sul, no assentamento Apolônio de Carvalho, com capacidade prevista para 15.000 sacas. Todas as unidades já foram beneficiadas com investimentos do Programa Terra Sol<sup>26</sup> – INCRA. Entretanto, devido às restrições orçamentárias do governo federal para o primeiro semestre de 2011, as obras referentes ao convênio de 2008 entre a prefeitura de Eldorado do Sul e INCRA devem começar apenas em 2012.

Inicialmente em descrédito com as famílias camponesas, a Cooperativa Regional ganha novos pilares organizativos, à medida em que afina suas estruturas

---

<sup>26</sup> Programa Terra Sol: é uma ação de fomento à agregação de valor à produção. Apóia a agroindustrialização e a comercialização por meio da elaboração de planos de negócios, pesquisa de mercado, consultorias, capacitação em viabilidade econômica e gestão e implantação/recuperação/ampliação de agroindústrias. A Ação foi criada em 2004 e faz parte do Plano Nacional de Reforma Agrária (PNRA) e do Plano Plurianual (PPA) que define os programas prioritários do Governo Federal.

com o propósito de discussão do Grupo Gestor. A relação torna-se tão próxima que os sujeitos que compõem as diferentes instâncias, intercalam o quadro organizativo e de divisão de responsabilidades, dada a conjuntura política, as relações de confiança, reciprocidade e a construção de valores e conhecimento, estabelecidos ao longo da trajetória do MST.

## **4.6 Perspectivas futuras**

### **4.6.1 A questão da incorporação da juventude**

No campo das projeções futuras e das “novas idéias e ideais”, o Grupo Gestor tem como desafio o fortalecimento das agroindústrias, como ponto de partida na inserção dos jovens, bem como a formação e capacitação, para que eles visualizem que a reforma agrária pode trazer bons frutos, como a qualidade de vida e a geração de renda. Valores esses, pouco percebidos por aqueles que ainda estão na formação de sua consciência política e ideológica.

Atualmente, a juventude tem visualizado através do Grupo Gestor a possibilidade de permanecer na agricultura, porque vê nessa experiência uma viabilidade econômica. De outra forma, mesmo que este aspecto seja um importante indicador, o Grupo Gestor trata de trabalhar, paralelamente, as demais variáveis do processo formativo, para que o jovem perceba que as suas necessidades, a sua busca pessoal, os seus sonhos podem ter vazão, através do Grupo Gestor.

Tem vários níveis, não existe uma padronização. Cada assentamento, cada grupo, cada cooperativa tem a sua realidade. Há uma orientação geral para fortalecer que a juventude permaneça nos assentamentos, nos enquanto Grupo Gestor temos proporcionado que muitos jovens vejam através desta experiência toda uma alternativa econômica, porque se você não apresentar ao jovem uma alternativa econômica ele não fica no assentamento. Ele não fica apenas por um princípio, porque ainda a consciência dele está em fase de elaboração. Ele vai ficar se ele ver uma alternativa econômica e a partir daí um projeto de vida. Aonde nos temos conseguido dar essa luz, a juventude tem permanecido ao passo que aonde essa proporção é menor, a perda dos jovens é mais intensa (GGAO – Entrevistado 1, Representante da COOPAT, Tapes, 2011).

Aproveitar esse grande número de jovens e incluí-los, pois é um terreno fértil de aprendizado, tendo a necessidade de apresentar proposta a eles.

Capacitação dos jovens, já que estes têm grande representatividade no assentamento, formando novas idéias e ideais (GGAO – Entrevistado 1, Representante do Setor de Produção, Nova Santa Rita, 2011).

#### 4.6.2 Processos de cooperação solidária com outros GTs

Atualmente, um grande desafio do Grupo Gestor é dar continuidade ao processo de crescimento e expansão para outras regiões, desenvolvendo novas propostas de organicidade para os coletivos sociais que tem no MST sua base filosófica e identitária.

