



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA-UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS-CCSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA E COOPERAÇÃO
INTERNACIONAL-PGPCI



ADARLAM TADEU DA SILVA

TRICOTOMIA NAS EMPRESAS SOCIAIS SOB O INVÓLUCRO DA REFORMA
AGRÁRIA: UM ESTUDO DE CASO NO ASSENTAMENTO CHE GUEVARA-
CASSERENGUE/PB

JOÃO PESSOA
2020

ADARLAM TADEU DA SILVA

**TRICOTOMIA NAS EMPRESAS SOCIAIS SOB O INVÓLUCRO DA REFORMA
AGRÁRIA: UM ESTUDO DE CASO NO ASSENTAMENTO CHE GUEVARA-
CASSERENGUE/PB**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional (PGPCI) do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) como exigência final para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública e Cooperação Internacional.

Área de Concentração: Gestão Pública e Cooperação Internacional.

3ª Linha de Pesquisa: Políticas Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Vanderson Gonçalves Carneiro

Co-orientador: Prof. Dr. Vinicius Claudino de Sá

JOÃO PESSOA
2020

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S586t Silva, Adarlam Tadeu da.

TRICOTOMIA NAS EMPRESAS SOCIAIS SOB O INVÓLUCRO DA
REFORMA AGRÁRIA : Um Estudo de Caso no Assentamento Che
Guevara-Casserengue/PB / Adarlam Tadeu da Silva. - João
Pessoa, 2020.

135 f. : il.

Orientação: Vanderson Gonçalves Carneiro.

Coorientação: Vinicius Claudino de Sá.

Dissertação (Mestrado) - UFPB/CCSA.

1. Assentamento de Reforma Agrária. 2. Empresa Social.
3. Gestão Sociotécnica. 4. Produção de Renda. 5.
Responsabilidade Sociopolítica. I. Carneiro, Vanderson
Gonçalves. II. Sá, Vinicius Claudino de. III. Título.

UFPB/BC



Folha de Aprovação



Adarlam Tadeu da Silva

Tricotomia nas Empresas Sociais sob o Invólucro da Reforma Agrária: Um Estudo de Caso no Assentamento Che Guevara-Casserengue/PB

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba como exigência final para a obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Vanderson Gonçalves Carneiro

Co-orientador: Prof. Dr. Vinicius Claudino de Sá

Data de Aprovação: ____/____/2020.

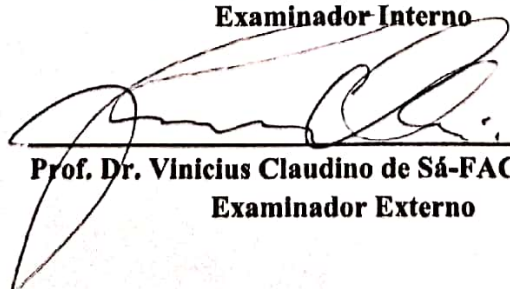
Banca Examinadora:



Prof. Dr. Vanderson Gonçalves Carneiro
Orientador/Presidente da banca examinadora



Prof. Dr. Lizandra Serafim-PGCPI/UFPB
Examinador Interno



Prof. Dr. Vinicius Claudino de Sá-FACEM/UERN
Examinador Externo

Examinadores Suplentes:

Prof. Dr. Thiago Lima da Silva-PGPCI/UFPB

Prof. Dr. Maurício Sardá de Faria-DECISO/UFRPE

In Memoriam

Ao meu amado pai Antonio Benedito da Silva um trabalhador paraibano, sertanejo, semianalfabeto de olhar e semblante pungente o qual me ensinou desde cedo que a vida é comprida, larga e profunda.

O 1º Fórum Social Mundial¹ (FSM) apresentou como lema: “*Um outro mundo é possível*” e foi realizado entre os dias 25 a 30 de janeiro de 2001 na cidade de Porto Alegre - Rio Grande do Sul. Durante a realização daquela grande assembleia tinham vários cartazes, um dentre eles chamou bastante atenção pela seguinte frase: “**Nós, os derrotados, somos mesmos invencíveis**”. Portanto, dedico esta dissertação a todos/as os/as “invencíveis” da luta do povo de ontem, de hoje e dos/as que virão.

¹O autor desta dissertação esteve presente durante aquela semana e naquele ato.

AGRADECIMENTOS

A edificação da escrita de um trabalho acadêmico por mais que pareça, seja ou venha a ser aprazível, exige do/a autor/a uma densidade cognitiva teórico-prática considerável. Aliás, trata-se de um exercício um tanto quanto extenuado. Porém, naquele processo houve a colaboração de vários outros seres humanos. Logo, é inconcebível o produto “final” da escrita ser fruto de mero esforço individual e por não defender de forma alguma a tal droga da meritocracia é com singela humildade, que agradeço:

Ao povo brasileiro um dos principais mantenedores das universidades públicas e a quem de ofício e por direito devemos prestar contas dos nossos estudos;

Ao Movimento dos/as Trabalhadores/as Rurais Sem-Terra (MST) presente em 23 Estados do Brasil mais o Distrito Federal pelo desafio de organizar os/as trabalhadores/as do campo. Mas, de forma muito especial ao (MST-Paraíba) por garantirem as condições objetivas para cursar esse mestrado e me presentear com um dos insumos cruciais na vida de um militante-estudante: o tempo;

Aos companheiros e companheiras da Associação e do Assentamento Ernesto Che Guevara pela insistência, resistência, persistência e teimosia em tecerem o amanhã;

Ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional (PGPCI), vinculado ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) constituído por docentes, discentes e técnicos/as administrativos/as que contribuíram para minha formação enquanto estudante daquele programa de pós-graduação;

Ao orientador, co-autor e Professor Vanderson Gonçalves Carneiro pela sisudez de suas orientações judiciosas, sua capacidade de ouvir, bem como sua incessante paciência com as minhas inseguranças diante das adversidades surgidas ao longo daquele percurso. Para além de orientador e co-autor ganhei um amigo que transcendeu os dois anos do mestrado;

À Professora Lizandra Serafim que compôs a terceira e última fase (apresentação e arguição do pré-projeto) de minha seleção para ingresso no PGPCI, coordenadora do Núcleo de Estudos em Relações Estado-Sociedade e Políticas Públicas (NESPP-UFPB), integrou minha banca de qualificação, assim como a banca de defesa da dissertação. Além de deixar suas valiosas contribuições no meu trabalho é uma mulher, mãe, batuqueira de grupo percussivo de maracatu e de uma humanidade contagiante;

Ao co-orientador, co-autor e Professor Vinicius Claudino de Sá que há tempos tem se demonstrado um grande incentivador, mais especificamente desde o período da graduação para que eu ingressasse no mestrado e pelo aceite em participar da minha banca de qualificação, tal como na banca de defesa desta dissertação;

Aos Professores, Surya Aaronovich Pombo de Barros e Thiago Lima da Silva, ambos leram meu pré-projeto e deixaram suas contribuições. A Professora Surya me ensinou a verdadeira essência da expressão “servidora pública” e o Professor Thiago por ter gerado ótimas reflexões acadêmicas;

Ao Professor Cesar Labre de Freitas por nossas conversas via whatsapp, bastante proveitosas acerca da temática da renda;

Ao Professor Mauricio Sardá de Faria que se demonstrou um estimulador a fim de que eu entrasse no mestrado;

À Vânia Cristina da Silva pelo trabalho de revisão;

As pessoas que traduziram e revisaram o resumo do português para o inglês Julia Lessa Feitosa Virgolino e Lucas Silva Amorim, para o francês as Professoras Ana Paula Ferreira de Melo e Maria Teresa de Araujo Mhereb e para o espanhol as Professoras Maria Franco Garcia e Ândrea Francine Batista minha eterna generosidade a vocês;

Ao colega Bruno Rodrigues Cabral que disponibilizou toda a bibliografia da terceira linha do programa (políticas públicas) a fim de que pudesse estudar para a segunda fase da

seleção do PGPCI (prova de conhecimento geral e específico) e também foi quem me noticiou sobre a minha classificação no processo seletivo;

A Erasmo Araújo de Lucena pela troca de ideias e revisão dos dados contidos nas tabelas e também à Mirian Farias da Silva pelo envio dos textos sobre renda;

Aos 27 (vinte e sete) colegas da turma (2018.2) os quais ingressaram junto comigo nessa desafiadora jornada acadêmica. Mas, em especial aos companheiros e companheiras Rafael Neves, Lana Rodrigues, Jaedson Santos, Johny Barbosa e Erbênia Lourenço. Tenham a certeza de que aprendi muito com todos/as vocês. Com exceção de Johny, exercitamos bastante o ócio criativo nos botecos de João Pessoa;

Aos meus irmãos Arlan Junho da Silva e Arlânio Roberto da Silva pelo incentivo e testemunho das minhas escolhas relacionadas aos estudos, mas também, por estarem ao lado dos nossos pais na minha ausência;

À minha amada mãe Geralda Maria da Silva pelo apoio incondicional e sua extraordinária solidariedade a qual possibilitou a mim e aos meus irmãos aquilo que por circunstâncias de sua vida foi algo quase inalcançável por ela: a oportunidade de ter acesso ao conhecimento;

À Maria Luzitana Conceição da Silva companheira, camarada, amante e mulher negra. A “preta” que mais tem irradiado minha vida nos últimos 7 (sete) anos. Conhecida, amorosamente por Luz Santos foi à pessoa que na maior parte do tempo, ouviu minhas “elucubrações” sobre esta dissertação e soube com afagos, gestos e palavras me acalantar durante a realização daquela travessia;

Em meio aos encantos e desencantos, encontros e desencontros da vida, vocês e tantos/as outros/as pessoas que, certamente não consegui elencar nesta relação de agradecimentos e de antemão peço minhas sinceras desculpas, colaboraram cada um/a do seu jeito, da sua forma para ratificar a minha esperança no ser humano, bem como avistar no horizonte a humanidade de um mundo humanizado. **Muito obrigado a todos/as vocês e tantas outras pessoas!!!**

Ao fazer a catástase desta seção de agradecimentos não poderia deixar de citar um oportuno pensamento de Cervantes.

“Os humildes são feito água encanada, quanto mais baixo descem, mais alto podem subir”.
(Miguel de Cervantes Saavedra, Espanha, 1547-1616).

“E então, que quereis?”²
*Fiz ranger as folhas de jornal
abrindo-lhes as pálpebras piscantes.
E logo
de cada fronteira distante
subiu um cheiro de pólvora
perseguido-me até em casa.
Nestes últimos vinte anos
nada de novo há
no rugir das tempestades.
Não estamos alegres,
é certo,
mas também por que razão
haveríamos de ficar tristes?
O mar da história
é agitado.
As ameaças
e as guerras
havemos de atravessá-las,
rompê-las ao meio,
cortando-as
como uma quilha corta
as ondas.*

(Vladimir Vladimirovich Mayakovsky, Rússia, 1893-1930).

“As Janelas”³

*Quem olha de fora por uma janela aberta não vê nunca tantas coisas como quem
olha uma janela fechada. Não há objeto mais profundo, mais misterioso, mais fecundo,
mais tenebroso, mais deslumbrante, do que uma janela iluminada por uma candeia. O que
se pode ver ao sol é sempre menos interessante do que o que se passa por detrás de uma
vidraça. Dentro daquela abertura negra ou luminosa, a vida vive, a vida sonha, a vida sofre...*
(Charles Pierre Baudelaire, França, 1821-1867, p. 55).

*“[...] Uma sociedade composta pela liberdade de pensamento, liberdade política, liberdade
econômica, livre arbítrio, propriedade privada, trabalho com remuneração, pressão para
produtividade e democracia é extremamente contraditória [...]”⁴.*
*(Natália Cristina de Oliveira; Luiz Antônio de Oliveira e
João Marcos Vitorino dos Santos, Cornélio Procópio-Paraná, 2013, p. 195).*

²Disponível em: <http://portal.andes.org.br/imprensa/publicacoes/imp-pub-1638386686.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2020.

³BAUDELAIRE, Charles Pierre. **Pequenos Poemas em Prosa**. Athena Editora: Rio de Janeiro, 1937. Disponível em: file:///C:/Users/Luz/Downloads/Baudelaire_Pqnos_Poemas_Em_Prosa.pdf. Acesso em: 18 jun. 2020.

⁴Citado nas referências.

RESUMO

SILVA, Adarlam Tadeu da. **Tricotomia nas Empresas Sociais sob o Invólucro da Reforma Agrária: Um Estudo de Caso no Assentamento Che Guevara-Casserengue/PB**. 135 p. Dissertação (Mestrado Acadêmico). Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, PB, 2020.

Este trabalho esteve vinculado à linha de Políticas Públicas do PGPCI. Esta dissertação consistiu em analisar de que forma a empresa social do assentamento Che Guevara correlacionou incidências de gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda no período de 2008 a 2018. O assentamento foi criado em novembro de 2007 e a associação foi fundada em janeiro de 2008, razão da escolha do referido recorte temporal. As empresas sociais distinguem-se em modos formais e informais. As formais são as associações, cooperativas, armazéns do campo, entre outras; e as informais são os grupos produtivos de mulheres, coletivos de jovens, grupos de artesanatos. Essa distinção evita restringir-se a aspectos burocráticos-jurídicos-legais e, ao mesmo tempo, amplia o alcance da definição de empresas sociais para as mais variadas iniciativas de pessoas estruturadas em coletivos, grupos e semicoletivos. Admitem-se como organizações socioeconômicas baseadas nas singularidades existentes em cada localidade, seja no acampamento, no assentamento ou até mesmo em espaços urbanos. Este trabalho guiou-se por seis passos concomitantes e sequenciais: definição do objeto de estudo, estabelecimento dos objetivos ‘geral e específicos’, delimitação da metodologia, estruturação dos argumentos da justificativa, delineamento dos conceitos-chave de leituras e apontamentos nas considerações (ainda que não) finais. O escopo teórico-metodológico estabelecido caracterizou-se pelos aspectos: quanto à interpelação foi qualitativa, de cunho aplicado, com fins exploratórios e entremeado por um período retrospectivo. As ferramentas utilizadas para a coleta de dados estiveram embasadas na pesquisa bibliográfica, gravação de áudio via whatsapp⁵, observação participante, análise documental e consulta em fontes secundárias. Existe na literatura uma gama de investigações acadêmico-científicas sobre a temática abordada e este trabalho se soma numa perspectiva empirista, praticada pela Associação e o Assentamento Che Guevara, contemporizado com a proposta do modelo de gestão voltado para as empresas sociais do MST. Como resultado foi apresentado sobre a gestão sociotécnica que o trabalho dos sócios esteve concentrado em quatro aspectos: lote de terra em torno da residência, lote de unidade produtiva, banco de sementes e na empresa social. A responsabilidade sociopolítica perpassada em duas arenas: CMDRS e Comissão Regional e Estadual das Sementes e a renda era oriunda com base em três eixos: o roçado coletivo, o manejo dos animais e a produção de bolos e polpas de frutas. Sem presunção ilativa, considerou-se que a tríade: gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda correspondem uma matriz analítica relevante para mensurar a vitalidade associativa e econômica das empresas sociais.

Palavras-chave: Assentamento de Reforma Agrária. Empresa Social. Gestão Sociotécnica. Produção de Renda. Responsabilidade Sociopolítica.

⁵A metodologia precisou ser readequada em atenção à pandemia do Covid-19 (coronavírus), que culminou no isolamento social e impossibilitou a coleta de dados *in loco*.

ABSTRACT

SILVA, Adarlam Tadeu da. **Trichotomy in Social Enterprises under the Agrarian Reform Overlay: A Case Study at Che Guevara Settlement Casserengue-PB.** 135 p. Master's Dissertation. Postgraduate Program in Public Management and International Cooperation. Center for Applied Social Sciences. Federal University of Paraiba. João Pessoa, PB, 2020.

This work was linked to the PGPCI Public Policies line. This dissertation consisted of analyzing how the social enterprise of Che Guevara settlement correlated incidences of socio-technical management, socio-political responsibility and income production in the period from 2008 to 2018. The settlement was created in November 2007 and the association was founded in January 2008, reason for choosing the referred time frame. The three approaches mentioned above are suggested as components of trichotomy of social enterprises and make it possible to oxygenate the associative and economic vitality of those entities. Social enterprises are distinguished in formal and informal ways. The formal ones such as associations, cooperatives, rural warehouses, among others; and the informal ones are the productive groups of women, youth groups, groups of handicrafts. This distinction avoids being restricted to bureaucratic-juridical-legal aspects and, at the same time, expands the scope of the definition of social enterprises, to varied initiatives of people structured in groups, collectives and semi-collectives. Admitting as socioeconomic organizations based on the singularities existing in each location, whether in the camp, settlement or even in urban spaces. This work was guided by six concomitant and sequential steps: definition of the object of study, establishment of the general and specific objectives, methodology definition, structuring the justification arguments, delineation of the key concepts of readings and notes in the final considerations. The theoretical-methodological scope established was characterized by the following aspects: interpellation as a qualitative research, of an applied nature, with exploratory purposes and interspersed for a retrospective period. The tools used for data collection were based on bibliographic research, audio recording via whatsapp⁶, participant observation document analysis and secondary sources consultation. There is a range of academic-scientific investigations in the literature on the subject addressed. This work is added to an empirical perspective, regarding the activities performed by the Association and the Che Guevara Settlement, which is contemporary with the proposal of the management model aimed at MST (Landless Workers' Movement) social companies. As a result, it was presented on socio-technical management that the work of the partners was concentrated in four aspects: plot of land around the residence, plot of productive unit, seed bank and in the social enterprise Socio-political responsibility pervades two arenas: CMDRS and Regional and State Seeds Commission and the income came from three axes: collective gardening, animal management and the production of fruit cakes and pulps. Without illative presumption, the triad was considered: socio-technical management, socio-political responsibility and income production, corresponding to a relevant analytical matrix to measure the associative and economic vitality in social enterprises.

Keywords: Land Reform Settlement. Social Enterprise. Socio Technical Management. Income Production. Socio-political responsibility.

⁶The methodology had to be adjusted in response to the Covid-19 (coronavírus) pandemic, which culminated in social isolation and made it impossible to collect data on site.

RÉSUMÉ

SILVA, Adarlam Tadeu da. **Trichotomie dans les Entreprises Sociales sous l'Involucre de la Réforme Agraire**: Un Étude de Cas dans l'Assentamento Che Guevara-Casserengue/PB. 135 p. Mémoire (Master Académique). Programme de Master en Gestion Publique et Coopération International. Centre de Sciences Sociales Appliquées. Université Fédéral da Paraíba. João Pessoa, PB, 2020.

Ce travail a été lié à la ligne de Politique Publique du PGPCI. Ce mémoire a consisté à analyser de quelle manière l'entreprise sociale de l'assentamento Che Guevara a mis en corrélation les incidences de la gestion sociotechnique, la responsabilité sociopolitique et la production de revenus entre les années 2008 et 2018. L'assentamento a été créé en novembre 2007 et l'association a été fondée en janvier 2008, ce qui justifie le choix de la période analysée. Les entreprises sociales se distinguent entre formelles et informelles. Les entreprises formelles sont les associations, les coopératives, les entrepôts de campagne, parmi d'autres; les entreprises informelles, à son tour, sont les groupes productifs de femmes, les collectifs de jeunes, les groupes d'artisans. Cette distinction évite que l'on se limite aux aspects bureaucratiques-juridiques-légaux et, en même temps, étend la portée de la définition des entreprises sociales, des initiatives les plus variées des personnes structurées en collectifs, groupes et semi-collectifs. Ils sont admis en tant qu'organisations socio-économiques basées sur des singularités existantes dans chaque localité, soit dans campement, dans l'assentamento, ou même dans des espaces urbains. Cette recherche a suivi six étapes simultanées et séquentielles: la définition de l'objet d'étude, l'établissement des objectifs général et spécifiques, la délimitation de la méthodologie, la structuration des arguments de la justification, la délimitation des concepts-clés des lectures, et des notes dans les considérations (pas encore) finales. La portée théorique et méthodologique établie s'est caractérisée par les aspects suivants: quant à l'interpellation, elle a été qualitative, à caractère appliqué, avec des buts exploratoires et entrelardée par une période rétrospective. Les instruments utilisés pour la collecte des données ont été basés sur la recherche bibliographique, l'enregistrement audio via whatsapp⁷, l'observation participante et l'analyse documentaire et consultation de sources secondaires. Il existe dans la littérature une variété d'investigations académique-scientifiques concernant la thématique abordée, et cette recherche s'y additionne dans une perspective empiriste, pratiquée par l'Association et l'Assentamento Che Guevara, solutionnée partiellement avec la proposition du modèle de gestion dirigé aux entreprises sociales du MST. En conséquence, on a montré, par rapport à la gestion sociotechnique, que le travail des partenaires a été concentrée sur quatre points: la parcelle de terrain autour de la résidence, la parcelle de terrain destinée à être une unité reproductrice, la banque de graines et l'entreprise sociale. La responsabilité sociopolitique est traversée par deux arènes: le CMDRS et la Commission Régionale et d'État des Graines (Comissão Regional e Estadual das Sementes). Les revenus provenaient de trois axes: la plantation collective, la gestion des animaux et la production de gâteaux et pulpes de fruits. Sans présomptions finales, on a considéré la triade de la gestion sociotechnique, la responsabilité sociopolitique et la production de revenus, correspondre à une matrice analytique pertinent pour mesurer la vitalité associative et économique dans les entreprises sociales.

Mots-clés: Assentamento de la Réforme Agraire. Entreprise Sociale. Gestion Sociotechnique. Production de Revenu. Responsabilité Sociopolitique.

⁷La méthodologie a dû être changée à cause de la pandémie du Covid-19 (coronavirus), qui a culminé de l'isolement social qui a rendu impossible la collecte de données sur place.

RESUMEN

SILVA, Adarlam Tadeu da. **Tricotomía en empresas sociales bajo el envoltorio de la Reforma Agraria: Un Estudio de Caso en el Asentamiento Che Guevara-Casserengue/PB.** 135 p. Disertación (Maestría Académica). Programa de Postgrado en Gestión Pública y Cooperación Internacional. Centro de Ciencias Sociales Aplicadas. Universidad Federal de Paraíba, João Pessoa, PB, 2020.