Hoje um grande desafio do Grupo Gestor é dar continuidade ao crescimento, expandir-se para outras regiões, ajudar mais as famílias, as pessoas que estão começando. Hoje no Grupo Gestor existem vários níveis, desde os que estão consolidados economicamente, com estrutura, com tudo e, consolidado ideologicamente. Outra parte que está se consolidando, através da estrutura da unidade de produção (propriedade) e ainda precisa de um processo de convencimento ideológico e técnico e tem os que estão chegando agora, no caso dos assentamentos novos. Nessa fase é necessário todo um processo de ajuda, de suporte técnico, de estrutura (GGAO – Entrevistado 2, Representante do Grupo de interesses, Nova Santa Rita, 2011).

De outra forma, também se elegem prioridades no desenvolvimento e estruturação, voltadas as necessidades do assentamento e das famílias, sua principal riqueza. Desta maneira, nos assentamentos a coordenação regional que organiza a estrutura das famílias recém chegadas e selecionam as prioridades para a determinada região, criando novos grupos básicos, como o auto-sustento, por exemplo.

As famílias percebem que no Grupo Gestor as suas demandas são demandas de outras famílias e que ela não vai sair do Grupo sem ter uma resposta. Por isso, que o Grupo Gestor passa a ser uma referência. Porque se ela não encontrar no Grupo, ela vê que naquele espaço é uma oportunidade que ela tem. Assim pode ser no arroz, no leite, na horta... (GGAO – Entrevistado 1, Representante do Setor de Produção, Nova Santa Rita, 2011).

A tua dificuldade passa a ser a nossa dificuldade, a tua conquista passa a ser a nossa conquista, então é nesse espírito que o meu passa a ser o nosso, tanto nos desafios quanto nas coisas boas (GGAO - Entrevistado 2, Representante do grupo de interesses, Nova Santa Rita, 2011).

De outra forma, percebe-se a riqueza de informações que o Grupo Gestor oportuniza, através da sua organicidade e dos vínculos com a pesquisa, aprimorados pela vasta experiência das famílias e das unidades de produção. A sistematização dessas informações pode ser mais bem aproveitada pelas famílias camponesas e pela organização. O aprimoramento deste trabalho aponta várias diretrizes, entre elas a forte relação das famílias camponesas com a dinâmica proporcionada pelas equipes de ATES.

O Grupo Gestor que proporcionou toda essa dinâmica organizativa nos processos de gestão e planejamento da produção e comercialização, de maneira mais estruturada é o do arroz orgânico. Entretanto, essa sistemática, em virtude da estratégia adotada estabelece toda uma racionalidade nos processos de cooperação entre famílias, cooperativas, assistência técnica, MST, instituições parcerias e ONGs. Reconhecendo esse potencial, muitos vêm buscar inspiração nessa experiência organizativa:

Com expectativas de expansão para outros assentamentos em Rondônia, na Embrapa de MT, no Pantanal, para apresentar a experiência dos grupos gestores para os agricultores, bem como em outros países, como a Venezuela, por exemplo. Então, o grupo questiona-se: “como espalhar essa experiência para outros lugares?” Pois muitos vêm de outros acampamentos para apreender o processo. Criou-se uma coisa tão grande que precisa ser pensado, seja como uma ferramenta de organização ou até mesmo de controle na disputa para que as novas famílias permaneçam no processo e interajam com os princípios do Movimento, para além do ser assentado (GGAO - Entrevistado 1, Representante da Equipe Técnica, Porto Alegre, 2011).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para Vignolo (2010), dentro da nova forma de organização (MVP) estabeleceram-se três grandes eixos de ação: massificação, consolidação e desenvolvimento dos assentamentos, bem como articulação com a sociedade onde se inserem os antigos setores de produção, finanças, educação, saúde, formação, frente de massa, juventude, gênero, entre outros. Nessa perspectiva, compete ao MST e ao Grupo Gestor explorar e apropriarem-se dos sentidos e significados representados pela emergência do Grupo Gestor.

Desta forma, os sujeitos se politizam, compreendendo seu papel na sociedade, identificados pela mística<sup>27</sup> e orientados na realização das novas propostas de organização que estão sendo vinculadas a partir do Grupo Gestor do Arroz Orgânico. Novos assentamentos vão sendo constituídos e orientados a partir da experiência do Grupo Gestor do Arroz Orgânico, e que, atualmente, tornou-se o modelo de organização para as famílias que estão se incorporando a essa matriz tecnológica.

Assim, a luta pela reforma agrária traduz, em parte, a aposta em uma nova matriz tecnológica voltada para a produção orgânica. De outro lado, a cultura do arroz tem ocupado espaços significativos nas áreas de assentamentos, exercendo importante contribuição no processo organizativo das famílias, ocasionando mudanças nas suas concepções de mundo e de trabalho.

Este foi um caminho construído e re-construído pela troca de experiências, através da reflexão dos erros e acertos de suas práticas. Assim, as primeiras experiências organizativas no campo da produção foram os grupos de base e as pequenas associações de cooperação agrícola. Mais tarde, as experiências de coletivização, através das Cooperativas de Produção Agropecuárias (CPAs), passaram a ocupar o papel central nas estratégias organizativas no MST, muito

---

<sup>27</sup> Aqui não se trata de uma doutrina ou ideologia, mas de uma experiência fundante de uma realidade em seu caráter incomensurável a razão analítica. A atitude que dela se deriva é a veneração, encantamento e humildade diante da realidade. Exatamente essa atitude face ao mistério, vivida em profundidade, chama-se mística. Mística significa, então, o conjunto de convicções profundas, as visões grandiosas e as paixões fortes que mobilizam pessoas e movimentos na vontade de mudanças, inspiram práticas capazes de afrontar quaisquer dificuldades ou sustentam a esperança face aos fracassos históricos. (BOFF, 2010, p.54 e p.67).

próximo ao que os Grupos Gestores representam para as famílias camponesas atualmente, no seu significado de ação.

O Grupo Gestor avança nas suas dinâmicas e especificidades, principalmente onde o Movimento não atuava de maneira direta, propiciando às famílias camponesas novas oportunidades, através de um projeto social amplo e que resgata os sentidos de cooperação no trabalho, na produção, atribuindo valores esquecidos nas práticas convencionais de produção. A troca, a reciprocidade e a forma solidária de trabalho não estão restritas à prestação de serviços e aos maquinários, como um modo de viabilizar e gerar renda, mas embasada por uma proposta de construção coletiva que unifica os sujeitos. No âmbito das relações com o mercado, a dinâmica de planejamento adotada pelo Grupo Gestor viabiliza a observância das conformidades legais que a produção orgânica exige, sem que se perca, contudo, a autonomia camponesa.

Neste sentido, o papel desempenhado pelo Grupo Gestor tem significado uma forma mais eficaz de consolidar o processo de cooperação na produção e no trabalho, bem como ampliá-las para a forma de comercialização, superando as limitações de trabalhar apenas com os mercados institucionais. Essa relação refere-se tanto aos assentamentos consolidados quanto aos assentamentos novos.

Provavelmente, o sucesso do Grupo Gestor está ligado à conscientização e determinação da necessidade da troca de matriz produtiva, bem como à busca pelo novo, ao constante processo de aprendizagem, à discussão e à reflexão das famílias em relação às suas ações, e à vontade dos participantes de vencer os desafios enquanto coletivos sociais.

Em relação à questão econômica, as famílias vêem no Grupo Gestor bem mais do que a consolidação de um sonho, mas a consolidação dos seus meios de produção e de vida, à medida que o produto orgânico tem amplo espaço no mercado de comercialização, valorizando a construção do seu processo social e emancipatório de ser humano.

Outra percepção identificada no Grupo Gestor é a eficiência e a capacidade de trabalho, organização e responsabilidade, aumentando a autoconfiança das famílias camponesas em produzir.