Este trabajo estaba vinculado a la línea de Políticas Públicas de PGPCI. Esta disertación consistió en analizar cómo la empresa social del asentamiento del Che Guevara correlacionó la incidencia de la gestión socio-técnica, la responsabilidad sociopolítica y la producción de ingresos en el período de 2008 a 2018. El Asentamiento fue creado en noviembre de 2007 y la asociación se fundó en enero de 2008, motivo para elegir el marco temporal referido. Los tres enfoques mencionados anteriormente sugieren los componentes de la tricotomía en las empresas sociales y permiten oxigenar la vitalidad asociativa y económica de esas entidades. Las empresas sociales se distinguen de manera formal e informal. Las formales son asociaciones, cooperativas, almacenes rurales, entre otros; y las informales son los grupos productivos de mujeres, grupos juveniles, grupos de artesanías. Esta distinción evita restringirse a los aspectos burocráticos-jurídicos-legales y, al mismo tiempo, amplía el alcance de la definición de empresas sociales, las iniciativas más variadas de personas estructuradas en colectivos, grupos y semi-colectivos. Son admitidos como organizaciones socioeconómicas basadas en las singularidades existentes en cada ubicación, ya sea en el campamento, asentamiento o incluso en espacios urbanos. Este trabajo fue guiado por 6 (seis) pasos concomitantes y secuenciales: definición del objeto de estudio; establecimiento de los objetivos 'generales y específicos'; delimitación de la metodología; estructuración de los argumentos de justificación; delineación de los conceptos clave de las lecturas y notas en las consideraciones (aunque no) finales. El alcance teórico-metodológico establecido se caracterizó por los siguientes aspectos: en cuanto a la interpelación, fue cualitativo, de naturaleza aplicada, con fines exploratorios y permeado por un período retrospectivo. Las herramientas utilizadas para la recopilación de datos se basaron en la investigación bibliográfica, la grabación de audio a través de whatsapp⁸, la observación participante, análisis de documentos y consulta sobre fuentes secundarias. Existe una variedad de investigaciones académico-científicas en la literatura sobre el tema abordado y este trabajo se agrega en una perspectiva empirista, practicada por la Asociación y el Asentamiento Che Guevara, que es contemporánea con la propuesta del modelo de gestión dirigido a las empresas sociales del MST. Como resultado, se presentó acerca de la gestión socio-técnica que el trabajo de los socios se concentró en cuatro aspectos: parcela de tierra alrededor de la residencia, parcela de unidad productiva, banco de semillas y en la empresa social. La responsabilidad sociopolítica impregna dos ámbitos: CMDRS y la Comisión de Semillas Regional y Estatal, y los ingresos provienen de tres ejes: plantaciones colectivas, manejo de animales y producción de pasteles y pulpas de frutas. Sin presunción ilativa, se consideró que la tríada: gestión socio-técnica, responsabilidad sociopolítica y producción de ingresos, corresponden una matriz analítica relevante para medir la vitalidad asociativa y económica en las empresas sociales.

Palabras-clave: Asentamiento de la Reforma Agraria. Empresa Social. Gestión Sociotécnica. Producción de Ingresos. Responsabilidad Sociopolítica.

⁸La metodología fue reajustada en atención a la Pandemia de Covid-19 (coronavirus), que culminó en el aislamiento social e hizo imposible recopilar datos de manera presencial.

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1: Sede da Associação Che Guevara.....	44
Figura 2: Proposta do Modelo de Gestão para as Empresas Sociais do MST.....	63
Figura 3: Fatores Constitutivos da Gestão Sociotécnica	73

QUADROS

Quadro 1 Tipologias das Abordagens Sociotécnicas	25
Quadro 2 Tipologias das Reformas Agrárias no Brasil	29
Quadro 3 Feiras Nacionais da Reforma Agrária	33
Quadro 4 Tipologia dos Assentamentos Rurais	36
Quadro 5 Fases de Implantações dos Assentamentos de Reforma Agrária	39
Quadro 6 Assentamentos, Famílias e Empresas Sociais em Casserengue	43
Quadro 7 Histórico da Luta pela Terra em Casserengue.....	43
Quadro 8 Tipologias dos Créditos Acessados pelo Assentamento Che Guevara entre 2008-2018	46
Quadro 9 Requisitos Exigidos aos Beneficiários	47
Quadro 10 Tipologias, Destinações e Valores do Crédito Instalação no Governo Dilma	47
Quadro 11 Tipologias, Destinações e Valores do Crédito Instalação no Governo Temer	48
Quadro 12 Linha de Crédito do PRONAF Grupo "A"	50
Quadro 13 Indicadores Característicos do Adjetivo "Social"	51
Quadro 14 Registro das Experiências Formativas Dirigidas as Empresas Sociais	58
Quadro 15 Empresas Sociais da Reforma Agrária (1985-2015)	59
Quadro 16 Eixos Norteadores das Empresas Sociais da Reforma Agrária	60
Quadro 17 Características do Sistema Sociotécnico	70
Quadro 18 Teóricos e Concepções das Abordagens Sociotécnicas	71
Quadro 19 Possíveis Formas de Mensuração da Gestão Sociotécnica no Assentamento Che Guevara entre 2008-2018	74
Quadro 20 Teóricos e Concepções sobre a Participação Organizacional	79
Quadro 21 Modelo Organizacional de Decisões e Participações	80
Quadro 22 Resumo das Externalidades Substantivas, Subjetivas e Objetivas	85
Quadro 23 Obrigações Acadêmicas do PGPCI/UFPB entre 2018-2020.....	88
Quadro 24 Configuração da Tipologia de Pesquisa	90
Quadro 25 Objetivos Específicos e Técnicas de Coleta de Dados	90
Quadro 26 Síntese dos Passos Guiadores deste Estudo.....	90
Quadro 27 Conceitos Chave de Leituras dos Três Capítulos	91
Quadro 28 Incidências de Gestão Sociotécnica na Associação e no Assentamento Che Guevara.....	92
Quadro 29 Externalidades da Responsabilidade Sociopolítica na Associação e no Assentamento Che Guevara.....	93
Quadro 30 Formatação da Renda na Associação e no Assentamento Che Guevara.....	93
Quadro 31 Características dos Três Pilares Tricotômicos.....	107

TABELAS

Tabela 1 Renda Destinada a Associação ou para Serviços Coletivos no Assentamento Che Guevara.....	103
Tabela 2 Renda Destinada ao Núcleo Familiar	104
Tabela 3 Renda da Empresa Social Informal-Grupo de Mulheres-Via PNAE	104

LISTA DE SIGLAS

ACT	Acordo de Cooperação Técnica
AECA	Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas
AESCA	Associação Estadual de Cooperação Agrícola
ANATER	Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural
ANCA	Associação Nacional de Cooperação Agrícola
APP	Área de Preservação Permanente
ASA-PB	Articulação do Semiárido do Estado da Paraíba
ASPTA	Assessoria e Serviços a Projetos Tecnológicos da Agricultura Familiar
ATES	Assistência Técnica, Social e Ambiental
BB	Banco do Brasil
BNB	Banco do Nordeste do Brasil
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BSC	Banco de Semente Comunitário
CadÚnico	Cadastro Único
CAR	Cadastro Ambiental Rural
CAVN	Colégio Agrícola Vidal de Negreiros
CCA	Central de Cooperativas de Reforma Agrária
CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CCU	Contrato de Concessão de Uso
CDRU	Concessão de Direito Real de Uso
CEPATEC	Centro de Formação e Pesquisa Contestado
CFB	Código Florestal Brasileiro
CMDRS	Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
CONCRAB	Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil
CONTAG	Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura
COOPTERA	Cooperativa de Trabalho e Prestação de Serviços Técnicos na Reforma Agrária no Estado da Paraíba
CPA	Cooperativa de Produção Agropecuária
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CRAS	Centro de Referência de Assistência Social
CTPS	Cooperativa de Trabalho e Prestação de Serviço
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
DECISO	Departamento de Ciências Sociais
DOE/PB	Diário Oficial do Estado da Paraíba
EFQM	Gerenciamento de Qualidade da Fundação Europeia
ENFF	Escola Nacional Florestan Fernandes
EMES	Emergence of Social Enterprise in Europe
FACEM	Faculdade de Ciências Econômicas
FBF	Fundação Banco do Brasil
FLONA	Floresta Nacional
FSM	Fórum Social Mundial
GPS	Sistema de Posicionamento Global
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IBGE	Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFPB	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPR	Índice de Produtividade Rural

ITERRA	Instituto Técnico de Capacitação e Pesquisa da Reforma Agrária
JURA	Jornada Universitária em Defesa da Reforma Agrária
MAE	Manual de Acompanhamento das Empresas Sociais
MCC	Mondragon Complexo Cooperativo
MDA	Ministério de Desenvolvimento Agrário
MDS	Ministério de Desenvolvimento Social e Combate a Fome
MPA	Movimento dos Pequenos Agricultores
MST	Movimento dos/as Trabalhadores/as Rurais Sem-Terra
NESPP	Núcleo de Estudos em Relações Estado-Sociedade e Políticas Públicas
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONGs	Organizações Não Governamentais
OQS	Organização do Quadro Social
PA	Projeto de Assentamento
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PAC	Projeto de Assentamento Casulo
PAE	Projeto de Assentamento Agroextrativista
PAE	Projeto de Assentamento Estadual
PAES	Programa de Acompanhamento das Empresas Sociais
PAF	Projeto de Assentamento Florestal
PAM	Produção Agrícola Municipal
PAM	Projeto de Assentamento Municipal
PDA	Plano de Desenvolvimento do Assentamento
PDAS	Projeto Descentralizado de Assentamento Sustentável
PDS	Projeto de Desenvolvimento Sustentável
PFP	Assentamento de Fundo de Pasto
PGPCI	Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional
PMC	Prefeitura Municipal de Casserengue
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNATER	Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar e Reforma Agrária
PNCF	Programa Nacional do Crédito Fundiário
PNRA	Plano Nacional da Reforma Agrária
PPP	Projeto Político Pedagógico
PRA	Plano de Recuperação do Assentamento
PRB	Reassentamento de Barragem
PROCERA	Programa Especial de Crédito para a Reforma Agrária
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PRONATER	Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural na Agricultura Familiar e na Reforma Agrária
PRONERA	Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária
PT	Partido dos Trabalhadores
RB	Relação de Beneficiário
RDS	Reserva de Desenvolvimento Sustentável
RESEX	Reservas Extrativistas
SAF	Sistema Agroflorestal
SCA	Sistema Cooperativista dos Assentados
SEKN	Social Enterprise Knowledge Network
SIPRA	Sistema de Informações de Projetos de Reforma Agrária
SNCR	Sistema Nacional de Cadastro Rural
SPCMA	Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente
SPR	Secretaria de Presidência da República

SR	Superintendência Regional
TAC	Técnico em Administração de Cooperativa
TCU	Termo de Concessão de Uso
TD	Título de Domínio
TGC	Técnico em Gestão de Cooperativa
TRQ	Território Remanescente Quilombola
UERN	Universidade do Estado do Rio Grande do Norte
UF	Unidade Federativa
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
UFS	Universidade Federal de Sergipe
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UnB	Universidade de Brasília
UNICAFES	União Nacional de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária
UNICATADORES	União Nacional de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis
UNICOPAS	União Nacional das Organizações Cooperativistas Solidárias
UNISOL	Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários
UNOPAR	Universidade Norte do Paraná

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	18
INTRODUÇÃO	19
CAPÍTULO I – INTERFACES DE UM DIÁLOGO: REFORMA AGRÁRIA, ASSENTAMENTOS E EMPRESAS SOCIAIS	29
1.1 Reforma Agrária: atualidade na segunda década do século XXI no Brasil	29
1.2 Políticas ou Programas de Projetos de Assentamentos de Reforma Agrária.....	35
1.3 A luta pela Terra, pelo Território e pela Vida no Município de Casserengue	42
1.3.1 Histórico do Assentamento e da Associação Che Guevara.....	45
1.4 Empresas Sociais: da pluralidade de definições ao real praticado na reforma agrária ...	51
1.5 Empresas Sociais da Reforma Agrária e suas Correlações com os Princípios da Economia Solidária.....	64
1.5.1 Princípios: autogestão, associativismo, cooperação e solidariedade.....	64
CAPÍTULO II – EMPRESAS SOCIAIS: INCIDÊNCIAS DE GESTÃO SOCIOTÉCNICA, RESPONSABILIDADE SOCIOPOLÍTICA E PRODUÇÃO DE RENDA.....	68
PRIMEIRA DIMENSÃO: EMPRESAS SOCIAIS E GESTÃO SOCIOTÉCNICA	68
2.1 Definições e Características da Gestão Sociotécnica.....	68
SEGUNDA DIMENSÃO: EMPRESAS SOCIAIS E RESPONSABILIDADE SOCIOPOLÍTICA	74
2.2 Responsabilidade Sociopolítica: “uma prática militante”	74
2.3 Conceitos e Tipologias Acerca da Participação Organizacional	78
2.4 Processo Decisório e Tomada de Decisão: insumos da responsabilidade sociopolítica.....	81
2.5 Externalidades Multilaterais: Responsabilidade Sociopolítica da Associação e do Assentamento Che Guevara.....	82
TERCEIRA DIMENSÃO: EMPRESAS SOCIAIS E A NECESSIDADE DE MANTER A PRODUÇÃO DE RENDA, PRODUTIVIDADE E RENTABILIDADE.....	85
2.6 Diferenciações Entre os Termos: produção, produtividade, renda e rentabilidade	85
2.7 Classificações dos Tipos de Rendas	87
CAPÍTULO III – ACHADOS EMPÍRICOS DA TRIDIMENSIONALIDADE NA EMPRESA SOCIAL E NO ASSENTAMENTO CHE GUEVARA	88
3.1 O Início do Percorso Socioacadêmico	88
3.2 A Pré-Banca de Qualificação: uma orientação coletiva	89
3.3 Trajeto Teórico-Metodológico: um diálogo entre “três mentes e seis mãos”.....	89
3.4 A Coleta de Dados	92
3.5 Análises dos Dados e Discussões dos Resultados	93
3.5.1 Primeira Dimensão Gestão Sociotécnica	94

3.5.2 Segunda Dimensão Externalidades Multilaterais da Responsabilidade Sociopolítica	99
3.5.3 Terceira Dimensão Produção de Renda	100
3.5.4 Composição, Decomposição e Recomposição das Três Dimensões.....	105
4 CONSIDERAÇÕES (AINDA QUE NÃO) FINAIS	108
4.1 Limites Desta Pesquisa	111
4.2 Agendas de Pesquisas Futuras	112
REFERÊNCIAS	113
APÊNDICE	134
Passos-guia para Coleta de Dados.....	135

APRESENTAÇÃO

A razão para esse estudo encontra justificativa no fato do autor deste trabalho acompanhar a realidade das empresas sociais do Movimento dos/as Trabalhadores/as Rurais Sem-Terra (MST) no Estado da Paraíba desde o ano 2003. Nesse percurso, deparou-se com várias fragilidades inter e intraorganizacionais no geral comuns em maior ou menor proporção para parte considerável das empresas sociais. A prática militante vivenciada provocou, provoca e tenderá a provocar dúvidas, inquietações e questionamentos que não necessariamente traduzem-se em preocupações do conjunto do Movimento. Muito embora, tenha desenvolvido há certo tempo ações em direção às empresas sociais como: 1) os laboratórios organizacionais do campo, baseados na Teoria da Organização do Professor Clodomir Santos de Moraes, 2) realização dos cursos Técnico em Administração de Cooperativa (TAC) e Técnico em Gestão de Cooperativa (TGC) e 3) o Programa de Acompanhamento das Empresas Sociais (PAES).

Esta dissertação, em meio às suas limitações procurou abordar de maneira triangulada três componentes tricotômicos (gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda) os quais molduram o pragmatismo das empresas sociais, situadas no cenário da “agrarização” e/ou da “agrariedade”.

É importante ter presente que a somatória de três conceitos: reforma agrária, MST e assentamentos se apresentam como sustentáculos relacionados às empresas sociais. Portanto, os referentes conceitos se antepõem à discussão das empresas sociais. Para tanto, visto por uma lente mais abrangente, corrobora-se com a visão compartilhada por várias áreas do conhecimento científico de que no Brasil existe uma tremenda dívida social para com os/as trabalhadores/as do campo, em razão da não realização da reforma agrária. Entretanto, com exceção de alguns/mas estudiosos/as e determinado número de pessoas que possuem contato empírico com o tema uma parcela expressiva da sociedade entende esse assunto como sendo: “Coisa dos Sem-Terra”. A generalidade dessa compreensão é limitada e insuficiente. Contudo, um dos responsáveis por cativar e conduzir essa reflexão na e com a população é, sobretudo, do próprio MST.

INTRODUÇÃO

Esta dissertação consistiu em analisar de que forma a empresa social do assentamento Che Guevara correlacionou incidências de gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda no período de 2008 a 2018. O assentamento foi criado em novembro de 2007 e a associação foi fundada em janeiro de 2008, razão da escolha do referido recorte temporal. Apesar de não ser objeto direto desse estudo, existia naquele assentamento uma empresa social informal, constituída por quatro mulheres responsáveis pela produção de bolos e polpas de frutas. No entanto, esse estudo se restringiu à empresa social formal do assentamento Che Guevara, em função de suas práticas empíricas de processos organizacionais se aproximarem da gestão sociotécnica, bem como da proposta do modelo de gestão voltado para as empresas sociais do MST.

Haja vista a definição de empresas sociais serem replicadas por outras frações da sociedade, a exemplo do agronegócio, fábricas recuperadas pelos trabalhadores urbanos, cooperativas de catadores, associações de bairros e alguns outros segmentos, nesta pesquisa as empresas sociais estão inseridas no contexto da reforma agrária. Nesse sentido, as famílias passaram pelo processo de organização para ocuparem a terra, concomitantemente pela fase de acampamento e despejos até chegarem ao assentamento e conquistarem seu pedaço de chão. A criação da empresa social é posterior a essa série de processos vivenciados pelas famílias, que ao fundarem a associação ou cooperativa no futuro local de moradia, passam a ter contato com novas complexidades, até então, pouco comuns no seu cotidiano.

O debate sobre empresas sociais está fundamentado em duas teorias. Com isso, Mateus (2014) indicou que a definição de empresas sociais advém da “terceira via” que seria a intermediação entre a “social-democracia clássica” e o neoliberalismo. Por outro lado, autores como Defourny (2009) e Mair & Marti (2006) afirmaram estar alicerçada na teoria administrativa de empreendimento social. Um dos poucos consensos nessa temática é quanto à sua origem. O continente europeu foi pioneiro nessas experiências, muito embora os Estados Unidos tenham sido propulsores de tais experiências. A partir da observação participante sobre a realidade dos assentamentos, chegou-se à seguinte definição da referida categoria socioanalítica: são entidades, grupos, coletivos, semicoletivos formais ou informais constituídos por assentados/as, militantes, trabalhadores/as rurais em geral, de forma autogestionária, autônoma e possuidores dos insumos necessários para realização do trabalho coletivo.

Há várias imprecisões quanto ao conceito de empresas sociais e o que existe são algumas definições sobre tal temática. Mas, quanto à origem, alguns autores como: Bussacos (2012); Defourny y Nyssens (2012); João (2014); Ávila e Campos (2018, p. 32) consideraram que essa terminologia, enquanto definição prática-teórica surgiu na “Itália, onde foi promovida por meio de uma revista lançada em 1990, intitulada: *Impresa Sociale*”. Por sua vez, Shenghua (2009, p. 97-98) confirmou que “[...] empresa social enquanto vocábulo e conceito foi utilizado pela primeira vez com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) num relatório publicado em 1994”. Em suma, Pasquetti (1998) justificou tratar-se de um conceito em construção e não acabado. Essa construção é permeada por outras terminologias, a exemplo de empreendedorismo social, inovação social e negócio social.

Apesar de ser uma categoria socioanalítica em permanente desafio de consolidação as empresas sociais no âmbito da reforma agrária, pela sua natureza se diferenciam das empresas capitalistas, dos grandes conglomerados trans e multinacionais, em função de não terem somente o lucro como finalidade, não há um grupo de acionistas que recebem dividendos, pelo contrário, quando existe vitalidade associativa e econômica a empresa social garante trabalho ao núcleo familiar e tem um enorme potencial de fomentar a cooperação agrícola, uma das maiores capacidades de articulação humana e tão necessária aos assentamentos.

Há nas empresas sociais uma mescla de tipos de cooperação agrícola, desde a mais incipiente até a mais complexa. Esta combinação revela o caráter político de pensar a cooperação num meio necessário de diminuição das fragilidades organizativas refletidas nas empresas sociais dos assentamentos. Entretanto, não se trata de um exercício simples abdicar dos interesses individuais ao invés das responsabilidades e obrigações acordadas pela coletividade.

A discussão sobre empresas sociais não se vincula somente à ideia das entidades formais compreende-se também, os variados grupos informais existentes nos assentamentos, dentre eles citam-se alguns: coletivos de jovens, grupo de hortas, coletivo de manejo do trator, coletivo de artesanato, além de tantos outros mecanismos complementares à vida das famílias. Os grupos informais têm sua parcela de importância, a partir das atividades desenvolvidas em benefício do assentamento como um todo. Portanto, o alcance dessa definição se estende ao máximo de grupos possíveis.

Quando o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) cria o assentamento, defende-se a fundação de uma entidade social para receber os créditos da reforma agrária, comercializar produtos por intermédio do Programa de Aquisição de

Alimentos (PAA), do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e de modo convencional. Enfim, produzir as possíveis formas de renda daquele assentamento. A fundação de uma empresa social pode e deve contribuir na organização das cadeias produtivas, na vocação produtiva daquela comunidade. Isso precisa ser pensado de maneira atrelada ao aspecto da comercialização, seja no campo institucional ou convencional. Dessa forma, as famílias conseguem difundir e publicizar as ações da reforma agrária, tanto na localidade, quanto para além dos limites do assentamento.

No bojo das políticas e programas públicos o governo da presidente Dilma Rousseff lançou em fevereiro de 2013, o programa Terraforte uma política de caráter interministerial e intersetorial que tinha como principal objetivo implantar unidades agroindustriais nos assentamentos, por meio de estudos de viabilidade econômica de cadeias produtivas. Esse programa tinha uma relação estreita com a política de Assistência Técnica, Social e Ambiental (ATES). Quando o programa foi criado, envolveu oito órgãos governamentais, quatro universidades públicas e 23 Estados foram contemplados, exceto: Acre, Amapá, Amazonas e Roraima. Os órgãos governamentais foram: i) Secretaria de Presidência da República; ii) Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS); iii) Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA); iv) Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB); v) Fundação Banco do Brasil (FBB); vi) Banco do Brasil; vii) Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o INCRA. As universidades foram: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Universidade de Brasília (UnB), Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e Universidade Federal de Sergipe (UFS).

A estruturação de cadeias produtivas englobam três momentos: o manejo da matéria prima, o beneficiamento, o processamento e transformação dos produtos e a comercialização dos produtos com valor agregado. A fase de maior dificuldade revela-se em encontrar mercado. Assim a junção desses três elementos pode contribuir para a autosustentação relativa do assentamento, intermediada pelas empresas sociais. Com base nesse processo, existe a necessidade de organizar a produção e o trabalho com divisão de tarefas, ou seja, exige-se mais expertise por parte dos/as trabalhadores/as rurais em lidar com o ordenamento das cadeias produtivas.

Além desse desafio de estruturar as cadeias produtivas numa perspectiva de longo prazo, no curto e médio prazo as empresas sociais são instrumentos relevantes no estabelecimento de parcerias com as prefeituras municipais, universidades públicas, institutos federais, órgãos públicos estaduais e outras entidades de classe. No sentido de inserção social do assentamento, as associações e cooperativas possuem, por exemplo, assento no Conselho

Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS) com direito de fala e voto. Logo, as entidades sociais, são a personificação do assentamento nos conselhos existentes no município.

No âmbito das articulações a partir das relações sociais vislumbram-se o processo de intercooperação entre as empresas sociais que pode propiciar a criação da central de cooperativas. No Brasil foi criado em janeiro de 2014 durante o I Encontro Inter-Organizacional do Cooperativismo Solidário, realizado na sede da Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG), localizada em Brasília, a União Nacional das Organizações Cooperativistas Solidárias (UNICOPAS), que congrega três centrais de cooperativas: União Nacional de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES), Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (UNISOL) e Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil (CONCRAB). Em 2017 a União Nacional de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis (UNICATADORES) passou a integrar a UNICOPAS. A constituição de centrais de cooperativas nos estados também é possível a partir das associações e cooperativas dos assentamentos. Trata-se de um desafio embasado na realidade de cada unidade da federação.

Outra ação desenvolvida pelo MST em direção às empresas sociais foram os intercâmbios. No respectivo período (2008-2018) o Movimento enviou militantes para conhecerem diversas experiências de gestão em outros países. Essa vivência possibilitou aos militantes receberem novos aprendizados e ao retornarem ao Brasil puderam replicar os conhecimentos em suas associações, cooperativas, assentamentos ou nos demais espaços de suas atuações. Os intercâmbios foram ricas experiências e ofereceram subsídios para as fragilidades diagnosticadas no cotidiano das empresas sociais. Ainda no campo da ação política-formativa o MST tem organizado desde 2015 o Encontro Nacional das Empresas Sociais e a Feira Nacional da Reforma Agrária.

O Encontro Nacional das Empresas Sociais compreende um momento de reunir membros de todos os Estados a fim de discutirem alternativas referentes à realidade dos assentamentos. Já a Feira Nacional da Reforma Agrária tem congregado representantes de vários assentamentos e empresas sociais durante uma semana na cidade de São Paulo. Para além de venderem seus produtos in natura ou processados, os assentados dialogaram com a sociedade e demonstraram a partir daquele ato a atualidade da reforma agrária no Brasil, baseada numa prática de agricultura e pecuária familiar sem utilização de agroquímicos. As feiras reuniram artistas populares de várias localidades do país. Trata-se de um encontro de

estilos e ritmos que leva alegria, tal como rememora a cultura popular de cada grande região do Brasil.

Por conseguinte, Súmula (2018, p. 17) compreendeu que as empresas sociais têm como finalidade “[...] promover benefícios e transformações sociais, bem como os resultados devem ser solidários e visualiza a integração sociohumana unida pela ideia de coletividade e responsabilidade”. Entre as várias definições sobre a referida temática essa se destaca ao longo deste trabalho, por ser um pouco mais completa e tem sido exercitado em algumas cooperativas, por meio do modelo da proposta de gestão voltado para as empresas sociais do MST nas regiões Sul e Nordeste do país. Está embutida nessa percepção a abertura e a permissão para o conflito, elemento este inerente a qualquer grupo que desenvolva alguma atividade socioprodutiva conduzida por um coletivo.

Numa outra lógica de auto-organização, o Estado tem forçado as empresas sociais dos assentamentos por intermédio dos editais de chamadas públicas das compras governamentais a competirem umas com as outras. Existe a necessidade de cumprirem uma série de requisitos sob pena de ficarem de fora da chamada. Assim, exigem-se duas ações práticas de parte das entidades sociais: a primeira, direcionada à preparação técnica (organização de documentos, participação em licitações, bom histórico no fornecimento dos produtos); e a segunda, no campo da articulação política com outras empresas sociais a fim de evitar o risco da desclassificação. Os editais de chamadas públicas forçam um processo de *coopetição* junção de cooperação mais competição. Isso apresenta como vantagem melhor aperfeiçoamento técnico-operacional. Por outro lado, as empresas sociais menos experientes acabam prejudicadas por esse processo de concorrência imposto pelo Estado.

As contradições estiveram presentes em todos os espaços, uma vez que esse mesmo Estado força a cooperação entre as famílias assentadas, criou a Lei nº 12.188, de 11 de janeiro de 2010 a qual instituiu a Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar e Reforma Agrária (PNATER) e o Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural na Agricultura Familiar e na Reforma Agrária (PRONATER). A partir daquele ano a ATES, orientada aos assentamentos, se tornou lei. Porém, o Estado personificado no INCRA não teve capacidade de prestar esse tipo de serviço e até 2015 contratou empresas sociais vinculadas à reforma agrária com o objetivo de ofertarem serviços técnicos, sociais e ambientais aos assentamentos.

A ATES tinha um caráter inter, multi e transdisciplinar levou para o interior dos assentamentos uma gama de serviços, entre eles, destacam-se: facilitou o acesso ao crédito pelos assentados, promoveu intercâmbios, cursos, oficinas, capacitações, treinamentos e dias

de campo entre os pequenos agricultores familiares e assentados, intermediou parcerias entre os assentados com órgãos governamentais, realizou vários atendimentos clínico-veterinários aos animais de médio e grande porte, deixou inúmeros benefícios físicos dentro dos assentamentos, como: sistemas agroflorestais, unidades demonstrativas de produção e banco de dados sobre os assentamentos assistidos.

No entanto, ressalta-se de forma precedente a discussão sobre as empresas sociais e a importância de apontar a compreensão acerca da reforma agrária e assentamento. O MST tem concebido desde 2013 a partir da elaboração de seu programa agrário a definição quanto à reforma agrária de caráter popular faz-se necessário estabelecer outro tipo de relação entre homem-natureza-homem (MST, 2013). No tocante a assentamento está para além de uma resposta do Estado aos conflitos sociais. Considera-se um território de convívio social das famílias em constantes contradições de sobrevivência e permanência na terra (MST, 2013). O INCRA (2020) entende os assentamentos “[...] como um conjunto de unidades agrícolas independentes entre si” uma percepção dos Projetos de Assentamentos (PA) como meras unidades produtivas.

A discussão que norteou este trabalho foi entrelaçada pela dimensão tricotômica a qual perpassa pela vitalidade associativa e econômica das empresas sociais, a saber: gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda. O aspecto sociotécnico, dividido em duas subcategorias: sociais e técnicas. Sobre o aspecto social, integram pessoas e suas relações sociais, já a subcategoria técnica é orientada pelos recursos, processos e resultados utilizados, geridos e alcançados pelas pessoas.

Em relação à responsabilidade sociopolítica está associado ao caráter endógeno e exógeno da associação e do assentamento e, sobre produção de renda, os tipos de alternativas que desenvolveram para se manterem na terra na temporalidade pesquisada. Uma parte das contradições e limites que permeiam as empresas sociais compreende estarem insufladas na dualidade (BERNAOLA, 2017; PPP/TGC, 2016). Segundo Câmara *et al.* (2016), atentou para a existência de uma quantidade razoável de estudos acerca da temática das empresas sociais e destacou o vácuo na literatura a qual este trabalho busca um olhar não para eliminar, mas para amenizar tal lacuna.

A noção de um sistema sociotécnico (*sociotechnical system*) começou na década de 1950 a partir dos trabalhos desenvolvidos pelo Tavistock Institute of Human Relations de Londres. Em sua concepção, os sistemas sociotécnicos estão “[...] focados na transformação e manipulação de seres humanos” (MARTINEZ, 2019, p. 277-278). Dessa maneira, a figura do ser humano, ligada aos aspectos operacionais de administração, exerce centralidade na

condução voltada para uma gestão sociotécnica. Então, Balbinotti (2013, p. 66) concebeu que a análise sociotécnica perpassa pela interlocução entre aspectos “sociohumanos e técnicos-organizacionais”. Essa percepção de Balbinotti (2013) agrupou-se com a leitura de Símula (2018), refletida sobre empresa social. Ainda sobre o aspecto contextual, Novo (2012, p. 5) afirmou que o “[...] conceito sociotécnico está relacionado à teoria da administração dos sistemas abertos”. Por essa ótica, trata-se de um conjunto de elementos interdependentes que se relacionam entre si, a fim de realizarem determinados objetivos.

Na perspectiva do conceito sobre abordagem sociotécnica Trist (1981) traduziu que essa interpelação está assentada em sete princípios: unidades básicas de trabalhos, grupos de trabalhos, autorregulação, variedades de funções, autonomia e liberdade de ação, complementariedade das partes e diversidade. À medida que se faz uma adaptabilidade daqueles princípios à linguagem no entorno da reforma agrária, pode-se estabelecer relações com a realidade das empresas sociais. Com isso, apresenta-se a seguir de maneira introdutória no quadro 1, o panorama das abordagens sociotécnicas sobre suas características e alguns de seus pensadores.

Quadro 1: Tipologias das Abordagens Sociotécnicas

Autores e Modelos	Variáveis Sociotécnicas
Cherns (1976) - Principles of sociotechnical design, human relations	Premissas filosóficas e valores: filosofia, design, incerteza, tecnologia, redução de problemas, participação, sistema aberto e valores humanos.
	Processo de design: compatibilidade e especificação mínima.
	Grupos de trabalho: autorregulação, autonomia do grupo, incentivos, gestão, otimização conjunta, organizacional e reforço.
	Continuidade: aprendizagem, experimentação e auto design.
	Estruturação do projeto: controle da variância, multifuncional e fluxo de informações.
Pasmore (1988), Trist (1981) - A teoria dos sistemas sociotécnicos	Sistema Social
Moray (2000) - Modelo de sistema sociotécnico como um conjunto de círculos concêntricos	Comportamento individual, ferramentas físicas e ergonomia física no centro do sistema.
Smith e Carayon (2000) - Modelo de sistema de trabalho	Individual, tarefas, ferramentas e tecnologias, meio ambiente físico e condições organizacionais.
Rasmussen (2000) - Modelo de sistema sociotécnico	Processo produtivo, staff, gerenciamento, companhias, reguladores e governo.
Rizzo <i>et al.</i> (2000) - SHELL	Software: práticas, procedimentos, regulamentos e regras formais e informais.
	Hardware: elementos físicos do sistema sociotécnico (ex. equipamento, layout físico).
	Meio ambiente político, econômico, social e legal.
	Pessoas, trabalhadores (liveware).

Continua

Cont. Quadro 1

Wilson (2000) - Modelo de interações	Interações cooperativas e agentes remotos.
	Estrutura, política e papéis (interações da organização).
	Supply chain (interações da logística).
	Meio ambiente, tarefas, hardware e software, sociedade, finanças e políticas.
Hendrick e Kleiner (2001) - Modelo de subsistema de sistemas de trabalho	Subsistema tecnológico, meio ambiente interno, meio ambiente externo, projeto de tarefas e organização.
Vincent (2003) - Modelo de fatores de trabalho influenciando práticas clínicas e eventos adversos	Fatores Institucionais

Fonte: Adaptado de Carayon (2006, p. 525-535) apud Balbinotti (2013, p. 67-68).

O quadro 1 ilustrou as principais correntes teóricas sobre gestão sociotécnica, bem como corroborou com o objetivo primeiro dessa pesquisa, que é analisar incidências de práticas de gestão sociotécnicas na empresa social do assentamento Che Guevara, amparado na teoria de Trist (1981), centralizado no sistema social.

A segunda dimensão que orientou este trabalho foi à responsabilidade sociopolítica da atuação interna e externa pela empresa social do referido assentamento, consubstanciada numa variedade de práticas sociais (CARNEIRO, 2012). Essa responsabilidade é para com seus pares na condição de assentados da reforma agrária e, sobretudo, com as comunidades circunvizinhas do assentamento. Enfim, a inserção social da entidade foi passiva ou ativa ao longo da referida década? Essas ações estão mais direcionadas ao campo das externalidades multilaterais provocadas pela empresa social do assentamento Che Guevara.

Os trabalhadores urbanos ou da cidade possuem como fonte de sua existência material o trabalho. Já os assentados dispõem de dois insumos: a terra e o trabalho o que é um diferencial singular ao passo que ambos endossam também a responsabilidade sociopolítica para o meio em que vivem. Assim, ao produzirem alimentos saudáveis, baseados numa outra matriz produtiva-tecnológica (agroecologia), é algo de fundamental importância que amplia o comprometimento para com os demais. Nesse sentido, esse tipo de responsabilidade que não é somente social e nem só política, mas a ligação dos dois compõem o terreno necessário para produzir práticas sociais alicerçadas em outros valores admitidos pela reforma agrária.

Por último, ao referir-se acerca da produção de renda entendida como “[...] remuneração paga aos fatores produtivos (terra, trabalho e capital) pela sua participação no processo produtivo” (AGUERO, 2004, p. 32). Essa definição genérica acolhe o sentido de renda trabalhado neste estudo. Além disso, os assentados precisam receber alguma remuneração, seja a partir do lote adjacente a casa, do lote distante da casa, do roçado coletivo ou das atividades produzidas nas empresas sociais. Esse é um tema sensível e repleto de nuances. Então, não se tem pretensão alguma de exaurir o debate sobre tal questão e na

prática é difícil articular gestão, responsabilidade sociopolítica e rentabilidade que se entende aqui como as três faces prementes na realidade das empresas sociais.

Paulani (2016, p. 5-6) definiu renda decorrente do “[...] rendimento que deriva da mera propriedade, ou seja, é rentista todo aquele que tem direito a uma parcela do valor socialmente produzido pelo mero fato de ser proprietário”. As famílias assentadas são as possuidoras provisórias da terra, uma vez que, em última instância esse bem é do Estado. Assim, os assentados só se tornam donos da terra quando adquirem o Título de Domínio (TD) expedido pelo INCRA. Sob outra perspectiva, Petrella (2015) compreendeu renda a partir do processo produtivo da utilidade da terra. Então, o produto por ela ofertado advindo do trabalho constitui renda na visão deste autor.

A partir desse contexto, procurou-se refletir as três interfaces (tricotomia) presentes nas empresas sociais. Para tanto, esta dissertação foi organizada em três capítulos, além da introdução, das considerações finais, seguida das referências. No primeiro capítulo foram feitas algumas considerações iniciais sobre reforma agrária, assentamentos, histórico do assentamento Che Guevara, empresas sociais e também, suas correlações com os princípios da economia solidária em função daquelas entidades estarem moldadas por esse contexto de forma mais abrangente.

O segundo capítulo objetivou retratar incidências de gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda numa perspectiva de trazer as características dessa tricotomia. Com isso, apresentaram-se elementos constitutivos da gestão sociotécnica, traços da responsabilidade política com destaque para a participação organizacional, bem como o processo decisório e/ou tomada de decisão, externalidades multilaterais e por fim, diferenciações entre renda, rentabilidade, produção, produtividade e suas possíveis formas de classificações.

O terceiro capítulo preocupou-se em apontar os achados empíricos da trifurcação nas empresas sociais. Para isso, discorreu-se de modo preliminar a respeito do início do percurso sócio-acadêmico, a banca de qualificação, o trajeto teórico-metodológico, a coleta, análise e discussão dos resultados obtidos acerca dos dados coletados em relação aos três componentes tricotômicos (gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda) e um comentário síntese quanto à tridimensionalidade das empresas sociais sob o invólucro da reforma agrária. Enfim, como a composição, a decomposição e a recomposição daqueles três componentes colaboraram com a vitalidade associativa e econômica da referida empresa social. Ademais, destacou-se no levantamento de tais achados empíricos a necessidade de mudança na metodologia do estudo em razão da pandemia do Covid-19 (coronavírus), que

assola o Brasil e o mundo, cujas medidas de isolamento social adotadas pelas autoridades de saúde inviabilizaram a coleta das informações *in loco*.

Isto posto, a metodologia sucedeu-se da seguinte forma: foram realizados diálogos via aplicativo de whatsapp com dois respondentes qualificados da Associação Che Guevara, a atual Diretora-Presidente e um membro sócio-Diretor fonte dos dados primários. Fez-se uso de análise documental: atas, portaria de criação do assentamento, auto de imissão de posse, relação de beneficiários e estatuto social. Outro recurso utilizado foi à observação participante fruto da inserção do pesquisador no assentamento de maneira simultânea. Fez-se uso ainda de pesquisa bibliográfica feita por meio de consultas à literatura para fundamentação teórica deste trabalho e por fim, foram coletados alguns dados secundários a partir do site do INCRA e da Prefeitura Municipal de Casserengue-Paraíba.

Diante do exposto, este trabalho foi centralizado com base na seguinte pergunta: **De que forma a empresa social do assentamento Che Guevara correlacionou incidências de gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda no período de 2008 a 2018?** Assim, foram estabelecidos os objetivos: geral e específicos, respectivamente.

Analisar de que forma a empresa social do assentamento Che Guevara correlacionou incidências de gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda no período de 2008 a 2018.

- 1) Analisar incidências de gestão sociotécnica na empresa social do respectivo assentamento;
- 2) Descrever as externalidades multilaterais da responsabilidade sociopolítica exercida pela empresa social e o assentamento Che Guevara; e
- 3) Explorar a configuração na produção da renda, fomentada pela empresa social e assentamento Che Guevara.

CAPÍTULO I – INTERFACES DE UM DIÁLOGO: REFORMA AGRÁRIA, ASSENTAMENTOS E EMPRESAS SOCIAIS

1.1 Reforma Agrária: atualidade na segunda década do século XXI no Brasil

A discussão referente à reforma agrária nesta seção não teve pretensão de aprofundar, tampouco exaurir ou alcançar tamanha exaustividade sobre conceitos e tipologias a respeito de tal categoria sociológica. O que se pretendeu foi fazer o recorte de alguns elementos da importância e atualidade dessa questão na segunda década do século XXI. Por isso, buscar a etimologia das palavras ajuda a clarear a sua utilidade no cotidiano. Assim, o vocábulo reforma é oriundo do latim, por sua vez, o prefixo “*re*” assinala uma reiteração enquanto forma, aponta os aspectos externos característicos de um objeto. Portanto, a expressão *reformare* quer dizer refazer com a sua forma ou dar-lhe uma nova. Já a palavra agrária, tem como radical *ager*, *agri* (que significa plantação, roça). Então, disso decorre o vocábulo *agrarius*, que denota sobrevivência e trabalho no campo (CAVALHEIRO; PICOLI, 2014).

O quadro 2 ajuda a identificar as tipologias de reforma agrária no Brasil. Isso não significa dizer que as quatro modalidades foram realizadas. Sobretudo a quarta ainda está no campo da idealização. Entretanto, o quadro 2 estabelece a distinção das reformas agrárias refletidas na historiografia agrária brasileira. Em que pese à vasta bibliografia sobre o tema, evidenciam-se autores cujo modo de entendimento aproxima-se da visão do MST.

Quadro 2: Tipologias das Reformas Agrárias no Brasil

Nº	Reformas Agrárias	Referências	Características
1	Clássica- Tradicional (período pré- ditadura)	João Pedro Augustini Stédile. Questão Agrária. Volume I a VIII, São Paulo: expressão popular, 2005-2012.	Distribuir a terra para os camponeses sem nenhum tipo de infraestrutura; Os camponeses eram vistos como meros produtores de matéria-prima para alimentarem a indústria; Não existia política de crédito; A terra é uma mercadoria centralizada como meio de produção e exploração do trabalho; Intervenção estatal muito forte.
2	Mercantilista (governo FHC)	Sérgio Sauer. A Proposta de Reforma Agrária de Mercado do Banco Mundial no Brasil, 2001.	A terra é sinônimo de capital; A perspectiva de luta política pela terra é abandonada; Os camponeses são vistos como clientes; A Constituição Federal é trocada pela negociação direta entre vendedor e comprador.

Continua

Cont. Quadro 2

3	Conservadora (governo Lula)	Eduardo Paulon Girardi e Bernardo Mançano Fernandes. A luta pela terra e a política de assentamentos rurais no Brasil: a reforma agrária conservadora. São Paulo, 2008.	Está inserida dentro invólucro neodesenvolvimentista; É oriunda a partir dos conflitos agrários; Reforça o dilema da questão agrária brasileira: reforma agrária versus política de assentamento; É uma política de viés bastante compensatório.
4	Popular (formulação do MST/MPA a partir de 2013)	Cartilha Programa Agrário do MST. São Paulo, 2013.	O povo é o principal agente transformador; A perspectiva de luta pela terra, pelo território e pela vida é mantida; A terra é concebida como um bem universal da natureza e não como uma mercadoria; A natureza não pode ser vista como um problema ela é parte inerente da solução

Fonte: Elaboração própria, adaptado de leituras sobre questão agrária, reforma agrária e assentamentos, (2020).

É bem possível que tenham existido outras modalidades que o quadro 2 não conseguiu alcançar. Mas, as três primeiras seriam uma espécie de demarcação de cada momento histórico e a quarta modalidade é mais uma acepção ideológica em construção. No governo Lula foi acelerada a política de assentamentos, no mandato da presidente Dilma desacelerou e na gestão Temer houve um processo de negação da reforma agrária.

Ademais, o II Plano Nacional de Reforma Agrária (PNRA) foi lançado pelo governo Lula, em novembro de 2003 na Conferência da Terra, realizada em Brasília 18 anos depois da primeira versão apresentada ao país pelo governo de José Sarney em outubro de 1985. O II PNRA apresentou como slogan: “*Paz, Produção e Qualidade de Vida no Meio Rural*”, sua vigência foi de janeiro/2004 a dezembro/2007. No ano de 2007, o plano previa assentar cerca de 150 mil famílias (FILHO, 2004). O plano tinha como princípio fundamental a “[...] inclusão de uma significativa parcela da pirâmide social na economia agrária, regida por um novo marco de regulação dos mercados agrícolas, de sorte a garantir crescimento da renda, do emprego e da produção desse setor” (MDA/INCRA, 2003, p. 18). Enfim, o plano fracassou em função do governo não ter dado continuidade durante o segundo mandato do ex-presidente Lula e nem presidente Dilma esboçou qualquer reação em pensar num terceiro PNRA.

Apesar do insucesso do II PNRA em 2015 o INCRA - órgão do Governo Federal responsável pela reforma agrária - completou 45 anos de existência e apresentou a seguinte visão sobre o teor de tal questão.

A reforma agrária não pode ser mais apresentada à sociedade brasileira como uma política social compensatória, mas sim como o motor de um ciclo de formação bruta de capital e de atendimento ao mercado de bens de consumo dos trabalhadores, devendo ainda, em articulação com outras políticas setoriais, gerar inovação e preservar ativos ambientais (INCRA, 2015, p. 07).