A nova forma de organização possibilitou, também, o afinamento de algumas relações, bem como a desconstrução de alguns conflitos. Mesmo que alguns grupos constituam opiniões diferentes, as estratégias pontuadas pelo Grupo Gestor e pelas

instituições que dão suporte às políticas de crédito e programas de governo potencializam os trabalhos cooperados. Exemplo desta prática ocorre nos editais de viabilidade econômica da produção propostos pelo INCRA, nos quais a sistematização das informações do sistema produtivo contribui para o controle e a redução de arrendamentos, bem como para a resolução de problemas na disputa dos canais de irrigação.

De outra forma, o Grupo Gestor também realizou ações necessárias e importantes à autonomia do Grupo, idealizadas na construção de parcerias com instituições de ensino e pesquisa, para aprimoramento da matéria-prima (sementes), a relação com o meio ambiente, os cuidados com a água, e a discussão e construção do perímetro de irrigação. Assim, pontuar os gargalos e criar estratégias de adequação com ênfase em projetos coletivos de trabalho torna-se mais viável na medida em que existe qualificação e troca de saberes.

A capacidade de construção de um projeto coletivo fortalece as responsabilidades assumidas pelo Grupo Gestor, bem como o reconhecimento e participação das famílias camponesas, que atualmente somam 428, trabalhando no processo de cooperação. Além disso, as matrizes tradicionais de produção não são excluídas, deixando em aberto e oferecendo propostas àquelas famílias que desejam se inserir no processo de transição para o modelo agroecológico. Esse vínculo acaba estabelecendo relações de parceria mais sólidas com outros atores econômicos, sociais, políticos e institucionais que, de alguma forma, têm interesse na consolidação do mesmo.

Outro passo importante na construção e fortalecimento desse Grupo é o processo de experimentação e aprendizado empreendido, desdobrando as dificuldades através da discussão e reflexão proposta pelos seminários e dias de campo. Essas soluções e alternativas desempenhadas pelo Grupo Gestor nos assentamentos de reforma agrária podem ser uma ferramenta eficaz no fortalecimento e na continuidade do desenvolvimento dos grupos de interesses, do processo de cooperação e da estrutura de comercialização.

Após a reflexão dos conhecimentos gerados ao longo do ciclo produtivo e incluí-los nas suas práticas diárias, as famílias camponesas começaram a criar soluções e alternativas mais adequadas às suas necessidades, além de contemplar os recursos disponíveis em cada unidade de produção.

Embora os assentamentos novos não disponham de grande infra-estrutura, o Grupo Gestor, através do processo de cooperação entre COOTAP e demais cooperativas, servem como guia estrutural para as famílias camponesas, ajudando nos recursos, na construção e na consolidação do projeto agroecológico.

Durante a pesquisa também foram apontados alguns limites no que se refere à dependência da comercialização aos mercados institucionais, sendo necessário discutir outros mecanismos que abordem melhor essa questão. Aponta-se para o aprimoramento das políticas de desenvolvimento agrícola que comportem os sistemas agroecológicos de pequeno e médio porte, como unidades e núcleos de produção, para que não se percam as especificidades locais e regionais.

Do mesmo modo, é importante refletir sobre as formas de inclusão das famílias camponesas que atualmente trabalham com o modelo convencional (hegemônico), para que estas não sejam “os pobres sociais” ou “os novos excluídos” no processo de reforma agrária.

Ainda que exista um grande impacto para as famílias camponesas que não participam dos processos de cooperação propostos pelo Grupo Gestor, elas não estão desamparadas do processo de reforma agrária e da organização do MST. Contudo, a construção dos espaços de geração de renda é mais limitada, na medida em que o custo de produção é maior e a comercialização é realizada individualmente, por pequenos grupos, associações ou cooperativas, restringindo-se à garantia de renda proporcionada pelos programas do governo.

Os novos modelos de cooperação desencadeados pelo Grupo Gestor do Arroz Orgânico estão embasados nos processos de cooperação na produção, de cooperação solidária “social”, institucional, de infra-estrutura, de desenvolvimento rural, da cooperação solidária com outros GTs, além da estruturação e formação de outros grupos gestores para as demais linhas de produção.

De outra forma, percebe-se que a unificação do Grupo Gestor com as cooperativas, bem como a divisão e atribuição de responsabilidades está muito atrelada à instância executiva, muitas vezes trocando e ou acumulando papéis. Essa prática pode trazer significados distintos: relacionado às poucas lideranças que se formam e o acúmulo de responsabilidades, bem como à hegemonia que o poder representa. Por outro lado, a construção e formação de novas lideranças, dada a atual conjuntura organizativa e política do MST, constituem-se na discussão de

novas concepções que envolvem as dinâmicas e as racionalidades propostas pelo Grupo Gestor, incorporadas na diversidade de sujeitos que integra.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, R. **Os sentidos do Trabalho**: Ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho. 12<sup>o</sup> ed. São Paulo. Editora Boitempo, 2009.

BARAONA, R. Un Campesino por Dentro. **Conferência de abertura do IV Congresso Latino-Americano de Sociologia Rural**, Concepcion, Chile, dezembro, 1994. (Mimeo)

BETTO, F. BOFF, L. **Mística e espiritualidade**. Petrópolis, RJ. Ed. Vozes, 2010, p.275.

BULHÕES, F. M. **A certificação ambiental de produtos agrícolas e florestais: diferentes trajetórias da relação entre ambiente e mercado**. Dissertação. 2001. Acesso em: julho de 2011. Disponível em: <<http://www.celso-foelkel.com.br/artigos/ufsm/Fl%E1via%20Muradas%20Bulh%F5es.pdf>>

CAMARGO, L. C. **Cooperação e cooperativismo**: Vol. 4. Cadeira 20. São Paulo, SP: Editora da Universidade de São Paulo. (1960).

CÂNDIDO, G. A., ABREU, A. F. Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. In: ENANPAD, 24, 2000. Florianópolis. **Anais ...** Florianópolis: ANPAD, 2000. 1 CD

CARVALHO, H. M. de. **Formas de associativismo vivenciadas pelos trabalhadores rurais nas áreas oficiais de reforma agrária no Brasil**. Curitiba: NEAD, 1998.

CARVALHO, H. M. 2004. **Planejamento pelo Método da Validação Progressiva (MVP) Versão II – Atualizada**. COCEARGS. Curitiba.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS NA ECONOMIA APLICADA - CEPEA. **Padrão da inserção brasileira no mercado internacional de grãos**. 2007.

Disponível em:

< <http://online.unisc.br/seer/index.php/cepe/article/viewFile/1549/1154>>, Acesso em outubro de 2010.

CERIOLI, P. MARTINS, A. (org). Sistema Cooperativista dos Assentados. **Cadernos de Cooperação Agrícola**, São Paulo: CONCRAB, n.5, 1998.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 5. ed. – São Paulo: Cortez, 2001. – (Biblioteca da Educação. Série 1. Escola: v. 16).

CHRISTOFFOLI, P. I. (org.). A constituição e o desenvolvimento de formas coletivas de organização e gestão do trabalho em assentamentos de reforma agrária. **Caderno de Cooperação Agrícola**, n. 11. São Paulo: CONCRAB, 2004.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO - CONAB – **Estudos de prospecção de mercados**. 2009. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/d0137017babb4acfd60b29cf534b609a.pdf>>, Acesso em: julho de 2010.

CONFEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE REFORMA AGRÁRIA DO BRASIL - CONCRAB. **Perspectivas da cooperação agrícola nos assentamentos**. São Paulo: CONCRAB, 1995. (Caderno de Formação nº 4).1995.

COOPERATIVA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS – COPTec. **Programa do Arroz Agroecológico**. Porto Alegre. 2011.