É visível nessa percepção do INCRA, 45 anos depois que a reforma agrária não deve mais ser encarada como uma política compensatória. Isso representou um satisfatório avanço. Por outro lado, se prender ao fomento de bens de consumo ainda permanece um fator limitante e faz-se necessário impulsionar, ao mesmo tempo, a prestação de serviços essenciais aos habitantes do campo, bem como toda a população da cidade, sobretudo aquelas pessoas moradoras nas periferias, favelas e comunidades das grandes cidades. Em relação à articulação com outras políticas setoriais, é um imperativo proteger os recursos naturais e a biodiversidade deveria ser uma medida compulsória, a fim de garantir a longevidade humana sobre a terra.

No Brasil, existem “9.394 assentamentos, 1.081.273 famílias assentadas que ocupam uma área total de 88.276.525,78 hectares” (INCRA, 2019). E uma pergunta se sobressai: Por que isso não alterou em nada a concentração fundiária no país? Essa constatação trata-se de um dos elementos que remete à atualidade da reforma agrária. Segundo Binkowski (2018, p. 34) apontou em seu estudo, intitulado: *Análise de conflitos e relações de poder em espaços rurais*: “Atualmente, menos de 1% dos grandes proprietários de terras no Brasil concentram 45% de toda a área rural, enquanto pequenos proprietários, com menos de 10 hectares, ocupam menos de 2,3%” esse dado reflete também a desigualdade social no nosso país.

Conforme Alentejano (2018) e Mattei (2018) frisaram, o governo Temer nos anos 2017-2018 não destinou nenhum imóvel para a reforma agrária via ações desapropriatórias. Isso significa que as áreas ocupadas pelos movimentos sociais do campo foram negligenciadas por aquele governo e como consequência, houve aumento de espera pelas famílias acampadas para que as áreas ocupadas fossem desapropriadas. Outro efeito de não se ter assentamentos advindos por desapropriações é a ausência de criação de empresas sociais no âmbito da luta pela terra, cuja intenção era inviabilizar a reforma agrária e não assentar os Sem-Terra. Diante disso, o acampado vai à procura de alternativas para sobreviver e sai bastante desmotivado em face da morosidade do governo em destinar a terra para reforma agrária.

O Brasil tem no seu histórico uma enorme dívida social para com os camponeses e camponesas, os trabalhadores e as trabalhadoras rurais em geral. Guerra (2018) chamou a atenção no seguinte aspecto.

A Reforma Agrária no Brasil é uma espécie de Peter Pan na política brasileira: nunca saiu da infância, para não dizer que é uma espécie de natimorto. Os que lutam contra o aborto deveriam ver esse caso como central nas suas reivindicações, uma vez que não permitir que venha à luz essa criança é um verdadeiro descalabro dentro do próprio sistema que sacraliza a propriedade da terra. Sem resolver esse nó da

questão, nunca teremos reforma agrária e os cinco séculos de latifúndio serão em breve celebrados por aqueles que travam o avanço do desenvolvimento econômico (GUERRA, 2018, p. 01).

Essa eterna “criança” deveria galgar os próximos passos, porém, as elites agrárias junto com os governos subservientes a esta classe, não têm interesse nenhum em deixar que isso aconteça. Então, é exigido dos movimentos sociais do campo maior acúmulo de forças para enfrentar na recente história agrária brasileira um momento tão adverso. Entretanto, por uma série de fatores incontornáveis a qualquer organização de luta social, essa contrarreação encontra-se em estágio sedativo.

Mesmo perante a realidade letárgica imposta sobre a reforma agrária pelos governos federais os movimentos sociais, entre eles; o MST têm cobrado do Poder Executivo a revisão e atualização do Índice de Produtividade Rural (IPR). São parâmetros técnicos, dentre eles, a Produção Agrícola Municipal (PAM) fixados pelo Governo Federal que servem para determinar se a terra é produtiva ou improdutivo. Esses índices variam de acordo com os cultivos locais e as regiões e tanto o governo Lula (2003-2010) quanto à gestão Dilma (2011-2016) prometeram modificar tais indicadores. O fato é que, durante os 13 anos da administração do Partido dos Trabalhadores (PT) os estudos ficaram apenas no papel. A importância dessa medida na prática era forçar os latifundiários a serem mais produtivos, isso diminuiria o preço especulativo da terra e aumentaria o leque de mais imóveis passíveis de reforma agrária.

Além dessas dificuldades em materializar a reforma agrária pelo campo governamental grande parte da imprensa criminalizam e incriminam os Sem-Terra, em razão das ocupações de terras. Estes são insultados de vândalos, baderneiros, arruaceiros, desordeiros, etc. O desfecho pior nesse quesito é a sociedade civil ora consciente, ora inconsciente se deixar levar por essa estigmatização realizada por uma parcela considerável dos meios de comunicação. É a sociedade civil uma das mais beneficiadas pelas famílias Sem-Terra e pelos pequenos agricultores familiares ao entregam seus produtos via compra institucional, venda de seus produtos nas feiras locais ou ainda realização de doação de alimento. Portanto, é razoável, quando o MST afirma que a problemática da reforma agrária deve ser de interesse de toda a sociedade brasileira e não deveria manter-se circunscrita a uma bandeira ou pauta de luta de um movimento social (STÉDILE, 2020).

Esse anseio por parte do Movimento pode soar meio utópico. Todavia, essa preocupação deve ser um meio e não um fim. O MST apenas exige o cumprimento da lei de reforma agrária e a sociedade tem todo respaldo para ratificar a devida cobrança. Além disso,

sua tática de luta carece reverter à visão míope da sociedade com relação à sua atuação e esta, por sua vez, compreender que o MST não é nenhum oponente, pelo contrário, é uma organização de luta por direitos.

De modo a diminuir os estereótipos negativos os quais foram lançados sobre o MST, esse Movimento tem organizado desde 2015 a Feira Nacional da Reforma Agrária. Esse evento, realizado em quatro dias, ilustra bem a produção dos assentamentos. O quadro 3 oferece uma macro dimensão da importância simbólica, de fato e de direito da produtividade dos assentamentos.

Quadro 3: Feiras Nacionais da Reforma Agrária

Histórico	1ª edição 2015	2ª edição 2017	3ª edição 2018
Data	22/10 a 25/10/15	04/05 a 07/05/17	03/05 a 06/05/18
Total de assentados e assentadas	500	800	1.215
Total de toneladas de alimentos comercializados	200	280	420
Total de variedades de produtos comercializados	800 (tipos)	1.000 (tipos)	1.530 (tipos)
Participação dos Estados	23 (+) Distrito Federal		
Local de Realização do Evento	Parque Água Branca, São Paulo (Capital)		

Fonte: Elaboração própria (2020) - adaptado da Comissão Organizadora/SPCMA/MST (2015; 2017; 2018).

O quadro 3 sugere pela expressividade de seus números o quanto a reforma agrária não tem nada de atrasada. Claro, os dados são estimativas aproximadas, mas há de se considerar sua escalada geométrica pela diversidade de alimentos, pela riqueza da culinária, pela troca de sementes e pela variabilidade cultural. No entanto, é preciso ponderar sobre uma particularidade com relação à ausência da edição de 2016. Naquele ano, no mês de abril, a presidente em exercício Dilma Rousseff sofria um golpe articulado por várias forças contrárias ao seu governo e o MST, junto aos demais segmentos da esquerda brasileira do campo e da cidade foram às ruas lutar pelo estado democrático de direito. Porém, o *impeachment* foi oficializado em maio de 2016. Na sequência, Temer assumiu interinamente a presidência do Brasil e no mês de outubro de 2016 a presidente Dilma foi afastada em definitivo do cargo de chefe de Estado.

A contemporaneidade da reforma agrária nesta década e por ventura nas próximas não se trata mais de colocar produtos para a indústria, cuja necessidade existiu no passado. É importante compreendê-la como um componente substancial da democracia brasileira, um mecanismo estruturante de melhor distribuição das terras que pode ressignificar uma visão estratégica do e para o campo, aliada a uma série de tecnologias sociais já praticadas pelos agricultores familiares e com acúmulo prático e teórico de diversos segmentos de apoio, entre

ONGs, movimentos sociais do campo, sindicatos rurais, centrais sindicais e várias outras entidades. Nesse sentido, as experiências de economia solidária também podem somar-se nesse atual desafio interposto acerca da reforma agrária.

O MST tem promovido junto a estudantes e professores/as das universidades públicas federais e estaduais, bem como dos institutos federais mais uma maneira de estabelecer uma familiarização e sensibilização relacionadas ao tema da reforma agrária. São as Jornadas Universitárias em Defesa da Reforma Agrária (JURA), realizadas desde 2012 em vários *campi* universitários Brasil afora. O principal objetivo da JURA é discutir e pensar sobre a problemática, sobretudo provocar a comunidade acadêmica para refletir a respeito da luta dos trabalhadores/as rurais Sem-Terra não somente dentro de uma lógica constitucional-legal, mas a insurgência dos/as camponeses/as da luta por e na terra, trata-se de um mecanismo do ambiente democrático.

Ainda no campo da ambiência democrática Barone; Ferrante e Duval (2015) perceberam que a reforma agrária tem entranhada em seu horizonte, independente daqueles e daquelas que amam ou a detestam uma predisposição de incitar distintos grupos sociais os quais vivem no campo. A luta política é o insumo que dá coesão seja ao povo quilombola, aos pequenos agricultores de comunidades tradicionais, aos assentados da reforma agrária, aos agricultores atingidos por barragens, aos agricultores vinculados à pastoral da terra, entre outros. Essa é uma característica própria da reforma agrária, ainda mais quando se volta ao passado das lutas históricas protagonizadas pelos camponeses.

Na esteira do legado de lutas dos trabalhadores rurais entre os dias 20 a 22 de agosto de 2012 foi realizado em Brasília, o II Encontro Nacional Unitário de Trabalhadores e Trabalhadoras, dos Povos do Campo, das Águas e das Florestas. Este tinha por lema: “*É o campo unido e forte, na luta por: Terra, Território e Dignidade*”. Aquela assembleia ocorreu 51 anos depois do I Congresso Nacional dos Lavradores e Trabalhadores Agrícolas Sobre o Caráter da Reforma Agrária, realizado em Belo Horizonte no ano de 1961. O principal objetivo do segundo encontro referiu-se à unidade na ação política desses povos. Ao final do evento foi elaborada uma declaração unitária da qual o primeiro desafio dizia o seguinte:

A reforma agrária como política essencial de desenvolvimento justo, popular, solidário e sustentável, pressupondo mudança na estrutura fundiária, democratização do acesso a terra, respeito aos territórios e garantia da reprodução social dos povos do campo, das águas e das florestas (DECLARAÇÃO DOS POVOS, 2012, p. 3).

Aquele ato político simbolizou uma ratificação por parte dos povos em manter o compromisso com a reforma agrária. Por último,

Para que a reforma agrária de fato possa ser consolidada e alavancada a partir das empresas sociais é preciso algum tipo de intervenção que as qualifique estrategicamente, a fim de desempenharem um papel indutor do desenvolvimento sustentável dos assentamentos (MAE, 2009, p. 9-10).

Em síntese, mesmo que a empresa social trabalhe a cooperação agrícola da forma simples até a mais complexa, isso por si só é insuficiente à medida que tem como farol a sustentabilidade dos assentamentos. No intuito de compreender o papel dos assentamentos de modo mais abrangente, a seção seguinte discutiu as características, modalidades, os tipos de assentamentos e as diretrizes apontadas pelo INCRA. Enfim, os percalços vividos numa área de reforma agrária.

1.2 Políticas ou Programas de Projetos de Assentamentos de Reforma Agrária

A totalidade de assentamentos criados no Brasil pelo menos até 2019 que é o levantamento mais atualizado sinalizam não modificar a concentração fundiária brasileira, cuja continuidade é gradativa, porém ascendente. Essa constatação é afirmada com base no índice de Gini o qual calcula a concentração fundiária. A criação de projetos de assentamentos de reforma agrária tem conseguido de maneira bastante telegráfica, atenuar os conflitos sociais provocados pela pressão popular dos trabalhadores e das trabalhadoras do campo. Depois das reformas de base do governo João Goulart essa tem sido a política agrária (divisão das terras) e agrícola (produção na terra) dos governos subsequentes. Portanto, a reforma agrária versus a política ou programa de assentamentos representa o dilema da questão agrária brasileira. Em meio a esse contraste dos assentamentos serem criados a partir do fato político. Os autores Muñoz; Nodari e Zanela (2006, p. 02) afirmaram que:

O MST transcende a ideia de projetos de assentamentos de reforma agrária como mera institucionalização de lotes de terra para famílias carentes, e luta também por infraestrutura, créditos, educação, assistência técnica e uma série de fatores que se fazem necessários para a manutenção do homem no campo com dignidade e qualidade de vida.

Estes autores compreenderam que a luta legítima do MST ultrapassa as barreiras da institucionalidade, bem como a reforma agrária extrapola a política de assentamentos. Assim, Leite (2012) enalteceu que a terminologia assentamento foi originada na América Latina, a partir da década de 1960, tal qual a política de projetos de assentamentos iniciou-se no Brasil, por volta da década de 1980. Alguns manuscritos sugerem que o vocábulo assentamento originou-se na Venezuela, porém essa informação não é confirmada com exatidão.

Enfim, trata-se de um termo latino-americano e a referida política nasce no bojo do surgimento dos movimentos sociais do campo. Aqui no Brasil a expressão também se mistura com a luta dos movimentos sociais em torno da reforma agrária. Essa expressão vem de “[...] assentar do latim, *Adsentare*, ‘estar sentado, encaixar’, de *AD*, ‘junto a, para’, mais *Sentare*, uma alteração de *Sedere*, ‘sentar, colocar no lugar’, mais - *Mentu*, formador de substantivos derivados de verbos” (SANTOS, 2014, n.p.). No perfil tradicional, Ormond (2006, p. 37) trouxe a definição básica de assentamento rural, ou seja, “[...] local fora dos limites urbanos onde camponeses ou trabalhadores rurais se fixam ou estabelecem residência e utilizam a terra para atividades de produção agrícola e/ou pecuária, de subsistência e/ou para comercialização”. O assentamento está para além do simples lugar de moradia. É o espaço socioterritorial em que a reprodução social da vida acontece de maneira transgeracional.

No Brasil, conforme dados do INCRA (2020), existem ao todo 14 modalidades de assentamentos rurais entre áreas criadas e reconhecidas pelo órgão. O quadro 4 retrata as características de cada uma.

Quadro 4: Tipologia dos Assentamentos Rurais

Grupo I - Modalidades de Projetos Criados pelo INCRA Atualmente			
Nº	Modalidades	Siglas	Características
1	Projeto de Assentamento Federal	PA	Obtenção da terra, criação do Projeto e seleção dos beneficiários é de responsabilidade da União, intermediado pelo INCRA.
			Aporte de recursos de crédito Apoio Instalação e de crédito de produção de responsabilidade da União.
			Infraestrutura básica (estradas de acesso, água e energia elétrica) de responsabilidade da União.
			Titulação (Concessão de Uso/Título de Propriedade) de responsabilidade da União.
2	Projeto de Assentamento Agroextrativista	PAE	Obtenção da terra, criação do Projeto e seleção dos beneficiários é de responsabilidade da União, por meio do INCRA.
			Aporte de recursos de crédito Apoio Instalação e de crédito de produção de responsabilidade da união.
			Infraestrutura básica (estradas de acesso, água e energia elétrica) de responsabilidade da União.
			Titulação (Concessão de Uso) de responsabilidade da União.
			Os beneficiários são geralmente oriundos de comunidades extrativistas.
3	Projeto de Desenvolvimento Sustentável	PDS	Atividades ambientalmente diferenciadas.
			Projetos de Assentamento estabelecidos para o desenvolvimento de atividades ambientalmente diferenciadas e dirigidos para populações tradicionais (ribeirinhos, comunidades extrativistas, etc.).
			Obtenção da terra, criação do Projeto e seleção dos beneficiários é de responsabilidade da União, por meio do INCRA.
			Aporte de recursos de crédito Apoio Instalação e de crédito de produção (Pronaf A e C) de responsabilidade do Governo Federal.
			Infraestrutura básica (estradas de acesso, água e energia elétrica) de responsabilidade da União.
			Não há a individualização de parcelas (Titulação coletiva – fração ideal) e a titulação de responsabilidade da União.

Continua

Cont. Quadro 4

Cont. Quadro 4

4	Projeto de Assentamento Florestal	PAF	É uma modalidade de assentamento voltada para o manejo de recursos florestais em áreas com aptidão para a produção florestal familiar comunitária e sustentável, especialmente aplicável à região norte.
			A produção florestal madeireira e não madeireira no PAF deverá seguir as regulamentações do IBAMA para Manejo Florestal Sustentável, considerando as condições de incremento de cada sítio florestal.
			Tais áreas serão administradas pelos produtores florestais assentados, por meio de sua forma organizativa, associação ou cooperativas, que receberá o Termo de Concessão de Uso.
			O INCRA, em conjunto com IBAMA, órgãos estaduais e a sociedade civil organizada, indicarão áreas próprias para implantação dos PAF's.
5	Projeto de Assentamento Casulo (Modalidade revogada pela Portaria INCRA nº 414, de 11 de julho de 2017, publicada no Diário Oficial da União de 12 de julho de 2017)	PAC	Projeto de Assentamento criado pelo município ou pela União.
			A União pode participar com os recursos para a obtenção de recursos fundiários, mas a terra pode ser do município ou da União.
			Aporte de recursos de Crédito Apoio Instalação e de crédito de produção (Pronaf A e C) de responsabilidade do Governo Federal.
			Infraestrutura básica (estradas de acesso, água e energia elétrica) de responsabilidade do Governo Federal e Municipal.
			Diferencia-se pela proximidade a centros urbanos e pelas atividades agrícolas geralmente intensivas e tecnificadas.
			Titulação de responsabilidade do município.
6	Projeto Descentralizado de Assentamento Sustentável	PDAS	Modalidade descentralizada de assentamento destinada ao desenvolvimento da agricultura familiar pelos trabalhadores rurais Sem-Terra no entorno dos centros urbanos, por meio de atividades economicamente viáveis, socialmente justas, de caráter inclusivo e ecologicamente sustentáveis.
			As áreas serão adquiridas pelo INCRA por meio de compra e venda ou ainda doadas ou cedidas pelos governos estaduais e municipais.
			Os lotes distribuídos não podem ter área superior a dois módulos fiscais ou inferior à fração mínima de parcelamento em cada município.
			O desenvolvimento das atividades agrícolas deve garantir a produção de hortifrutigranjeiros para os centros urbanos.
			O INCRA e o órgão estadual ou municipal de política agrária, ou equivalente, deverão firmar Acordo de Cooperação Técnica que visem garantir as condições mínimas necessárias para que as famílias assentadas tenham acesso às políticas públicas para o desenvolvimento do futuro projeto de assentamento.
Grupo II - Modalidades de Áreas Reconhecidas pelo INCRA			
Nº	Modalidades	Siglas	Características
1	Projeto de Assentamento Estadual	PAE	Obtenção da terra, criação do Projeto e seleção dos beneficiários é de responsabilidade das Unidades Federativas.
			Aporte de recursos de crédito e infraestrutura de responsabilidade das Unidades Federativas segundo seus programas fundiários.
			Há a possibilidade de participação da União no aporte de recursos relativos à obtenção de terras, Crédito Apoio à Instalação e produção (Pronaf A e C) mediante convênio.
			Há a possibilidade de participação da União no aporte de recursos relativos à infraestrutura básica.
			O INCRA reconhece os Projetos Estaduais como Projetos de Reforma Agrária viabilizando o acesso dos beneficiários aos direitos básicos estabelecidos para o Programa de Reforma Agrária.
			Titulação de responsabilidade das Unidades Federativas.

Continua

Cont. Quadro 4

2	Projeto de Assentamento Municipal	PAM	Obtenção da terra, criação do Projeto e seleção dos beneficiários é de responsabilidade dos municípios.
			Aporte de recursos de crédito e infraestrutura de responsabilidade dos municípios.
			Há a possibilidade de participação da União no aporte de recursos relativos à obtenção de terras, Crédito Apoio à Instalação e produção (Pronaf A e C) mediante convênio.
			Há a possibilidade de participação da União no aporte de recursos relativos à infraestrutura básica.
			O INCRA reconhece os Projetos Municipais como de Reforma Agrária viabilizando o acesso dos beneficiários aos direitos básicos estabelecidos para o Programa de Reforma Agrária.
			Titulação de responsabilidade dos municípios.
3	Reservas Extrativistas	RESEX	Reconhecimento pelo INCRA de áreas de Reservas Extrativistas (Resex) como Projetos de Assentamento viabilizando o acesso das comunidades que ali vivem aos direitos básicos estabelecidos para o Programa de Reforma Agrária.
			A obtenção de terras não é feita pelo INCRA, mas pelos órgãos ambientais federais ou estaduais quando da criação das Resex.
4	Território Remanescente Quilombola	TRQ	Decretação da área pela União visando à regularização e o estabelecimento de comunidades remanescentes de quilombos.
			Aporte de recursos para a obtenção de terras, créditos e infraestrutura feitos pela União, por meio de ações integradas com a Fundação Palmares e outras instituições.
5	Reconhecimento de Assentamento de Fundo de Pasto	PFP	Projetos criados pelo Estado ou Municípios.
			Esses projetos são reconhecidos pelo INCRA como beneficiários do Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA), viabilizando o acesso das comunidades que ali vivem ao Pronaf A.
6	Reassentamento de Barragem	PRB	A implantação é de competência dos empreendedores e o INCRA reconhece como beneficiário do PNRA, quando eles passam a ter direito ao PRONAF A, Assistência Técnica Social e Ambiental (ATES) e PRONERA.
7	Floresta Nacional	FLON A	A obtenção de terras não é feita pelo INCRA, mas pelos órgãos ambientais federais, quando da criação das FLONAS.
8	Reserva de Desenvolvimento Sustentável	RDS	De competência do IBAMA.
			São unidades de conservação de uso sustentável reconhecidas pelo INCRA como beneficiárias do Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA), viabilizando o acesso das comunidades que ali vivem aos direitos básicos como créditos de implantação e produção (PRONAF A).
			O reconhecimento de RDS como beneficiária do PNRA, feito por analogia, à portaria de reconhecimento das Resex.

Fonte: INCRA (2020).

De acordo com o INCRA (2015) os assentamentos são divididos em dois grandes grupos: projetos criados por meio de obtenção de terras do devido órgão e os projetos reconhecidos pela referida autarquia, criados pelas instituições governamentais para acesso às políticas públicas do PNRA. Não obstante, o assentamento Che Guevara, encontra-se na modalidade Projeto de Assentamento Federal (PAF). Refere-se a um espaço fruto de ação desapropriatória, isto é, originado pela ocupação de terra feita pelo MST. Imagina-se que essa diversidade de modalidades é resultado do esforço empreendido para adequação aos biomas

brasileiros e buscam atender às especificidades e singularidades de cada comunidade espalhada nos microbiomas locais. Neste ano de 2020 o INCRA completa 50 anos de existência e essas modalidades estão de alguma forma relacionadas à sobrevivência do órgão que desde abril do ano 2016 sofre um processo visceral de esfacelamento no tocante às suas atribuições e competências.

Conforme o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) assinalou, existem sete fases de implantação dos assentamentos de reforma agrária, demonstrada no quadro 5.

Quadro 5: Fases de Implantações dos Assentamentos de Reforma Agrária

Nº	Fases	Características
1	Pré-projeto de Assentamento	Fase em que os imóveis já se encontram selecionados e decretados para a desapropriação, ou pré-selecionados para a aquisição pelos programas de crédito fundiário, sendo preparados sob os aspectos técnicos e jurídicos para receber as famílias classificadas como pré-assentadas selecionadas para projetos em elaboração.
2	Assentamento em Criação	Aquele cuja clientela encontra-se já selecionada pelos programas de acesso à terra e aguardando a elaboração da Relação do Beneficiário (RB), para ser assentada em imóvel já devidamente identificado, em vias de desapropriação, arrecadação ou aquisição, cujos cadastros estejam disponíveis nos bancos de dados de identificação do INCRA (SIPRA), Banco da Terra/BT (SIBT) e Programa de Combate à Pobreza Rural/PCPR (SICPR).
3	Assentamento Criado	Imóvel já sob o domínio ou posse do INCRA na condição permissiva de ingresso das famílias selecionadas, para o processo de legitimação delas com a assinatura de respectivos contratos de assentamento.
4	Assentamento em Instalação	Projeto criado, cujos beneficiários encontram-se em instalação no imóvel, na fase de construção do Plano de Desenvolvimento do Assentamento (PDA), de natureza obrigatoriamente participativa, com a concessão dos créditos de apoio à instalação.
5	Assentamento em Estruturação	Aquele em que se inicia a fase de implantação de infraestrutura básica: abastecimento de água; eletrificação rural, estradas vicinais e edificação de moradias.
6	Assentamento em Consolidação	Aquele cujos beneficiários já se encontram instalados, com dotação de infraestrutura básica, e acesso ao PRONAF-A, estando em fase de titulação definitiva, cujas famílias já possuem condições socioeconômicas de migrarem para as outras linhas de financiamento do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar-PRONAF.
7	Assentamento Consolidado	Aquele que tenha mais da metade das famílias beneficiárias da concessão de título definitivo de propriedade, estando em fase de transferência de áreas ou imóveis remanescentes, ao município ou estado (núcleos urbanos, etc.).

Fonte: IPEA (2002, p. 124-125).

A fase que se encontra assentamento Che Guevara é em consolidação. No mês de novembro de 2018, completou 11 anos de existência, já acessou os créditos instalação do INCRA e o PRONAF-A, está inscrito na Relação de Beneficiários (RB), recebeu recursos para construção ou reforma das casas e cada família também fez investimento no seu

respectivo lote de terra e assinou, junto ao INCRA, o Contrato de Concessão de Uso (CCU) que trata-se de um título provisório da terra.

Uma das diretrizes do INCRA é a qualificação dos assentamentos. Segundo seu plano de integridade 2018/2019 indica o seguinte:

O INCRA implementará a reforma agrária buscando a qualificação dos assentamentos rurais, mediante o licenciamento ambiental, o acesso à infraestrutura básica, o crédito, a assistência técnica e a articulação com as demais políticas públicas, em especial a educação, saúde, cultura e esportes, contribuindo para o cumprimento das legislações ambientais e trabalhistas e para a promoção da paz no campo. (INCRA/PLANO DE INTEGRIDADE, 2018/2019, p. 12).

Essa e outras diretrizes da autarquia estão em descompasso com sua atuação prática e sem forças para organizar o conjunto de políticas públicas com demais setores do governo. Associadas a esse dilaceramento dessa instituição governamental, outras ações acabam por promover a desqualificação dos assentamentos. De maneira exemplificativa, a revisão feita no Código Florestal Brasileiro (CFB) pelo governo Dilma em 2012 que flexibilizou as normas de proteção florestal, por sua vez, essa flexibilização pode atingir as reservas legais e Áreas de Preservação Permanente (APP) de vários assentamentos localizados em grandes centros urbanos, isso despertou o interesse de elites locais em explorá-la com fins mercantis.

Existem dois planos que o INCRA considera como importantes de forma complementar a qualificação dos assentamentos: Plano de Desenvolvimento do Assentamento (PDA) e o Plano de Recuperação do Assentamento (PRA). Então, PDA é definido como “[...] instrumento de planejamento dos Projetos de Assentamento voltado para o seu desenvolvimento sustentável, segundo as suas dimensões econômica, social, cultural e ambiental” (INCRA, 2007, p. 32). O PDA faz uma sistematização técnica desses quatro grandes enfoques. A respeito do PRA define-se da seguinte maneira:

É o instrumento de planejamento do INCRA, constituído por um conjunto de ações de ordem complementar, definidas com base em diagnósticos prévios e aplicadas aos projetos de assentamentos que se encontrarem nas fases em estruturação ou em consolidação, conforme a classificação adotada pelo SIPRA (INCRA, 2007, p. 36).

Sobre os aspectos práticos dessas duas ferramentas de planejamento, existem poucas diferenças. O PDA está direcionado para as fases iniciais dos assentamentos e o PRA destina-se às fases finais dos assentamentos. No entanto, esses dois documentos ficam a critério da política de superintendência regional localizada em cada Estado. Não existe uma obrigatoriedade de execução determinada pelo INCRA nacional.

Ao sair da perspectiva técnico-operacional da terminologia assentamento, adentra-se numa ótica mais teórica do referido termo. Coca (2015) declarou que os assentamentos ressignificam o campesinato brasileiro pela natureza contraditória das relações capitalistas no campo. Nesse sentido, aquelas 14 modalidades de assentamentos criadas e reconhecidas pelo INCRA apresentam as necessidades dos trabalhadores rurais em busca de uma melhor condição de vida no campo. Porém, independente da tipologia, Figueiredo & Pinto (2014) vislumbraram o assentamento como estágio posterior ao acampamento que indica a obtenção da terra. De fato, nesse outro momento da luta, o Estado intervém por meio de decreto desapropriatório, auto de imissão de posse, portarias, RB, entre outros.

O assentamento nasce, quando o INCRA emite a posse transitória da terra e transfere para os trabalhadores rurais Sem-Terra, a fim de que a cultivem e promovam seu desenvolvimento socioeconômico. Portanto, possuir a terra é essencial, mas faz-se necessário estar acompanhada de outras políticas públicas. Numa visão mais comum, os autores Santos e Hennington (2013) entenderam o assentamento como uma unidade produtiva capaz de entrelaçar redes sociais. Ou seja, trata-se de um espaço o qual se configura ideias, pensamentos e ações em torno da produção agropecuária da comunidade.

Em paralelo Caraffa (2014) compreendeu assentamento rural como divisão da terra em parcelas para a produção familiar. Essa autora, de certa forma, corrobora com a visão tradicionalista de assentamento. A criação e consolidação de um assentamento estabelece uma forma de ação coletiva por envolver os/as assentados/as, o Poder Executivo por meio do INCRA, o Poder Judiciário e demais setores da sociedade civil (MEDEIROS; LEITE, 2009). Por assim dizer, o assentamento obtém investimentos doravante políticas sociais implantadas pelo Estado, sendo o INCRA o órgão principal na definição dessas políticas para novas áreas (MEDEIROS; LEITE, 2009). Com isso, por mais que exista a pressão popular dos movimentos sociais do campo, a autonomia para assentar as famílias acampadas depende da agilidade do referido órgão.

Por um ângulo mais sociológico, Pereira (2013) concebeu assentamento como um processo de interação e inter-relações sociais, ao passo que são as contradições *in loco* que fazem a vida acontecer, e as famílias tanto resistem, quanto persistem às intempéries no cotidiano social. Na mesma linha de raciocínio, Sauer (2010, p. 38) afirmou que os assentamentos “[...] são espaços de reinvenção da sociedade através das interações sociais das diferentes biografias na busca de um lugar de vida, trabalho e cidadania”, é o lugar de produção e reprodução da vida nas mais possíveis dimensões de alcance. No mesmo fio condutor, Azar; Nascimento e Miranda (2009) visualizaram o assentamento a partir de um

território social em reestruturação, ou seja, um espaço aglutinador de pessoas com identidades, perfis, aspirações diferentes e são desafiados a trabalharem sob o prisma da coletividade.

Em sintonia, *pari passu*, Sinomato *et al.* (2014, p. 231) consideraram que os assentamentos rurais “[...] são espaços criados como forma de combater o domínio histórico do ‘latifundismo’ brasileiro, promovendo a reforma agrária, proporcionando para famílias de trabalhadores rurais, a chance de buscar igualdade social, econômica e qualidade de vida”. O assentamento é o local em potencial de ascensão social e de colocar em prática os sonhos armazenados em algum lugar do subconsciente, trazidos de longe, e permanece com a conquista da terra.

Na mesma trajetória sociológica, Souza e Moreira (2017, p. 8) perceberam o assentamento como um “[...] ambiente social e construído sócio-historicamente em que as famílias dedicam ou maior ou menor tempo de trabalho às atividades produtivas [...]”. Esses autores chamam a atenção para o aspecto político-social do assentamento e o formato do trabalho desenvolvido pelas famílias no campo. Trata-se de espaços da resistência e ao mesmo tempo, conseguem influenciar de maneira positiva a economia local de muitos municípios interioranos brasileiros.

Essa discussão sobre assentamentos vem no sentido de demonstrar que estes são sustentáculos das empresas sociais, haja vista uma parte considerável das entidades estarem situadas em áreas de reforma agrária. É o caso, por exemplo, da associação e do assentamento pesquisado. A empresa social é componente importante dentro daquela ambiência, no sentido de discutir e de pensar maneiras de organização da produção.

No entanto, faz-se uma ponderação em função de nem toda empresa social estar localizada fisicamente em um assentamento. Por exemplo, os armazéns do campo, as lojas da reforma agrária, as cooperativas de crédito, entre outras, estão situadas nas zonas urbanas. Enfim, o assentamento é o reduto das famílias, dos lotes de terras, da casa sede, do banco de sementes, da empresa social formal ou informal e demais dimensões existentes que permeiam as relações sociais entre os assentados e destes com as demais pessoas externas a comunidade.

1.3 A Luta pela Terra, pelo Território e pela Vida no Município de Casserengue

Segundo Monteiro (2014, p. 33) destacou a Mesorregião Agreste abarca a Microrregião do Curimataú Ocidental e Oriental paraibano, composta por 18 municípios, quais sejam: “Curimataú Ocidental com onze cidades: Arara, Remígio, Algodão de Jandaíra,

Pocinhos, Soledade, Olivedos, Barra de Santa Rosa, Damião, Sossego, Cuité e Nova Floresta” e “Curimataú Oriental com sete cidades: Campo de Santana, Dona Inês, Riachão, Araruna, Cacimba de Dentro, Solânea e **Casserengue**. De acordo com a Prefeitura Municipal de Casserengue (2020) o município foi criado em “1 de janeiro de 1997” tem na agricultura sua principal fonte econômica e apenas oito anos separam a criação do município do início da luta pela reforma agrária, originado com base no trabalho de organização das famílias no ano de 2005.

De modo a apontar a importância da reforma agrária para a cidade de Casserengue, o quadro 6 revelou o quantitativo de assentamentos, famílias e empresas sociais presentes na referida localidade. Até 2018, eram 21 anos de existência do município e os assentados, os trabalhadores rurais Sem-Terra e pequenos agricultores em geral demarcam sua força no local, inclusive com assento, direito de voz e voto no Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS) criado pela Lei nº 233, de 5 de junho de 2012 é responsável pela formulação da política agropecuária local. Os três assentamentos já existiam quando o CMDRS foi instituído. Esse instrumento representa um importante mecanismo de controle social para o segmento da agricultura familiar local.

Quadro 6: Assentamentos, Famílias e Empresas Sociais em Casserengue

Assentamentos	Che Guevara	Poço Verde	25 de Julho
Ano de Criação do Assentamento	13/11/2007	14/10/2008	17/09/2010
Número de Famílias Assentadas	13	10	12
Número de Empresas Sociais	1	1	1
Ano de Fundação das ES	2008	2008	2010

Fonte: Elaboração própria (2020) - adaptado do INCRA (2017).

O quadro 6, além de ter mostrado que o projeto Che Guevara foi o primeiro assentamento criado no município, ainda aponta que ambos os assentamentos beneficiam um total de 35 famílias da reforma agrária. Também fornece um panorama da luta pela terra naquela localidade. Na continuidade da historicidade da luta pela terra o quadro 7 apresenta o desencadeamento do fato político.

Quadro 7: Histórico da Luta pela Terra em Casserengue

Período	Junho/2005	Julho/2005	Abril/2006	Mai/2007	Nov/2007
Ocupações da Terra	Trabalho de Base	Primeira	Segunda	Terceira	
Nº de Famílias		250	58	58	
Ordens de Despejos		Setembro 2005	Abril 2006	Sem mais despejo	
Imissão de Posse					13/11/2007

Fonte: Elaboração própria (2020).

O quadro 7 mostrou numa linha temporal o trabalho de conscientização política das famílias, iniciado em junho de 2005 até a conquista do assentamento, ocorrida em novembro de 2007. Ao longo desses dois anos e cinco meses de muita luta e resistência, houve três ocupações e duas reintegrações de posse na antiga “Fazenda Pedra D'Água/Sítio Cutia”. O trabalho de organização política realizado pelo MST com as famílias durou do mês de junho a julho de 2005.

Na sequência, ocorreu à primeira ocupação, em julho de 2005, com 250 famílias e, dois meses depois, o Poder Judiciário emitiu a primeira ordem de despejo. Transcorridos nove meses, já em abril de 2006 um quantitativo de 58 famílias reocuparam a área pela segunda vez e decorridas duas semanas desta ocupação a justiça proferiu a segunda reintegração de posse. Um ano e um mês após o segundo despejo as 58 famílias reocuparam a área pela terceira vez e seis meses depois da terceira e última ocupação, o Poder Judiciário emitiu o auto de imissão de posse (documento desapropriatório), bem como o INCRA expediu a portaria de criação do assentamento Ernesto Che Guevara. Com isso, a antiga “Fazenda Pedra D'Água/Sítio Cutia” foi remetida de maneira concludente aos beneficiários da reforma agrária. Segue abaixo imagem da sede da Associação do Assentamento Che Guevara.

Figura 1: Sede da Associação Che Guevara



Fonte: Adriana Araújo - Assentamento Che Guevara-Casserengue/PB (24/06/2020).

É importante ressaltar que entre as três ocupações e as duas reintegrações de posse o MST retomava o trabalho de organização para com as famílias. Ainda sobre o quadro 7, perceberam-se dois aspectos: i) o número de famílias que na segunda ocupação reduziu bastante, quando comparado com a primeira ocupação. Isso de algum modo, já era esperado pelo MST, haja vista o poder truculento do Estado (Poder Judiciário e Polícia Militar) intimidarem as famílias, a fim de deixar o imóvel. ii) Relacionado à morosidade do governo

em assentar as famílias fruto de ações desapropriatórias. Nesse sentido, o assentamento foi criado em função do conflito social e não de uma política integral de reforma agrária. Nesta subseção de modo mais específico, retratou-se acerca do assentamento e da associação Che Guevara. A seguir será abordado o histórico desses espaços.

1.3.1 Histórico do Assentamento e da Associação Che Guevara

O assentamento Che Guevara possui um total de 333 hectares, 67 hectares são de reserva legal, 39 hectares de Área de Preservação Permanente (APP), 12 hectares de área coletiva da associação e 16,5 hectares foram distribuídos para cada família (SÓCIO ECG-01, ABRIL/2020). As culturas produzidas são: fava, feijão, jerimum, milho, palma forrageira e sisal. Já as principais criações são: bovinos, caprinos, galinhas, gansos, guinés, patos, ovinos e suínos. O assentamento está organizado em sistema de moradia misto, o qual conjuga agrovila e loteamento. Na prática, isso quer dizer que as casas ficam próximas umas das outras e a área de plantio encontra-se distante da residência. Realizada essa caracterização física da comunidade, descreve-se a seguir sobre a empresa social.

As 13 famílias resolveram fundar a Associação dos Agricultores e Agricultoras do Assentamento Ernesto Che Guevara, conforme consta na ata de fundação em 12 de janeiro de 2008. Sua principal finalidade é prestar serviços em defesa dos direitos sociais das famílias assentadas. A atual presidente, senhora Adriana Cândido de Araújo, cumpre seu primeiro mandato e exerce até dezembro de 2020 a sexta gestão desde a constituição da entidade. A diretoria é composta por seis membros com mandatos de dois anos. A entidade apresenta como órgãos deliberativos a assembleia geral, diretoria executiva e conselho fiscal. As reuniões em formato de assembleias ocorrem sempre que as famílias sentem necessidade de discutirem questões de interesse da coletividade.

Então, são mais de 11 anos nos quais essa empresa social formal tem representado os interesses dos assentados perante os órgãos oficiais, quais sejam: INCRA, por meio de acesso aos créditos instalação. Nas interpretações de Guedes *et al.* (2014, p. 518) e Barbosa e Junior (2018) possuem como finalidade “[...] atenderem as necessidades básicas das pessoas, fomentar o início e o desenvolvimento de atividades produtivas e prover habitação”. O crédito instalação preenche as necessidades mais imediatas ao adquirirem a condição de assentado. Outro serviço mediado por esta associação junto ao INCRA são as aquisições de certidões em prol dos assentados, para fins de aposentadoria.

A associação intermediou o acesso ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), operacionalizado via Banco do Nordeste do Brasil (BNB) e também a comercialização nos programas institucionais do Governo Federal, como: Programa de Aquisição de Alimentos com Doação Simultânea (PAA), Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e parcerias com a Prefeitura Municipal de Casserengue (PMC), tal como com a Universidade Federal da Paraíba (UFPB) por meio do Campus III, localizado em Bananeiras-PB nos quais funcionam os cursos de Administração, Bacharelado em Agroindústria, Licenciatura em Ciências Agrárias, Pedagogia e o mestrado em Agroecologia.

Duas conquistas importantes foram obtidas pelas famílias do assentamento Che Guevara em meio ao recorte temporal dessa pesquisa. No ano de 2011 foi promovido o festival das sementes visto que só o assentamento Che Guevara produziu 500 toneladas de grãos entre feijão e milho. Essa colheita significou um feito, haja vista a comunidade estar localizada numa região de baixa precipitação pluviométrica. No ano de 2016 em parceria com a Organização Não Governamental (ONG) Assessoria e Serviços a Projetos Tecnológicos da Agricultura Familiar (AS-PTA) conseguiu um banco de sementes comunitário com capacidade de armazenamento para cinco toneladas de grãos.

Esses e outros ganhos são substanciais para os camponeses produzirem e conseguirem manter-se na terra. Logo, o acesso ao crédito independente da sua tipologia é necessário a qualquer segmento produtivo. Com base nisso, apresenta-se no quadro 8 os créditos acessados pelas famílias assentadas, via associação ou pelo indivíduo.

Quadro 8: Tipologias dos Créditos Acessados pelo Assentamento Che Guevara entre 2008-2018

Créditos Instalação	Créditos do Pronaf	Créditos de Comercialização
Apoio Inicial	Grupo A investimento	PAA
Fomento Mulher	Estiagem	PNAE
Semiárido		
Aquisição de material de construção		

Fonte: Elaboração própria (2020).

Percebe-se no quadro 8 um conjunto de créditos distintos. Os da modalidade instalação voltados para as questões instantâneas a partir do momento no qual o sujeito inaugura a condição de assentado da reforma agrária. Em relação ao PRONAF, é um financiamento direcionado às atividades produtivas no lote de terra e tem uma perspectiva mais duradoura na ótica da estruturação produtiva. O crédito estiagem foi acessado devido ao fato dos trabalhadores do campo enfrentarem entre 2012 e 2018 um ciclo rigoroso de estiagem (caracterizada pela falta de chuva ou baixa precipitação e perda da umidade do solo). Por fim, os créditos de comercialização os quais garantem as compras e as aquisições dos

produtos da agricultura familiar, minimizam um dos principais gargalos enfrentados por esse segmento, seja no mercado institucional, convencional ou feiras livres.

Para acessarem os créditos instalação do INCRA as famílias precisaram cumprir alguns critérios apresentados no quadro 9.

Quadro 9: Requisitos Exigidos aos Beneficiários

Nº	Critérios
1	Atender as exigências do Decreto nº 9.424/2018, conforme a modalidade.
2	Constar na Relação de Beneficiários (RB) do assentamento.
3	Ter Contrato de Concessão de Uso (CCU) vigente ou Concessão de direito real do uso (CDRU), ou ainda, o Título de Domínio emitido pelo INCRA.
4	Não estar bloqueado no Sistema de Informações de Projetos de Reforma Agrária (SIPRA): este procedimento de verificação é exclusivamente de instrução processual e operacional do INCRA, sendo realizado pelos servidores de cada Superintendência Regional (SR) através do SIPRA.
5	Situação Ocupacional: por meio da Relação de Beneficiários (RB) de cada assentamento, o INCRA informa a situação de cada assentado.
6	CadÚnico (Cadastro Único): caso o beneficiário não possua CadÚnico, deve procurar o CRAS ou a Caixa Econômica para efetuar cadastro.
7	Atualização Cadastral: o INCRA é responsável por fazer a atualização cadastral dos assentados.

Fonte: Manual Operacional de Elaboração dos Projetos de Crédito de Instalação/Universidade Federal do Mato Grosso (2019, p. 23).

É imprescindível ao titular do lote atender a esses requisitos. Do contrário, caso tenha alguma pendência, permanece impedido de acessar o crédito, até a resolução dos possíveis problemas.

De acordo com Lima (2014, p. 142), o INCRA “[...] operacionaliza os créditos instalação desde 2001”, ou seja, foi criado ainda no governo FHC. Mas Aldrighi (2015) reforçou que embora o INCRA trabalhe com os créditos instalação desde 2001, até o ano de 2004 existiam apenas duas modalidades em operação: apoio inicial e habitação. Nas gestões Lula, Dilma e Temer essas tipologias aumentaram para nove, conforme sistematizado no quadro 10.