COSTA, E. B. **A organização formal e a organização informal**. Acesso em: julho, 2011. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/36855/1/A-ORGANIZACAO-FORMAL-E-A-ORGANIZACAO-INFORMAL/pagina1.html>>

DESJEUX, D. **Les sciences sociales**. Paris, PUF(Col. Que sais-je?), 2004.

DURKHEIM, E. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Martin Claret, 2005.

DUVAL, H.C., FERRANTE, V.L.S.B. Metodologia em ação: a importância de se apreender invisibilidades nos assentamentos rurais. **Retratos de Assentamentos**. Araraquara, vol.14, n. 1, Nupedor/Uniara, 2011.

ELIAS, M. F.M., A relação da cooperação com a construção da identidade social dos assentados. **II Jornada Internacional de Políticas Públicas**. UFMA. São Luís – MA, agosto, 2005.

ELIAS, M. F. M. **A Cooperação Agrícola na Organização Política do MST: um estudo sobre as experiências desenvolvidas no Maranhão.** PGPP, UFMA, Dissertação de mestrado. Orientador: Dr<sup>a</sup>. Josefa Batista Lopes, UFMA, 2008. Disponível em <<http://www.pgpp.ufma.br/busca/download.php?id=114>> Acesso em outubro de 2011.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA. **Marco referencial de ILPF.** Especial Embrapa, p. 6, dez. 2009. Acesso em: out. 2010. Disponível em: <<http://www.cnpc.org.br/arquivos/integravpecflo.pdf>>

\_\_\_\_\_. **Informações Técnicas** para a Cultura do Arroz Irrigado no Estado do Rio Grande do Sul, 2008.

\_\_\_\_\_. **Informações Técnicas** para a Certificação Participativa. Disponível em <<http://redeagroecologia.cnptia.embrapa.br/biblioteca/certificacao-participativa/Certificacao%20Participativa.pdf>> Acesso em janeiro 2012.

\_\_\_\_\_. Importância econômica, agrícola, alimentar do arroz. **Sistemas de Produção**, 3. ISSN 1806-9207 Versão Eletrônica Nov./2005. Acesso em: maio de 2009. Disponível em: <<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Arroz/ArrozIrrigadoBrasil/cap01.htm>>

\_\_\_\_\_. EMBRAPA ARROZ E FEIJÃO. **Sistemas de Produção.** Acesso em abril de 2010. Disponível em: <<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Arroz/ArrozIrrigadoBrasil/htm>>

FAGUNDES, L. F. **Potencialidades e limites da produção de arroz orgânico, no projeto de assentamento Viamão.** Monografia em andamento do Curso de Graduação em Geografia UNESP/INCRA (Pronera). FCT-UNESP, 2011.

FAO. **O estado mundial de la agricultura y la alimentacion.** Roma: FAO, 1976. 158p.

FRANCO, A., POGREBINSCHI, T. **Democracia Cooperativa: Escritos Políticos Escolhidos de John Dewey,** organizado por Augusto de Franco e Thamy Pogrebinschi, Porto Alegre: CMDC / Edit. PUC, 2008.

GARCIA Jr., A. R. **Terra de Trabalho.** Trabalho familiar de pequenos produtores. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1983.

GOMES, A da S. et al. Caracterização de indicadores da qualidade do solo, com ênfase às áreas de várzea do Rio Grande do Sul. Pelotas: Embrapa Clima Temperado, 2006. 40p. (Embrapa Clima Temperado. **Documentos**, 169).

\_\_\_\_\_. IBGE, 2009. **Produção Agrícola Municipal**, 2008. Rio de Janeiro. Disponível em <<http://www.ibge.com.br/estadosat/temas.php?sigla=rs&tema=lavouratemporaria2008>> Acessado em: 11 de outubro de 2008.

LOUREIRO, M.R. Cooperativismo e reprodução camponesa. In: \_\_\_\_\_. (org.). **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**, São Paulo, Editora Cortes: Autores associados, 1981. p. 133-155.