Quadro 10: Tipologias, Destinações e Valores do Crédito Instalação no Governo Dilma

Nº	Tipologia	Destinação	R\$ Valor
1	Apoio Inicial	Se destina à segurança alimentar e nutricional das famílias assentadas, ao suprimento de suas necessidades básicas, bem como ao fomento inicial de seu processo produtivo.	3.200,00
2	Apoio Mulher	Busca promover a inserção e a participação das mulheres na dinâmica produtiva e econômica, bem como contribuir na superação da desigualdade de gênero no meio rural.	3.000,00
3	Aquisição de Materiais de Construção	Se destina à aquisição de materiais e pagamento de mão de obra necessários à construção das habitações rurais nos assentamentos.	15.000,00

Continua

Cont. Quadro 10

4	Fomento	Se destina a garantir a segurança alimentar das famílias e a geração de excedente produtivo, visando dar suporte à geração de renda.	3.200,00
5	Adicional Fomento	Se destina a consolidar a segurança alimentar das famílias e fortalecer o processo de geração de excedente produtivo.	3.200,00
6	Semiárido	Se destina a atender as necessidades de segurança hídrica das famílias nos PA's localizados nas áreas circunscritas ao semiárido, reconhecidas pelo IBGE. Essa modalidade se destina a apoiar soluções de captação, armazenamento e distribuição de água para consumo humano, animal e produtivo.	2.000,00
7	Recuperação de Materiais de Construção	Se destina à aquisição de materiais para melhoria habitacional, apontadas por meio de laudo técnico individual e planilha orçamentária, que indicam a necessidade e os valores a serem investidos.	8.000,00
8	Reabilitação de Crédito de Produção	Se destina a recuperar a capacidade de acesso a novos créditos às famílias que contrataram financiamentos exclusivamente no âmbito do Programa Especial de Crédito para a Reforma Agrária (PROCERA), possibilitando a quitação das dívidas contraídas, adimplentes ou não.	6.000,00
9	Crédito Ambiental	Se destina a financiar o plantio de árvores e a realização de tratos culturais, durante dois anos, a partir da instalação do sistema agroflorestal (SAF), necessário à reestruturação ambiental da área de reserva legal dos assentamentos.	2.400,00

Fonte: Silva (2014, p. 24).

Os três créditos instalação acessados pelas famílias do assentamento Che Guevara foram via empresa social mediada pela comissão do crédito e estão contemplados no quadro 10. O foco foi segurança alimentar e nutricional, construção das 13 casas e atendimento das necessidades de segurança hídrica das famílias.

No quadro 11 são apresentadas as substituições de algumas modalidades por outras, bem como os valores foram alterados pela gestão Temer.

Quadro 11: Tipologias, Destinações e Valores do Crédito Instalação no Governo Temer

Nº	Tipologia	Destinação	R\$ Valor
1	Apoio Inicial	Apoiar a instalação no projeto de assentamento e a aquisição de itens de primeira necessidade, de bens duráveis de uso doméstico e de equipamentos produtivos.	5.200,00
2	Fomento	Viabilizar a implementação de projetos produtivos de promoção da segurança alimentar e nutricional e de estímulo à geração de trabalho e renda que poderá ser dividido em duas operações de até R\$ 3.200,00 por família assentada.	6.400,00
3	Fomento Mulher	Viabilizar a implementação de projeto produtivo sob responsabilidade da mulher titular do lote em operação única.	5.000,00

Continua

Cont. Quadro 11

4	Semiárido	Atender a necessidade de segurança hídrica das famílias assentadas nos projetos de assentamento localizados nas áreas circunscritas ao semiárido, reconhecidas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), destinados a apoiar soluções de captação, armazenamento e distribuição de água para consumo humano, animal e produtivo.	5.000,00
5	Florestal	Viabilizar a implementação e a manutenção sustentável de sistemas agroflorestais ou o manejo florestal de lotes e de área de reserva legal com vegetação nativa igual ou superior ao estabelecido pela legislação ambiental, nos projetos de reforma agrária criados ou reconhecidos pelo INCRA.	6.400,00
6	Recuperação Ambiental	Viabilizar a implementação e a manutenção sustentável de sistemas florestais ou agroflorestais ou o manejo florestal de lotes, de área de reserva legal e área de preservação permanente, degradados até 25 de maio de 2012, referentes a projetos de reforma agrária criada ou reconhecida pelo INCRA.	6.400,00
7	Cacau	Viabilizar a implementação e a recuperação de cultivos de cacau, em sistema agroflorestal, permitida a sua renovação em até três operações por família assentada.	6.000,00
8	Habitacional	Viabilizar a construção de habitação rural nos projetos de reforma agrária criados ou reconhecidos pelo INCRA.	34.000,00
9	Reforma Habitacional	Viabilizar a aquisição de materiais de construção a serem utilizados na reforma e na ampliação de habitações rurais em projetos de reforma agrária criados ou reconhecidos pelo INCRA.	17.000,00

Fonte: Elaboração própria (2020) - adaptado do Decreto nº 9.424, de 26 de junho de 2018.

O crédito acessado pelo assentamento Che Guevara de forma nominal/individual foi o fomento mulher, com foco na incorporação produtiva das mulheres. Ao comparar os governos Dilma e Temer com suas respectivas políticas de crédito instalação a diferença substancial é que aquele dobrou todos os valores em relação àquela o qual atingiu uma diferença monetária total de R\$ 45.400,00. A partir de uma observação esmiuçada, o governo Temer criou apenas duas tipologias diferentes do mandato da presidente Dilma, quais sejam: cacau e florestal. Quatro das tipologias estão correlacionadas (Apoio mulher x Fomento mulher; Aquisição de material de construção x Habitacional; Recuperação de material de construção x Reforma habitacional; Crédito ambiental x Recuperação Ambiental) e três foram repetidas (Apoio inicial, Fomento e Semiárido).

Todavia, independente da quantidade e das tipologias de créditos criados em ambos os governos com ideologias diferenciadas, pode-se dizer que o alcance pelas famílias daquele assentamento no tocante à utilização dessa antecipação monetária foi baixo. Há um excesso de modalidades e a burocracia do INCRA não consegue dar dinamicidade para as famílias usufruírem de todos os créditos instalação.

Na transição do crédito instalação para o crédito investimento as famílias do Che Guevara acessaram por vias nominais/individuais a modalidade do PRONAF grupo “A”, voltada para o público beneficiário da reforma agrária. Existe ao todo 15 tipos de PRONAFs: grupo A; grupo A/C; grupo B; Mulher, Mais Alimentos; Agroindústria; Jovem; Industrialização para agricultura familiar; Semiárido; Custeio; Agroecologia; Floresta; ECO; Microcrédito produtivo grupo A e Produtivo orientado. Entretanto, as demais modalidades são acessadas por públicos diversos (médios produtores, pecuaristas, pessoal do agronegócio, entre outros). Assim, o PRONAF grupo “A” foi estabelecido em conformidade com o quadro 12.

Quadro 12: Linha de Crédito do PRONAF Grupo "A"

Público Alvo	Finalidade	Limite de Crédito	Juros	Prazo, Carência, Bônus de Adimplência e outras condições
Agricultores (as) assentados (as) pelo Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA). Beneficiários do Programa Nacional de Crédito Fundiário (PNCF).	Investimento em atividades agropecuárias e não-agropecuárias.	Até R\$ 25.000,00 por agricultor. Esse valor poderá ser elevado para R\$ 26.500,00 quando contemplar verba para Assistência Técnica.	0,5% ao ano	Prazo: até 10 anos, incluídos até 3 anos de carência Bônus: 43,40% se houver assistência técnica, ou de 40% quando esse serviço não for financiado.

Fonte: Banco do Nordeste do Brasil (Julho/2018).

O quadro 12 demonstra breve resumo da respectiva linha de crédito a qual pode ser acessada por dois tipos de públicos diferentes: os beneficiários do PNRA e os do Programa Nacional do Crédito Fundiário (PNCF). Não há uma exigência do crédito ser investido somente em atividades agrícolas. No entanto, quando o assentado apresenta uma demanda não-agrícola o banco tem certa dificuldade em aprovar os projetos. Embora o PRONAF se dê em âmbito individual estava atrelado a ATES que contornava essa “desconformidade” porque as famílias recebiam orientação especializada na forma de utilizar o crédito, relacionada ao cultivo de suas lavouras ou manejo de animais. Em suma, era um empréstimo com juros baixos e com reais condições de pagamento.

Para conseguirem ter acesso ao PRONAF, os assentados precisavam cumprir com três critérios: **i)** era necessário o assentamento ter o PDA; **ii)** o assentado possuir a Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP-física) e; **iii)** o CPF do titular do lote de terra deveria estar regularizado sem nenhum tipo de pendência. A DAP é o instrumento de identificação do pequeno agricultor familiar e do assentado da reforma agrária a fim de terem acesso às

políticas públicas do campo. Apresentado o histórico da Associação do Assentamento Che Guevara, discutiu-se a seguir, algumas definições do que sejam empresas sociais e quais elementos molduram sua caracterização, embasado na literatura e adaptado à realidade da reforma agrária.

1.4 Empresas Sociais: da pluralidade de definições ao real praticado na reforma agrária

As empresas sociais guardam correlação com a gestão sociotécnica. Quando as pessoas que compõem o subsistema social interagem com os fatores materiais na realidade em que vivem. No caso os assentamentos existe o lote de terra entendido como uma unidade de produção-consumo-venda, o manejo com as culturas, com os animais e as sementes, os utensílios necessários para produções de bolos e polpas de frutas. Enfim, esses são os recursos físicos inseridos dentro do subsistema técnico.

A Europa e de forma específica a Itália, baseada em suas “cooperativas sociais” afeiçoadas ao terceiro setor, tal como os Estados Unidos com base na interligação do setor privado com o terceiro setor, são o berço das experiências práticas de empresas sociais no mundo (CARDOSO, 2018). Isso porque na cultura europeia é comum a criação de associações e cooperativas (BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012). Não obstante, se na realidade euroamericana àquelas empresas conseguem ter vitalidade associativa e econômica de maneira mais independente. No ambiente brasileiro, ainda mais no contexto da reforma agrária as empresas sociais precisam de qualificações em seus aspectos inter e intraorganizacionais de modo mais sistemático e duradouro. Do contrário, a associação ou a cooperativa por si só não tem força suficiente para conseguir fazer o assentamento avançar de patamar.

No contexto europeu de empresa social, Defourny (2009) introduziu cinco indicadores os quais caracterizaram o adjetivo “social”, demonstrado a seguir no quadro 13.

Quadro 13: Indicadores Característicos do Adjetivo "Social"

Nº	Indicadores	Características
1	Prestação de serviço à comunidade ou grupo específico de pessoas	Promove responsabilidade sociopolítica em âmbito local.
2	É iniciativa de um grupo ou coletivo de pessoas	Compartilham uma mesma necessidade ou um objeto bem definido.
3	Poder decisório	Decisões nas assembleias são superiores, independente de capital.
4	Dinâmica participativa	Exercício do poder de decisão pelos integrantes do coletivo ou grupo.
5	Distribuição do lucro	Limitação partilhada do lucro evita um comportamento que vise à maximização do lucro.

Fonte: Defourny (2009, p. 190-191).

Esses perfis não destoam das empresas sociais na ótica agrária. Embora guardem suas singularidades, as entidades sofrem contradições a partir da relação com o mercado. Isso limita uma discussão mais densa ao refletir, por exemplo, de que maneira as empresas sociais estão sintonizadas com os princípios político-organizativos do MST. Essa contradição premente proporciona competição e concorrência entre as entidades sociais. Diante dessa constatação, os autores Nogueira e Silva (2018); AECA (2015); Fuchs, Priale e Caballero (2014); Almeida (2010); e Santos (2009) corroboraram com a alternativa mercadológica que por sinal, reforça a definição clássica de empresa social no sentido de amenizar os problemas socioambientais, cujo se têm o mercado como fim. Em tese, na proposta das empresas sociais ligadas à reforma agrária o mercado não deve ser um fim. Contudo, este debate ainda exige muita reflexão nas instâncias organizativas do MST.

Numa reafirmação clássica da definição de empresa social, Teixeira (2018) compreendeu como uma oportunidade de negócio que preenche a ausência ou complementa os serviços prestados pelo Estado. A realidade de cada país influencia na aplicação prática da definição. Ora se volta para os objetivos sociais, ora uma substituição do Estado e ora está mais relacionada ao atendimento das necessidades humanas. Por sua vez, trata-se de uma categoria socioanalítica replicada pelas empresas do setor público, do setor privado e do terceiro setor e também, ocorre na cidade e no campo. No mesmo fio condutor, Garcia *et al.* (2018) conceberam empresa social como um nicho de impacto social positivo. Isso reforça a visão corporativista do mundo dos negócios. Essa agenda positiva bastante concatenada com o mercado se aproxima da escola norte-americana.

A lógica tradicional de empresa social em meio à pluralidade de definições sugere o mercado a título de alternativa. Assim, a Deloitte Insights (2019) apresentou a seguinte definição:

Es una organización cuya misión combina su crecimiento económico y la generación de utilidades, con la necesidad de respetar y apoyar a su entorno y red de grupos de interés; lo cual implica escucharlos, invertir en ellos y gestionar activamente las tendencias que están delineando el mundo actual. (DELOITTE INSIGHTS, 2019, p. 3).

Uma visão bem conectada com a linguagem e as tendências do capitalismo moderno em reforço à racionalidade competitiva e concorrencial. Sem entrar em confronto de ideias, mas com vistas a trazer outras possibilidades, Ferrarini (2018) expôs quatro características sobre as empresas sociais, comuns nas experiências europeias e estadunidenses:

i) a finalidade social da empresa; **ii)** a capacidade de reinserção de desempregados no mercado de trabalho; **iii)** a proposta de novos serviços locais; e **iv)** a revitalização dos territórios a partir da ajuda mútua entre a população e da promoção de metodologias inovadoras para o desenvolvimento local sustentável. (FERRARINI *et al.*, 2018, p. 3-4).

Apesar dessas características semelhantes pelas duas correntes de pensamento, Ferrarini (2018) chamou a atenção para três limites das empresas sociais de natureza política, econômica e jurídica. Na esfera política, destacam-se as relações de poder e o interesse dos envolvidos. Na avaliação da referida autora, existe um descompasso entre os interesses das empresas com o debate político, fazendo com que essas acabem fechadas em si mesmas. A respeito do aspecto econômico, há certa miscelânea entre os três setores (Estado, sociedade civil e mercado) o que provoca consequências, como é o caso dos conflitos éticos de interesses. Portanto, é preciso separar melhor o papel de cada segmento. A terceira e última variante é jurídica e diante do dinamismo das empresas sociais devem ser consideradas as tipologias formais e informais em muitas realidades. Pela sobrevivência da empresa é um imperativo se manter informal, nem por isso deve ser tratada de maneira secundarizada.

Numa observação mais genérica acerca daqueles quatro atributos pensados por Ferrarini (2018), a autora Comini (2016) enfatizou que nos países em desenvolvimento ou emergentes, a população de menor poder aquisitivo participa nas empresas sociais como produtores e consumidores. Todavia, na escola norte-americana esse papel ficou a cargo das grandes corporações ao ofertarem bens e serviços para a população de baixa renda.

As particularidades e especificidades de cada escola de pensamento criam dificuldades para um pensamento uníssono sobre empresas sociais, se é que isso seja possível e desejado. As duas escolas já citadas e a terceira corrente, ou seja, a dos países em desenvolvimento ou emergentes provocaram uma multiplicidade terminológica embaraçosa (MONZÓN-CAMPOS & CHAVES, 2017; MONZÓN-CAMPOS y HERRERO-MONTAGUD, 2016; DEFOURNY y NYSENS, 2016). Por isso, há dificuldade em estruturar um conceito e cada escola utiliza a terminologia mais conveniente. Nesse sentido, Fisac-Garcia *et al.* (2011, p. 4) sugeriram a existência da “falta de um marco teórico comum”, as expressões negócios sociais, empreendedorismo social e empresa social se misturam, porém não são sinônimas.

Enfim, na direção de trabalhar com grupos de menor poder aquisitivo, Garcia (2012) e Díaz-Foncea y Marcuello (2012) compreenderam empresas sociais como ferramenta, instrumento, agente, atores da economia social sem ter o lucro como horizonte definitivo. Em suma, são sujeitos os quais operacionalizam uma economia não convencional-tradicional. Diante disso, as “[...] cooperativas, associações, sociedades mútuas e fundações constituem o

Terceiro Setor” (FERREIRA; LEZANA e ROMERO, 2014, p. 9). Com base nessa leitura sobre empresa social e ao estabelecer uma relação com a reforma agrária, as associações e as cooperativas dos assentamentos, bem como as demais empresas sociais podem ser ferramentas para propagandear e difundirem as ações dos/as trabalhadores/as rurais.

A fim de trazer outra percepção que não é nova, mas insere outro elemento Campoverde (2015) enfatizou o caráter subjetivo e multidimensional das empresas sociais pelo fato de serem replicadas por vários segmentos da sociedade. Essa ideia de multidimensionalidade se soma ao caráter híbrido formado pela união do setor privado com o terceiro setor. É uma definição mais funcional, mas o pano de fundo é o mercado. No sentido condescendente desse fator multidimensional e mais pragmático, Figueroa (2016, p. 1) fez um trabalho de campo e destacou quatro elementos importantes daqueles e daquelas que administram as empresas sociais: “[...] *las motivaciones internas del empresario social, las causas externas que motivan la existencia de la ES, el efecto externo que produce el que hacer de la ES y finalmente el modo en que la empresa genera ese efecto*”. Essas quatro dimensões abordaram preocupações da funcionalidade das empresas sociais, sobre como as pessoas em seu exercício diário estão conseguindo trabalhar aspectos objetivos e subjetivos inerentes ao negócio.

Em reforço ao caráter híbrido das empresas sociais Rosolen; Tiscoski e Comini (2014, p. 87) definiram essas como de “[...] duplo propósito e que adequam metas de lucro com objetivos sociais, ou organizações sem fins lucrativos empenhadas em desenvolverem atividades comerciais que ofereçam suporte à execução de sua missão (organizações com fins sociais)”. Portanto, não importa se a empresa tem ou não fins econômicos, se são empresas públicas, privadas ou do terceiro setor. O desfecho trata-se de conciliar a missão social do empreendimento com o produto ou serviço ofertado pelas empresas sociais. Destoante das visões mais clássicas e numa afirmação mais contundente. Mas, sobretudo num enfoque europeu, Casal (2015, p. 1) arrematou que empresa social “[...] *representa un nuevo paradigma para erradicar la pobreza en el mundo, dentro de un modelo de mercado que respeta la dignidad humana*”. Algo bastante contraditório conciliar dignidade humana e mercado. Nessa ideia de Casal (2015) é o mercado que tem centralidade em razão de possibilitar dignidade humana.

Ao se conceber empresa social como desenvolvimento da comunidade e das pessoas, traz-se uma interpretação mais ampliada porque coloca o ser humano como centralidade, inserido num contexto de coletividade (VÁZQUEZ-MAGUIRRE, 2019; SÍMULA, 2018; FRUTOS, 2017; OLAIZOLA, 2016; RIQUELME *et al.*, 2015; VERA, 2015; VÁZQUEZ-

MAGUIRRE y PORTALES, 2014; MAINATO, 2014; CASANI *et al.*, 2013; FISAC-GARCIA *et al.*, 2011). A leitura desses pensadores tem maior proximidade com a ideia de empresa social concebida pelo MST e podem oferecer subsídios teóricos para o enfrentamento da triplidade contemporânea das associações e cooperativas das áreas de reforma agrária de terem gestão, responsabilidade sociopolítica e produção da renda de modo interconectado.

Em complemento àquele bloco dos pensadores do parágrafo anterior do mesmo modo Henández (2013, p. 7) afirmou: “[...] *las empresas sociales cumplen el papel para el desarrollo social y económico de una nación, y en concreto en entidades donde los recursos son escasos y limitados*”. Está contida nessa ideia, por parte das empresas sociais certa extrapolação em relação ao alcance de suas ações. Viabilizarem o desenvolvimento socioeconômico de uma sociedade inteira. Trata-se de um desafio imenso, ainda mais se considerar as limitações de recursos humanos, tecnológicos e políticos dessas entidades à luz da reforma agrária.

Por uma lente mais histórica, Shenghua (2009, p. 98) reiterou que as empresas sociais “[...] são os veículos dos sonhos dos homens sobre a prossecução da igualdade e justa distribuição da riqueza [...]”. Este autor afirma que enquanto prática social as empresas sociais vêm de muito longe, ou seja, elas são o meio para viabilizar um compartilhamento equânime de renda. Ademais, concebê-las enquanto prática social implica em ressignificar costumes, culturas e tradições voltadas ao público da reforma agrária com distintos perfis e necessidades.

Após consultas na literatura sobre empresas sociais, duas características são marcantes: missão social e atendimento ao mercado. No geral, esse entendimento é compartilhado pelas três escolas de pensamento: europeia, norte-americana e de países em desenvolvimento ou emergentes. Mas, também, por dois grupos de pesquisas renomados sobre o tema, como *Emergence of Social Enterprise in Europe* (EMES) e *Social Enterprise Knowledge Network* (SEKN), e até mesmo pela própria OCDE (PIRES; SANTOS e MOSTAGI, 2016). O consenso por todos esses grupos se dá sobre àquelas duas características citadas. Todavia, o pioneirismo das referidas escolas mais o trabalho realizado por Muhammad Yunus em Bangladesh são fundamentais para propagar a discussão de empresas sociais em outras realidades, inclusive no campo.

Sob o prisma de adaptar a definição de empresa social à luz da reforma agrária e ao transitar da economia social, do setor privado e terceiro setor, bem como das experiências Latino Americana em particular no Brasil foi esboçada pela CONCRAB, incrementado pelo

Programa de Acompanhamento das Empresas Sociais (PAES), uma definição de empresa social compatível com a realidade dos assentamentos do MST e do campo em geral: “São formas de cooperação agrícola ligadas ao processo organizativo dos assentamentos, bem como consideraram-se três elementos: a formalidade e informalidade da ES, o grau de complexidade e as atividades desenvolvidas pela mesma” (CONCRAB, 2006, p. 9). A CONCRAB (2006) revelou que as empresas sociais devem fortalecer a organização interna dos assentamentos, sobretudo a fim de trazerem melhorias na vida das famílias assentadas.

O aspecto formal é o enquadramento das entidades ao ordenamento jurídico brasileiro. Já o aspecto informal são os grupos mais restritos, coletivos, semicoletivos de variados tipos sem muita rigidez normativa, o que não significa ausência de regras. Em relação ao grau de complexidade, não existe uma rotulação finalística. Entretanto, há contrastes diferentes em administrar um grupo formal, quando comparado ao grupo informal. Então, as atividades produzidas pelas empresas sociais formais podem variar sob o viés da produção agropecuária, da prestação de serviços ou de agroindústrias (MAE, 2009).