MAPA. Ministério da Agricultura, Abastecimento e Pecuária. **Palestra** certificação de orgânicos. Disponível em <[http://portal.cnm.org.br/sites/6700/6745/palestra\\_mapa.pdf](http://portal.cnm.org.br/sites/6700/6745/palestra_mapa.pdf)> Acesso em janeiro 2012.

MARQUES, M. I. M. A atualidade do uso do conceito de camponês. **Revista NERA**. Presidente Prudente. Ano 11, n. 12, pp. 57-67 Jan.-jun./2008. ISSN: 1806-6755.

MARTINS, A. (org). O cooperativismo no pensamento marxista. **Caderno das experiências históricas**. São Paulo: CONCRAB, n. 2, 2000.

MARTINS, A. F.G. (2004). **Potencialidades transformadoras dos movimentos camponeses no Brasil contemporâneo**: As comunidades de resistência e superação do MST. Dissertação de Mestrado não-publicada, Programa e Pós-Graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, SP.

MARTINS, J. de S. **Expropriação e violência**: a questão política no campo. 3ª. ed. São Paulo: Hucitec, 1991.

MATTOS, M. L. T. Cultivo de arroz orgânico no Rio Grande do Sul. **Sistema de Produção**, 17. Cap. 13 - Certificação do Arroz Orgânico. ISSN 1806-9207 Dez./2011. Disponível em: <[http://www.cpact.embrapa.br/publicacoes/catalogo/tipo/sistemas/sistema17\\_novo/cap13\\_certificacao\\_de\\_arroz\\_organico.htm](http://www.cpact.embrapa.br/publicacoes/catalogo/tipo/sistemas/sistema17_novo/cap13_certificacao_de_arroz_organico.htm)> Acesso em: janeiro 2012.

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário; INCRA – Instituto de Colonização e Reforma Agrária. **Referenciais Metodológicos para o Programa de ATES.**

Disponível em:

<[http://www.incra.gov.br/portal/arquivos/projetos\\_programas/port\\_01\\_dd\\_ates.pdf](http://www.incra.gov.br/portal/arquivos/projetos_programas/port_01_dd_ates.pdf)>

Acesso em: agosto de 2011.

MELLO, P. F. Redes de dominação em assentamentos de reforma agrária. 20 a 23 de julho de 2008. Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, **Anais...** 2008.

NICOLA, M. P. **Ação extensionista e formação de capital social.** Porto Alegre: EMATER/RS-ASCAR, 2004. 67p.:il. – (Série realidade rural; n. 39).

NOVAES, J. R. Cooperativismo: Acumulação e mudança social. In: In: LOUREIRO, M. R. (Org.) **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil.** São Paulo, Cortes: Autores Associados, 1981, p. 41-73.

OLIVEIRA, Camilo Feliciano de and STULP, Valter José. O impacto de políticas tributárias sobre o arroz do Rio Grande do Sul no contexto do Mercosul. **Rev. Econ. Sociol. Rural** [online]. 2011, vol. 49, n. 3, pp. 647-679. ISSN 0103-2003. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20032011000300006>> Acesso em: novembro 2011.

OLIVEIRA, F. H. **Cultura orgânica**; fotografias de VEIGA, B. Rio de Janeiro. Ed. Desiderata, 2010, p. 119.

PDA/PRA – **Plano de Desenvolvimento e Recuperação dos Assentamentos.** COPTec, Porto Alegre, fevereiro de 2009.

PINHO, D. B. O **Cooperativismo no Brasil**: Da vertente pioneira à vertente solidária. São Paulo, SP: Saraiva. (2004).

PODOLNY, M.J. & PAGE, K.L. Network forms of organization Annu. **Rev. Sociol.** 1998. 24:57.76.

SADER, E. (Org.). **Gramsci**: sobre poder, política e partido. São Paulo: Brasiliense, 1990.

SANTOS, M. **Território e Sociedade.** São Paulo: Fundação Perseu Abramo. 2000.