Para discussão sobre empresas sociais na perspectiva de sua vinculação com a reforma agrária, com os assentamentos e com o MST faz-se necessário um retorno ao passado, a fim de uma melhor contextualização e historicização. Entre 1986 a 1997 o Professor Clodomir Santos de Moraes contribuiu com sua Teoria da Organização que abarcava a “[...] metodologia das capacitações massivas dos laboratórios organizacionais do campo” (ARAUJO, 2009, p. 10). Naquele período, essa metodologia foi trabalhada nas cooperativas do MST na região Sul do país e consistia no seguinte: “[...] é um ensaio prático e ao mesmo tempo real, no qual se busca introduzir em um grupo social a consciência organizativa que necessita para atuar em forma de empresa ou ação organizacional” (MORAIS, 1986 apud SOUZA, 2002, p. 83). Esta macro teoria do Clodomir de Moraes extrapola as empresas sociais. Sejam de cunho formal ou informal a referente teoria contribuiu na elevação do nível de consciência dos trabalhadores do campo e teve centralidade na força da organização coletiva que as pessoas podiam desempenhar.

O assentamento lócus desta pesquisa registra no seu histórico a influência das ações formativas do MST o qual se esforça em ter uma vertente de busca do conhecimento. Por isso, desde 1993 aos dias atuais o Movimento desenvolveu o curso Técnico em Administração de Cooperativas (TAC), realizado no Instituto Técnico de Capacitação e Pesquisa da Reforma Agrária (ITERRA), localizado em Veranópolis, no Rio Grande do Sul. Este curso, em seus primeiros anos, se alimentou da Teoria da Organização do Professor Clodomir de Moraes (SOUZA, 2002). Além disso, ao longo desses mais de 25 anos de existência, o curso ganhou

forte musculatura. Capacita e forma militantes estes vinculados ou não às empresas sociais. Na contemporaneidade a formação dá ênfase na gestão dos assentamentos.

Em maio de 1992 fundou-se a CONCRAB fruto do Sistema Cooperativista dos Assentados (SCA), vigente entre 1989 a 1993. A preocupação maior era a organização das cooperativas associadas aos assentamentos, bem como também o avanço nos estudos de cadeias produtivas e agroindustrialização em áreas de reforma agrária. No período compreendido entre 1992 a 2004 a CONCRAB realizou vários intercâmbios, capacitações, convênios com diversos órgãos e elaboração de uma quantidade considerável de cartilhas. Estas abordavam os mais variados assuntos relacionados à temática da reforma agrária. Enfim, ao longo daqueles 12 anos as empresas sociais tiveram um boa parcela de atenção em um conjunto de atividades.

Uma dessas ações foi o convênio realizado entre INCRA e CONCRAB que vigorou de 2004 a 2010. O objeto do convênio era o Programa de Acompanhamento das Empresas Sociais (PAES) com finalidade de prestar assistência técnica aos grupos formais e informais dos assentamentos de atuação em todo o território nacional. Aquele programa deixou como produto físico o Manual de Acompanhamento das Empresas Sociais (MAE) um documento técnico que orienta sobre questões administrativas e gerenciais das associações e cooperativas. O programa tinha uma linha de atuação endereçada às empresas sociais e além de trabalhar os aspectos técnico-organizacionais, trabalhou também com a dimensão subjetiva - fator humano na cooperação. Metodologia de iniciativa do educador e psicanalista Pertti Sakari Símula, finlandês que desenvolveu o método do fator humano e trabalha aplicando essa metodologia nas empresas sociais do MST há mais de 20 anos.

Outra medida mais contemporânea, praticada pelo MST foi à parceria com Mondragon Complexo Cooperativo (MCC), a Fundação Mundukide e o Instituto Conscientia que desencadeou os cursos Técnicos em Gestão de Cooperativas (TGCs) com ênfase na gestão sociotécnica das empresas sociais. Este se diferencia do TAC que está localizado na região Sul, embora os Estados das demais regiões enviem militantes para se capacitarem neste curso. Entretanto, o TGC começou centralizado na região Sul no ano de 2004 e partir de 2014 foi descentralizado para outras regiões, a exemplo da Sudeste e Nordeste. Inclusive, a primeira turma do TGC no Nordeste transcorreu entre julho de 2017 a novembro de 2018 na Escola de Formação Elizabeth e João Pedro Teixeira, situada em Lagoa Seca-PB. Contou com a participação dos 8 Estados nordestinos (Alagoas, Bahia, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe) e de 30 jovens ligados às empresas sociais dos respectivos estados.

O quadro 14 faz uma sistematização mais concisa ao longo desses 35 anos de existência do MST, intermediado por quatro momentos das atenções externadas às empresas sociais da reforma agrária.

Quadro 14: Registro das Experiências Formativas Dirigidas as Empresas Sociais

Nº	Experiência	Período	Características
1	Professor Clodomir Santos de Moraes - Teoria da organização/laboratórios organizacionais do campo	1986-1997	Introduzir no grupo social a necessidade da organização coletiva.
2	Curso Técnico em Administração de Cooperativas (TAC)	1993-Aos dias atuais	Capacitar e formar militantes para gestão das empresas sociais e, sobretudo, a gestão dos assentamentos.
3	Programa de Acompanhamento das Empresas Sociais (PAES)	2004-2010	Prestação de serviço técnico especializado enfatizado nos aspectos técnico-organizacionais das empresas sociais.
4	Curso Técnico em Gestão de Cooperativas (TGC)	2004-2018	Foco na gestão sociotécnica das empresas sociais. Social: pessoas e relações sociais Técnico: recursos, processos e resultados.

Fonte: Elaboração própria (2020).

O quadro 14 reúne a principal característica de cada experiência. Percebe-se assim, certo esforço do MST para com as empresas sociais que, por sua vez, quase se misturam com sua própria história enquanto movimento social do campo. É importante ressaltar que a terminologia “empresas sociais” ficou mais admissível no MST a partir da dissertação de mestrado do militante e Professor Luís Antônio Pasquetti, elaborada em 1998, cujo título foi: “A Empresa Social no Contexto do Terceiro Setor: um estudo sobre o MST”. O estudo fez um balanço da trajetória do terceiro setor, apresentou algumas experiências de empresas sociais no mundo e trouxe as experiências do MST.

No ano 2013 o MST elaborou o seu programa agrário e estabeleceu como lema: “Lutar, construir reforma agrária popular”. Um, entre tantos objetivos estipulados foi: “Organizar a produção e comercialização com base em todas as formas de cooperação agrícola, como mutirões, formas tradicionais de organização comunitária, associações, cooperativas e empresas sociais” (MST, 2013, p. 42). Notou-se no programa agrário certa atenção com o papel a ser desempenhado pelas empresas sociais.

Como forma de acumular forças a contar das empresas sociais, o Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente (SPCMA) por meio de sua frente de formação tem organizado desde 2015 o Encontro Nacional das Empresas Sociais. O objetivo centra-se no debate sobre a produção e comercialização dos assentamentos, intermediado pelas empresas sociais. Esse evento tem caráter político-formativo, intersetorial e itinerante. Então, na dimensão política, intenta subsidiar-se de elementos da conjuntura agrária e política para a compreensão de como

fatores externos podem interferir no comportamento das entidades localizadas nos diversos assentamentos. Em relação ao enfoque intersetorial, outros setores são convidados a participarem e por fim, o caráter itinerante dessa atividade que é realizada de modo anual nas cinco grandes regiões (Norte, Nordeste, Centro Oeste, Sudeste e Sul) do Brasil.

A luta em torno da reforma agrária propagou diversos tipos de empresas sociais. Com isso, no quadro 15 são apresentadas algumas dessas entidades em nível local, estadual e nacional.

Quadro 15: Empresas Sociais da Reforma Agrária (1986-2015)

Abrangência Local			
Nº	Empresa Social	Ramo de Atuação	Função
1	Associações dos Assentamentos	Prestação de serviços	Organização dos lotes de moradia e plantio; Solicitação de certidões ao INCRA para encaminhamento de aposentadorias; Organização de atividades comemorativas do assentamento; Recebimento dos créditos da reforma agrária; Representação política dos assentados.
2	Cooperativas de Produção Coletiva/Assentamentos	Produção Agropecuária	Organização gerencial, produtiva e trabalhista; Fomento ao estudo de organização das cadeias produtivas; Geração de renda para as famílias assentadas; Concorrer aos editais de chamadas públicas do PAA e PNAE.
3	Agroindústrias/Assentamentos	Comercialização	Agregação de valor dos produtos da reforma agrária; Geração de renda às famílias assentadas.
4	Grupos Informais acampamentos/assentamentos	Produção/serviços	Associação de pessoas, as quais desenvolvem atividades produtivas por afinidades.
Abrangência Estadual			
Nº	Empresa Social	Ramo de Atuação	Função
1	Associações Estaduais de Cooperação Agrícola (Aescas)	Prestação de serviços	Captação de recursos e capacitação técnica em diversas áreas.
2	Cooperativa de Trabalho e Prestação de Serviços (CTPS)	Prestação de Serviços	Concorrer aos editais de chamada pública de ATES e da ANATER; Prestar assistência técnica aos assentamentos de reforma agrária.
3	Central de Cooperativas de Reforma Agrária	Prestação de Serviços	Complexo de cooperativas dos assentados; Aglutinação da produção dos assentamentos para venda institucional e convencional.
4	Cooperativas de Crédito	Concessões de empréstimos	Oferecer aporte financeiro a baixo custo para as famílias assentadas.
5	Centros de Formação	Prestação de serviços	Realização de formação sociotécnica e política ao público da reforma agrária; Realização de eventos para apoiadores da reforma agrária.

Continua

Cont. Quadro 15

6	Armazéns do Campo	Comercialização	Receber a produção dos assentamentos e vender no varejo.
Abrangência Nacional			
Nº	Empresa Social	Ramo de Atuação	Função
1	Associação Nacional de Cooperação Agrícola (ANCA)	Prestação de serviços	Prestar serviços nas mais diversas frentes dos assentamentos de reforma agrária.
2	Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil (CONCRAB)	Prestação de Serviços	Representação política e técnica das associações e cooperativas dos assentamentos de reforma agrária.
3	Centro de Formação e Pesquisa Contestado (CEPATEC)	Prestação de serviços	Realização de eventos em geral.
5	Escola Nacional Florestan Fernandes (ENFF)	Prestação de serviços	Formação política para os militantes dos movimentos sociais do campo e da cidade; Articulação com outros países.
6	Instituto Técnico de Capacitação e Pesquisa da Reforma Agrária (ITERRA)	Prestação de Serviços	Formação técnica dos filhos e filhas dos assentados; Realização de cursos pelo PRONERA.

Fonte: Elaboração própria (2020).

O quadro 15 expõe o panorama das empresas sociais. Algumas foram fundadas na década de 1990 e desde 2010 até os dias atuais, não existem mais. Outras, nos anos 2000 e tem o grupo mais contemporâneo que é do ano 2015 em diante. Nota-se no quadro 15 que as empresas sociais estão centradas em três segmentos de atividades: prestações de serviços, comercialização e concessões de empréstimos. A seguir, no quadro 16 são demonstrados alguns preceitos norteadores dessas empresas sociais associadas à reforma agrária.

Quadro 16: Eixos Norteadores das Empresas Sociais da Reforma Agrária

Categoria	Natureza	Justificativa
Objetivos da ES	Fomentar reforma agrária e outras reformas socioeconômicas; Promover a preservação da natureza; Formar uma estrutura democrática de trabalho.	Trabalhar os arranjos ou cadeias produtivas.
Poder	Sócios de forma igualitária (democracia) nos assuntos estratégicos e no planejamento operacional, e na execução seguir as responsabilidades individuais e coletivas.	Nos empreendimentos cooperativistas e empresas sociais há duas lógicas e duas dimensões de poder: uma política e outra econômica. Nem sempre as pessoas percebem essa dualidade e com isso pode-se cometer erros graves.
Participação nos Resultados	Retirada diferenciada conforme desempenho individual.	O objetivo de aplicar retiradas diferenciadas é incentivar o esforço e a iniciativa individual em favor do coletivo.
Fiscalização e Auditoria	Conselho Ético-Político.	Ter uma conduta transparente em todas as áreas da ES.

Continua

Cont. Quadro 16

Conscientização	Atividade de conscientização sobre ser humano e seu relacionamento com outros e com a sociedade; procedimento de avaliação e conscientização da liderança sobre uso de poder; procedimento de conscientização sobre condutas dos sócios.	É necessário existir diálogo de desenvolvimento pessoal; crítica construtiva e conscientização das condutas no coletivo.
Conflitos	Abertura e permissão dos conflitos.	É necessário trabalhar o fator humano do simples ao mais complexo grau de cooperação agrícola.

Fonte: Manual de Acompanhamento das Empresas Sociais (2006, p. 17).

É importante ressaltar que essas características foram concebidas a partir da experiência prática dessas entidades e de uma intervenção problematizadora no sentido de provocar nos administradores responsáveis por tais empresas sociais, reflexões para além da materialidade econômica sobre a realidade concreta.

Na busca por avançar na qualificação das empresas sociais, o MST recebeu como contrapartida da Fundação Mundukide, fruto de uma parceria estabelecida há mais de uma década uma proposta de modelo de gestão voltado para as empresas sociais. Assim, segundo Bernaola (2017, p. 3) explanou, “[...] o modelo está amparado em quatro princípios humanistas e emancipatórios: liberdade, responsabilidade, solidariedade e igualdade”. A proposta ora apresentada está alicerçada em princípios consistentes que, por sua vez, guardam relação com os princípios do cooperativismo e da economia solidária. Nas palavras de Bernaola (2017) o referido modelo proposto procura dar uma resposta para a atual realidade das empresas sociais, a fim de que conciliem gestão, responsabilidade sociopolítica e a necessidade de serem rentáveis. Com base nessa intencionalidade, o modelo vem sendo testado nas cooperativas do Rio Grande do Sul, bem como nas cooperativas e associações do Ceará cada uma em estágios diferentes. Nesse sentido, a empresa social do assentamento Che Guevara foi escolhida em função de apresentar traços do modelo de gestão voltados à respectiva entidade.

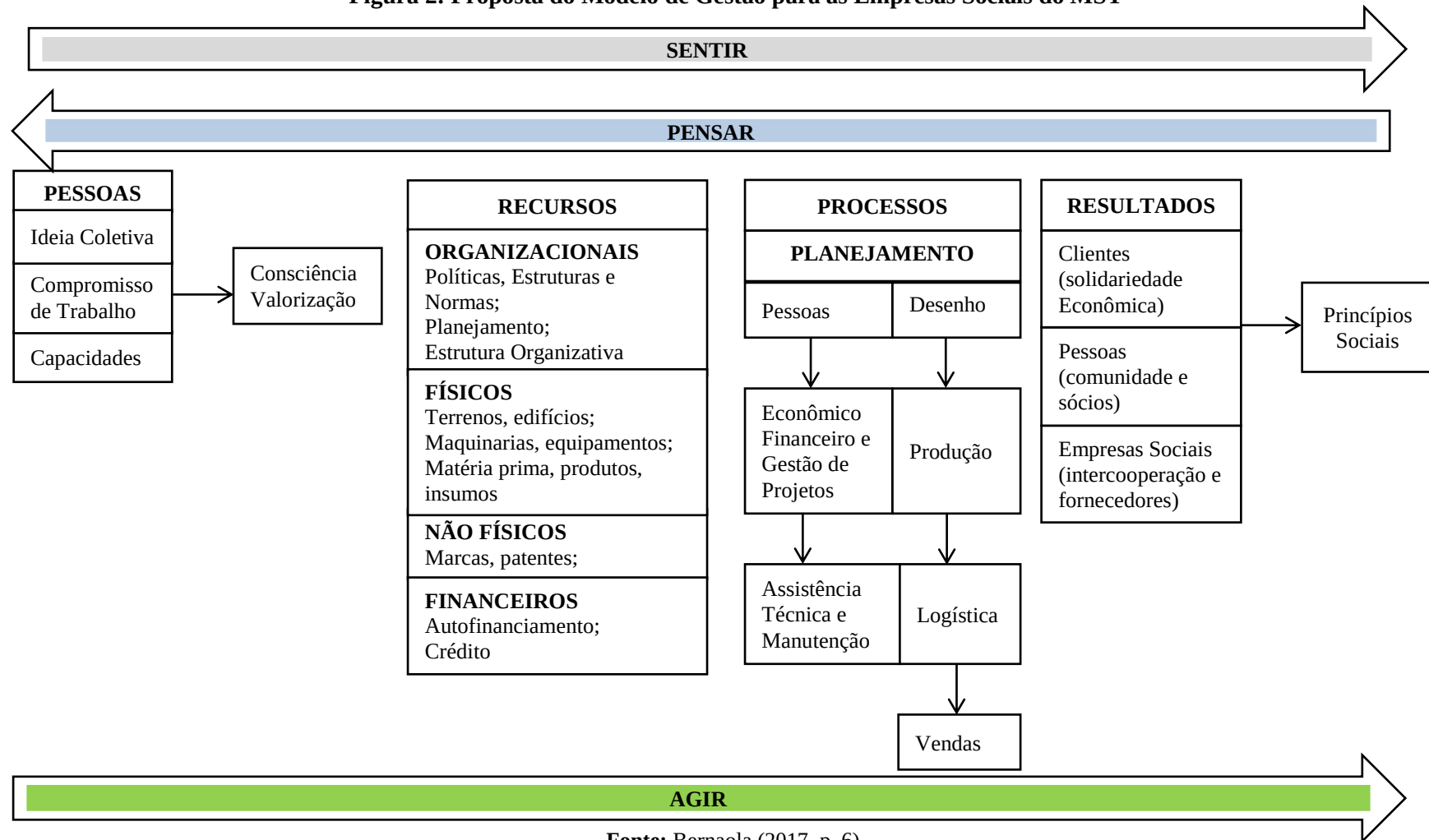
Segundo Bernaola (2017, p. 2) inferiu, um modelo de gestão “[...] é a forma construída com base em alguma experiência já existente que irá, diante de algumas adaptações, serem utilizadas por outras organizações”. Isto é, aprender com a experiência acumulada em outros espaços. A seguir, Bernaola (2017) apresenta três modelos de gestão mais utilizados em nível mundial:

O “*Deming*” tem esse nome por causa de seu idealizador utilizado no Japão a partir de 1950 e nos países asiáticos; o “*Baldrige*” sistematizado pela Fundação Baldrige da Gestão Qualidade Total entre 1992 e 1996, predominante nos Estados Unidos e no mundo anglo saxônico e; o modelo de Gerenciamento de Qualidade da Fundação

Europeia (EFQM) usado nos países europeus. [...] No Brasil, o modelo de gestão mais utilizado é o modelo de gestão Baldrich, dando ênfase e importância à gestão social. (BERNAOLA, 2017, p. 2).

Feita essa apresentação introdutória é importante ter presente que o modelo deve ser factível à realidade material de cada entidade e dos assentamentos Brasil afora.

Figura 2: Proposta do Modelo de Gestão para as Empresas Sociais do MST



A figura 2 mostrou o modelo proposto e o sentido horário e anti-horário da triangulação realizada pelas pessoas entre sentir, pensar e agir que é fundamental na obtenção de resultados satisfatórios. Conforme Bernaola (2017, p. 4) chamou atenção: “[...] a combinação equilibrada e sistemática de reflexão, planejamento e ação permitirá melhorar a gestão organizacional”. Portanto, o ato de planejar, replanejar, prevenir e corrigir ações deve ser uma constante com intenção de revisar as possíveis limitações presentes no cotidiano das empresas sociais. Na seção seguinte serão abordados os princípios da economia solidária.

1.5 Empresas Sociais da Reforma Agrária e suas Correlações com os Princípios da Economia Solidária

1.5.1 Princípios: autogestão, associativismo, cooperação e solidariedade

As empresas sociais estabelecem relações com a economia solidária porque partem do princípio da organização autônoma dos trabalhadores. Estes, por sua vez, organizam-se em associações, cooperativas, grupos informais, etc. Os empreendimentos econômicos solidários e as empresas sociais são instrumentos mediadores entre os trabalhadores e a sociedade em geral. Conforme Pedrazzani (2006, p. 72) frisou, “[...] estas organizações são uma combinação dinâmica de processos técnicos e sociais”. Isto é, um conjunto misto de pessoas predispostas a trabalharem questões de ordem burocrática, administrativa, financeira, contábil, patrimonial e política, entre outros, sem descolarem dos princípios norteadores de ambos os segmentos. Apesar da economia solidária e das empresas sociais estarem inseridas no modo capitalista de produção, ambas se opõem ao sistema vigente pela dinâmica autogestionária comum às duas experiências.

O aspecto da autogestão que perpassa várias dimensões dentro do assentamento. Está na manutenção da escola, da sede da associação, do banco de sementes, do lote e nas demais atividades organizadas pelas famílias. Então, em decorrência do preceito da autogestão, Leal e Rodrigues (2018) enfatizaram que os/as camponeses/as são coproprietários de suas capacidades laborativas dessa forma não precisam de um chefe/patrão. Lefebvre (2017) alegou que confirmar tal princípio implica em deixar o trabalho de ser visto como uma mercadoria. Assim, o produto fruto do mesmo também não deveria ser encarado como uma mercadoria. A partir disso, seria visualizado baseado num valor sociohumano, bem como a autodesalienação sobre o trabalho como um recurso substancial nas relações sócio-produtivas. Já Szul e Moura (2017) corroboraram que o preceito oportuniza condições de igualdade entre

os pares. Em vista disso, Faria (2017) ponderou que a autogestão é a negação da heterogestão do sistema capitalista. Logo, vai de encontro ao modelo de gestão predominante no capitalismo. Na mesma sintonia Símula (2017) afirmou:

Autogestão é a administração de uma organização pelos seus participantes, em regime de democracia direta. Na autogestão, não há a figura do patrão, todos os trabalhadores participam das decisões administrativas em igualdade de condições. Por princípio, os trabalhadores são os proprietários da empresa autogestionada. (SÍMULA, 2017, p. 9).

Existe um reforço das ideias introdutórias sobre autogestão e o seu diferencial em relação à heterogestão aplicada nas empresas capitalistas. Como resposta a lógica capitalista, o desafio colocado para as empresas sociais é exercitar a democracia em todo o seu ambiente essa é a plataforma necessária capaz de impulsionar o caráter sociohumano das empresas sociais.

Outro princípio compartilhado por ambos os modelos de enfrentamento e resistência contra a ordem ora em vigor é o associativismo, inclusive na região em que a pesquisa foi desenvolvida existem várias associações de pequenos agricultores familiares. Nesse sentido, Carvalho (2015) e Balem (2016) depreenderam o associativismo a partir da prática precedente de união e de objetivos comuns, com a finalidade de melhorar a vida do grupo. Por sua vez, Fagotti (2017, p. 34) lembrou o “[...] encadeamento de múltiplos processos organizativos”. Num primeiro momento, o associativismo visa a junção de pessoas com interesses compartilhados, mas pode desencadear em demandas ampliadas ao Estado brasileiro. Outro conjunto de autores Lüchmann; Schaefer e Nicoletti (2017) conceberam associativismo e democracia como uma interseção de representação territorial da população. Estes autores compreendem aquelas duas categorias como meio, a fim de alcançar demandas em prol da coletividade.