SANTOS, A. B. dos; SANT'ANA, E. P. (Ed.). **A cultura do arroz no Brasil**. Santo Antônio de Goiás: Embrapa Arroz e Feijão, 2010. p. 354-374.

SANTOS, P. B., AYRES, A. J. S., SOUZA, O. T. A produção de Arroz Ecológico no Rio Grande do Sul: Um estudo preliminar. XI **Salão** de Iniciação Científica da PUCRS – agosto 2010

SCHNEIDER, J. E. O cooperativismo agrícola na dinâmica social do desenvolvimento periférico dependente: o caso brasileiro. In: LOUREIRO, M. R. (Org.) **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo, Cortes: Autores Associados, 1981, p. 11-40.

SCOPINHO, R. A. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. **Psicol. Soc.** [online]. 2007, vol.19, n.spe, pp. 84-94. ISSN 0102-7182. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822007000400012>.

SCOPINHO, R. A. e MARTINS, A. F.G. **Imagens da terra**. Trabalho e vida nos assentamentos de reforma agrária do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra – MST. São Paulo, 2002.

SILVA, T. A. da. Fundamentos teóricos do cooperativismo agrícola e o MST. In: **Terra Livre**. São Paulo, Ano 18, n. 19, jul/dez, p. 229-242, 2002.

SILVA, J. A. da. Produção familiar, pós-modernidade e capitalismo. EMATER, **Revista Agroecologia Desenvolvimento Rural Sustentável**, Porto Alegre, v.1, n1, jan./mar.2000.

SILVEIRA, P. R. C. da. **Alimentos e bebidas orgânicas na comensalidade contemporânea**: um estudo a partir dos processados orgânicos no Rio Grande do Sul – Brasil. Tese de doutorado. Florianópolis, 2010, 201 p. UFSC. Orientadora: Júlia Silvia Guivant.

SOPHIE, A. **Os métodos qualitativos**. Sophie Alami, Dominique Desjeux, Isabelle tradução de Luis Alberto S. Peretti. – Petrópolis, RJ, Ed. Vozes, 2010, p.143.

SOUZA, P. D. B. Posmodernismo e a Teoria Organizacional Contemporânea. III **Seminário** do Centro de Ciências Sociais Aplicadas Cascavel – 18 a 22 de Outubro de 2004, p. 01-09. Acesso em: junho de 2011. Disponível em: <<http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/IIISeminario/artigos/Artigo%2019.pdf>>

TEIXEIRA, G. G., CARVALHO, R. V., COSTA, J. A. V. Análise econômica e emergética num sistema integrado de produção de arroz irrigado em transição para o cultivo orgânico. **R. Bras. Agrociência**, Pelotas, v. 13, n. 3, p. 319-324, jul-set, 2007.

VENTURIN, L. Sistemas Participativos de Garantia. A Construção da Certificação no Brasil. 47° Congresso da Sober – Porto Alegre- julho de 2009. **Anais...** Disponível em: < <http://www6.ufrgs.br/sober47/apresentacao/6venturin.pdf>> Acesso em: novembro de 2011.

VIGNOLO, A. M. S., **Insumos orgânicos na produção de arroz em assentamentos da reforma agrária – região de Porto Alegre/RS**. Dissertação de mestrado, UFSC, 2010.

WOLFF, L. F. **Agricultura Sustentável e Sistemas Ecológicos de Cultivo** (Agricultura Química x Agricultura Ecológica). Disponível em: <<http://www.agrisustentavel.com/doc/tipos.htm>> Acesso em janeiro, 2012.

ZANLORENÇO, M.K.; SCHNEKENBERG, M. Liderança e Motivação na Gestão Escolar: o Trabalho Articulador dos Diretores das Escolas Municipais. **Revista Eletrônica Lato Sensu** – Ano 3, nº1, março de 2008. ISSN 1980-6116. Disponível em: <[http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista\\_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/21-Ed3\\_CH-LiderancaMo.pdf](http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/21-Ed3_CH-LiderancaMo.pdf)> Acesso em: janeiro, 2012.