Em essência, a prática do associativismo precede as empresas sociais em razão de estarem presentes nas ações coletivas antes da ocupação da terra, durante ocupação da mesma e pós-ocupação. É evidente que em cada um desses momentos esse princípio é realizado de forma diferente. Encerrado o ciclo do acampamento, na transição para a fase de assentamento, a ação do associativismo ocorre baseada nas atividades produtivas, sob a gestão dos créditos instalação, do PRONAF, na gestão do banco de sementes. Enfim, nas atividades que o assentamento promove.

Na sequência orientadora dos princípios o MST tem procurado fomentar na sua base social a criação de cooperativas de produção, mesmo diante do diagnóstico da dificuldade

econômico-financeira (CHRISTOFFOLI, 2000). Porém, é necessário entender que as mudanças ocorridas no âmbito político institucional, tal como as modificações de cunho mundial e internacional, provocam reações adversas no tocante à referida fragilidade. Não bastasse isso, existem as complicações no nível micro de natureza intersubjetiva dos sócios e cooperados. Enfim, essas inconformidades, quando juntas no cotidiano, exigem maiores atenções. Por isso, a cooperação agrícola é o antídoto para atenuar as fragilidades inter e intraorganizacionais nas empresas sociais. O princípio do cooperativismo acompanha também toda a trajetória da economia solidária. Não obstante, é um fenômeno criado e desenvolvido pelos/as trabalhadores/as.

O debate sobre cooperação e cooperativismo já tem ampla produção acadêmica. No entanto, é necessário dar sobrevida às experiências coletivas conduzidas por trabalhadores/as. Então, Mattia *et al.*, (2018, p. 3.616) pontuaram que “[...] as formas de gestão das cooperativas da reforma agrária e/ou das cooperativas de economia solidária baseiam-se na participação dos associados para discussões e decisões em sua manutenção e andamento”. Por isso, a participação é a força motriz para superar o individualismo e outros desvios ideológicos.

Numa outra ótica, Benini e Benini (2008) chamaram a atenção para outro ponto em comum, apesar da economia solidária e da reforma agrária não estarem diretamente ligadas. Ambas se preocupam com a mudança social e têm como pilares a transformação da sociedade. Sob o aspecto da territorialização, Prieto (2018) ilustrou que as cooperativas agrárias contribuem para o desenvolvimento territorial e promovem dinamização socioeconômica nos territórios rurais. Diante disso, o MST vê na cooperação agrícola e no cooperativismo uma intencionalidade política na busca por melhorar a qualidade de vida das famílias assentadas.

Dada a riqueza dos princípios fundamentais para quaisquer práticas sociais a solidariedade é um valor universal que precisa ser cultivado, e isso o capitalismo pouco se propõe a fazer. Assim, praticar a inter, a intra e a extra solidariedade não se trata de oferecer aquilo que, por ventura, esteja em excesso na empresa social, nos empreendimentos econômicos solidários, nos assentamentos, nas organizações e nos movimentos. O ato de solidarização pressupõe e subentende compartilhamento daquilo que se tem.

À luz do pensamento de Lima e Pereira (2019) ambos trouxeram o conceito superampliado como um valor universal que protege o ser humano como humanidade. É um bem para além das conveniências. Do mesmo modo, Aleixo (2014) ressaltou que a percepção da solidariedade como fruto de uma construção social só é possível em regimes

democráticos. Mais uma vez, destaca-se a interseção desses princípios com a democracia. Por outro ângulo, Arruda (2018) pensou a solidariedade regimentada pela vinculação social entre membros de uma localidade. Já Barbosa e Castro (2017) compreenderam essa vinculação social atrelada ao horizonte da universalidade.

As ações de solidariedade para com o MST desdobram-se também para os acampamentos, os assentamentos, as empresas sociais, as escolas do campo e demais espaços. Mas, no período de 2008 a 2018, o Movimento acentuou a solidariedade internacionalista e as empresas sociais, por meio dos assentamentos, cederam militantes para as brigadas de trabalhos voluntários coordenados pelo Movimento. Naquele íterim, foram enviados militantes para o Haiti em janeiro de 2010, quando um sismo atingiu a península de Tiburon, que causou o óbito de cerca de 100.000 habitantes. A contribuição da brigada de trabalho voluntário atuou em algumas frentes: saúde, habitação e, sobretudo agricultura. Em março de 2019, um ciclone atingiu as províncias de Sofala e Manica, no país de Moçambique. O MST enviou outra brigada para contribuir com o país africano, também atuaram nas frentes: saúde, habitação e agricultura.

Em destaque à valoração da solidariedade, Símula (2018) advertiu de forma positiva que:

A solidariedade e igualdade na participação implicam na responsabilidade coletiva, que requer democracia participativa (direta): ela, na economia e política, significa o poder do povo. Ela é uma condição na estruturação da valorização do ser humano e do coletivo. Igualdade e solidariedade andam sempre juntas, são inseparáveis. (SÍMULA, 2018, p. 8).

Há uma verdadeira simbiose que em tese, costura e tece a natureza do ambiente democrático. Engloba, tanto os três princípios anteriores quanto outros não discutidos nesta seção. Então, a economia solidária embasada em sua característica multidimensional e multifacetária contribui com estes princípios. Entretanto, as experimentações sociais típicas da sua atuação somam-se aos assentamentos e empresas sociais para acumularem forças, a fim de fortalecer as ações de grupos coletivos diante da adversidade da correlação de forças do capitalismo selvagem. “Assim, os princípios funcionam como balizadores para que as empresas sociais, submersas nas exigências do mercado, não se desviem do seu propósito central” (CÂMARA *et al.*, 2016, p. 423). Isto posto, os princípios contribuem para amenizar as contradições de um suposto desvio de caminho.

O capítulo II se deteve na discussão da gestão sociotécnica, da responsabilidade sociopolítica e da produção de renda.

CAPÍTULO II – EMPRESAS SOCIAIS: INCIDÊNCIAS DE GESTÃO SOCIOTÉCNICA, RESPONSABILIDADE SOCIOPOLÍTICA E PRODUÇÃO DE RENDA

PRIMEIRA DIMENSÃO: EMPRESAS SOCIAIS E GESTÃO SOCIOTÉCNICA

2.1 Definições e Características da Gestão Sociotécnica

A proposta do modelo de gestão para as empresas sociais trabalha com aspectos da gestão sociotécnica, visto que articula pessoas, recursos, processos e resultados. Estes seriam os componentes desse mecanismo social e técnico como uma das formas de estreitar a tricotomia existente entre gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda. Todavia, a não aplicação do modelo de gestão voltado à totalidade das empresas sociais Brasil afora, não significa ausência de evidência empírica sobre fatores sociais e técnicos.

Embora este trabalho não tenha como finalidade discutir as perspectivas da abordagem sociotécnica, é prudente citá-las pelo fato de apontarem outros possíveis caminhos de estudos. À vista disso, são elas: “[...] adequação sociotécnica, híbridos sociotécnicos e tecnologia social” (VALADÃO; ANDRADE e NETO, 2014, p. 51-57). Para cada uma dessas perspectivas, existe um conjunto de autores debruçados nas investigações das referentes temáticas.

Assim como as definições existentes relacionadas às empresas sociais são replicadas pelos três setores componentes de uma nação (Estado, mercado e sociedade civil), a literatura revela que a teoria, o conceito, o método, a abordagem sociotécnica e o sistema sociotécnico também podem ser replicáveis, sob as devidas adaptações por inúmeros segmentos da sociedade, entre eles: os assentamentos de reforma agrária. Conforme Maia (2019, p. 24) adicionou, “[...] a abordagem sociotécnica surgiu a partir da preocupação com a dualidade existente entre as ênfases das teorias em tarefas e estrutura e a ênfase em pessoas”. Isso visa estreitar impasses entre seres humanos e estruturas físicas. Além do mais, Trist (1981) reiterou que os estudos sociotécnicos pressupõem uma inter-relação das pessoas com as questões sociais, tecnológicas, psicológicas, ambientais e organizacionais do trabalho, o que Orlikowski (2010) denominou como visão totalitária dos subsistemas sociais e técnicos, ou seja, vê a abordagem sociotécnica de forma holística. Portanto, a essência da gestão sociotécnica é a interação entre humanos e todos os insumos do ambiente de trabalho.

Sobre o conceito de gestão sociotécnica, não há garantia de adesão pelas empresas sociais até porque de acordo com o que Machado e Desideri [entre 2001 e 2005] revelaram, o Brasil ainda tem baixa vivência em trabalhar com a mencionada tipologia de gestão, por outro lado, feita as oportunas moldagens, o sistema sociotécnico pode possibilitar alguns lampejos dos princípios, dos pressupostos, das contribuições e das características do referido sistema no cotidiano empírico das empresas sociais na reforma agrária.

No entanto, Trist (1981) chamou a atenção em seus trabalhos de investigação científica para a seguinte ponderação:

Nem todos os sistemas sociais são sociotécnicos [...]. Existe uma diferenciação entre as instituições operativas e regulativas, ao passo que a terminologia sociotécnica limita-se as primeiras. As organizações regulativas estão preocupadas com os fins psicossociais de seus membros e tentam inculcar, manter ou mudar as normas e os valores culturais, bem como o poder e a posição dos grupos de interesse ou a própria estrutura social. [...]. Em contraste as entidades operativas são sumariamente sociotécnicas seus resultados dependem de seus meios materiais e recursos. Suas principais interfaces consistem nas relações humanas e não humanas. (TRIST, 1981, p. 12, TRADUÇÃO: VALADÃO; ANDRADE; NETO, 2014, p. 49).

Este discernimento apontado por Trist (1981) demonstrou que as entidades operativas são mais permissivas às ações concatenadas entre humanos e não humanos, a fim de construir condições em busca de resultados. Já as entidades regulativas procuram alterar anseios, desejos e comportamentos humanos a ponto de interferirem em aspectos cognitivos o que exige maior tempo.

Logo, os sistemas sociotécnicos se autorregulam e são mais autônomos. Dado o perfil do atinente sistema, os estudos sociotécnicos são orientados sobre três fatores, quais sejam: “[...] as partes componentes (inicialmente as de ordem técnica e a estrutura relacional do trabalho e suas funções); a inter-relação das partes (especialmente em termos de coordenação e controle); e o ambiente externo (em suas relações com a organização)” (NOVO, 2012, p. 7).

Nisso, procurou-se fazer análises do ambiente interno com vistas nas engrenagens das pessoas com suas devidas responsabilidades em relação ao ambiente externo a preocupação é como as pessoas se autopercebem e percebem uns aos outros no processo organizacional da empresa. Por fim, “[...] é importante salientar que não há um corpo único de conceitos que representem a teoria sociotécnica” (NOVO, 2012, p. 7). Na literatura, é de consenso ser uma área do conhecimento que se nutriu da teoria dos sistemas abertos, mas também gerou outras tendências, a exemplo da adequação, transição sociotécnica, sistemas híbridos sociotécnicos e viabilidade de grupos semiautônomos.

Por outro viés, integrada de uma ação concomitante e simultânea, de trato unificado entre social e técnico (MORO, 1997). Cujas interpretações vêm ao encontro de uma visão ampla. Lawhon e Murphy (2011, p. 357) consideraram “[...] os sistemas sociotécnicos organizados, transformados e reproduzidos por múltiplos tipos de atores e instituições operando dentro ou fora de uma sociedade e em diferentes níveis”. Embora dito de outro jeito, esse entendimento abstrai o sistema sociotécnico e introduz o horizonte da transição sociotécnica que não é chave de leitura desta pesquisa.

Na continuidade da descrição do modelo sociotécnico, os autores Coelho; Junior e Leis (2007) apresentaram algumas características próprias do mesmo, conforme quadro 17.

Quadro 17: Características do Sistema Sociotécnico

Nº	Itens	Características
1	Ciclo de trabalhos	Longos
2	Padronização	Autonomia relativa dos trabalhadores Centralização nas competências
3	Liderança	Interna ao grupo Eleita pelo grupo Rotativa
4	Autonomia	Larga Criação, execução e alteração de tarefas Ampla em toda organização
5	Complexidade das tarefas	Grandes
6	Divisão do trabalho	Aberta contando com as competências individuais e coletivas
7	Seleção de membros dos grupos	Conduzida pelo grupo

Fonte: Coelho; Junior e Leis (2007, p. 4).

Com base nas peculiaridades apontadas por aquele trio de autores foi possível identificar as flexibilidades do sistema sociotécnico e possíveis adaptações em diferentes contextos. Isto posto, Mumford (2006) depreendeu que a abordagem sociotécnica aflorou da polaridade entre as teorias que enfatizam estruturas e tarefas, tais quais as pessoas. Nesse sentido, aquela autora contemporiza com o pensamento de Trist (1981). Condescendente dessa mesma interpelação sobre o referido conceito. Por sua vez, Alberro (2011) externalizou tratar-se da junção entre trabalho humano e atividade técnica. Enfim, reafirmou tal premissa do pioneirismo da *Tavistock Institute of Human Relations* (Instituto Tavistock de Relações Humanas), localizado em Londres nos anos de 1960. Ademais, arrematou que outras áreas do conhecimento científico, delineadas em torno de uma orientação oblíqua:

[...] permitiu ligar antigos trabalhos de antropólogos (Mauss, Leroi-Gourghan, Haudricourt), historiadores (Parain, Gille, Jacomy) e sociólogos (Scardigli, Flichy, Gras) a trabalhos mais recentes na área das ciências e das técnicas (Akrich, Callon, Latour) (ALBERO, 2011, p. 231).

Nota-se com isso, o caráter inter, multi e transdisciplinar das abordagens sociotécnicas. De modo equivalente, Koukoulaki (2014) ratificou que os subsistemas sociais e técnicos devem ser desenvolvidos como elementos interdependentes no ambiente de trabalho. O percurso interativo entre essas duas dimensões possibilitam amenizar as fragilidades inter e intraorganizacionais. Mas, Garcia (1980, p. 74) ressaltou que “[...] a análise sociotécnica não se restringe apenas a apreciação dos elementos tecnológicos considerados objetivos ou concretos. Ao contrário, o projeto de novas atividades produtivas articulam valores substantivos e humanos”. Para esse autor, a abordagem sociotécnica extrapola os problemas técnico-organizacionais, coloca ênfase nos valores trazidos das pessoas integradas com o ambiente de trabalho.

Numa ordem cronológica foram apresentados no quadro 18 alguns dos pensadores precursores e vanguardistas da abordagem sociotécnica.

Quadro 18: Teóricos e Concepções das Abordagens Sociotécnicas

Nº	Autores	Ano	Concepção
1	Eric Lansdown Trist e Kenneth W. Bamforth	1951	<i>Es un intento teórico de equilibrar las necesidades socio-psicológicas humanas con las metas organizacionales. Para ello plantea dos supuestos: (1) La producción orgánica se desarrolla através de la optimización de los sistemas sociales y técnicos. (2) Existe un intercambio constante entre el sistema de trabajo y el medio ambiente en general.</i>
2	Frederick "Fred" Edmund Emery	1959	<i>Trata acerca de los aspectos sociales de las personas y la colectividad y los aspectos técnicos de la estructura organizacional y procesos. Aquí, técnica no implica necesariamente la tecnología material, su enfoque es sobre los procedimientos y los conocimientos conexos.</i>
3	Eric Lansdown Trist e Frederick "Fred" Edmund Emery	1960	<i>Describe sistemas que implican una compleja interacción entre los seres humanos, máquinas y los aspectos ambientales del sistema de trabajo.</i>
4	John Wells Kingdon	1973	<i>Las organizaciones dentro de un enfoque de sistema socio técnico están constituidas de tres subsistemas o elementos principales são: sistema gerencial que involucra la estructura organizacional, las políticas, los procedimientos y las normas, el sistema de incentivos y de sanciones, la toma de decisiones y el empleo de elementos para facilitar los procesos administrativos. Sistema social que involucra la cultura organizacional, con los valores, las normas y la satisfacción de las necesidades personales, tales como el nivel motivacional de los colaboradores y sus actitudes individuales. Sistema técnico que involucra el flujo de trabajo, la tecnología empleada, las actividades requeridas por la tarea.</i>
5	Thomas G. Cummings e Christopher G. Worley	1993	<i>La teoría de los sistemas socio técnicos tiene dos premisas básicas. Una de ellas es que "los sistemas de trabajo efectivos deben perfeccionar conjuntamente las relaciones entre sus partes sociales y técnicas". La segunda premisa es que "dichos sistemas deben administrar de una manera efectiva la frontera que los separa y los relaciona con el ambiente", de tal manera que haya intercambios efectivos con el ambiente, junto con una protección de las perturbaciones externas.</i>

Continua

Cont. Quadro 18

6	Günter Ropohl	1999	<i>Es una herramienta poderosa para describir los fenómenos sociales y técnicos, personas y máquinas, la tecnificación de la sociedad y la socialización de la tecnología.</i>
7	Richard Badham, Chris Clegg e Toby D. Wall	2000	<i>Las tareas técnicas se combinan con trabajos de personas y responsabilidades asignadas a grupos.</i>
8	Frank W. Geels	2004	<i>Resaltan la importancia del pasaje del análisis artefacto/organización al de sistemas/redes, y de la creación, difusión, utilización de las tecnologías y la red de agentes. Incorpora el componente social como elemento del sistema y fijan una posición ontológica que distingue entre el sistema comprendido como recurso, aspecto material, los actores implicados en el mantenimiento y cambio del sistema y las reglas e instituciones que orientan las percepciones de los actores y las actividades.</i>

Fonte: Valenzuela e Álvarez (2013, p. 5-6); Coronado e Ibarra (2017, p. 2-3).

O quadro 18 foi montado em razão das leituras efetuadas dos trabalhos de Valenzuela e Álvarez (2013), além de Coronado e Ibarra (2017) que estruturaram numa linha do tempo e de forma sintética a ideia central de cada pensador sobre a abordagem sociotécnica. Para tanto, é possível preconizar à luz do conjunto destas ideias uma centralidade numa relação umbilical entre pessoas, tecnologias e o meio ambiente, marcador imperativo da citada teoria. Em reforço ao aspecto social e técnico, Souza (2019) pressupôs a seguinte compreensão:

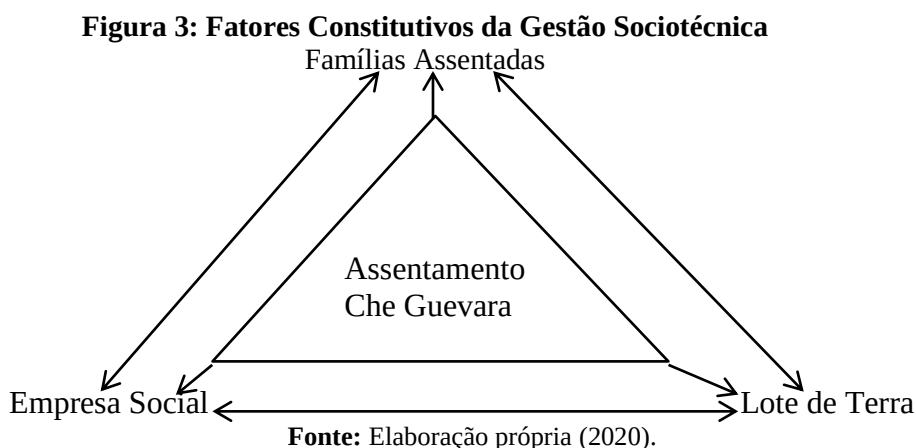
Os sistemas sociotécnicos atuam na capacidade de compreender como funcionam as estruturas técnicas e sociais, formando um contexto estrutural para a ação humana, nos quais proporcionam subsídios concretos para identificar as necessidades de mudanças rumo à transição orientada para as inovações (SOUZA, 2019, p. 27).

Essa engrenagem sociotécnica é a base para a ação humana conseguir colocar em curso a transição sociotécnica a qual pode apontar outras tendências remodeladas por novos estudos empíricos e científicos. Todavia, no intento de trazer uma assimilação diferenciada, Costa *et al.* (2014, p. 41) atentaram para o fato de que “[...] a visão sociotécnica baseia-se, sobretudo no fato de que essa teoria não trata ciência e humanidade como duas culturas distintas, mas como aspectos inseparáveis da mesma cultura”. Portanto, humanidade e ciência são intrínsecas, este é o cerne da questão para Costa (2014). Embutido por outra roupagem, travejado por uma linha antrosociológica, Ingold (2000 apud ROMERO, 2014, p. 282) compreende por práticas sociotécnicas “[...] a inter-relação de diversas habilidades, técnicas, histórias e ações simbólicas de seres (humanos e não humanos) potencializadas por meio do ‘engajamento’ da experiência prática construída na interação social”. Há uma percepção em costurar os aspectos objetivos, subjetivos, inter e intrasubjetivos do ser humano, condicionados pela vivência no cotidiano das inúmeras formas de resistências.

Pensar em fulgores das possíveis práticas de gestão sociotécnica em espaços de resistências como, por exemplo, num assentamento de reforma agrária, é se permitir trabalhar contradições do período correspondente, muito embora essas práticas tenham sido iniciadas nos anos de 1960 com os trabalhadores das minas de carvão na Inglaterra. Apesar do referente modelo não estar em implementação nas empresas sociais do MST no estado da Paraíba. No contato com a teoria sociotécnica são realizadas as devidas adaptações e adequações. Com isso estabelece uma correlação com o assentamento Che Guevara, auxiliado pelos subsídios teóricos do MAE (2009); Strauss e Bellini (2008); Romero (2014), Tortorella; Fettermann e Vergara (2018) e o Projeto Político Pedagógico (PPP, 2016) do curso Técnico em Gestão de Cooperativas (TGC). Cujo objetivo principal e distribuição dos eixos curriculares, foram:

O curso tem por objetivo contribuir para o desenvolvimento sustentável nos assentamentos do MST dos oito estados do Nordeste brasileiro, através da formação política, das relações humanas e da gestão sociotécnica das cooperativas, de pessoas assentadas vinculadas às empresas sociais do Movimento. E está baseado em três eixos curriculares distribuídos da seguinte forma: 25% formação política, reforma agrária e desenvolvimento sustentável, 25% relações humanas e cooperação e 50% gestão de cooperativa social e técnica, com 476 horas de tempo escola e 648 horas de tempo comunidade. Com isso, atinge uma carga horária total de 1.124 horas num período de 16 meses (PPP, 2016, p. 6-15).

A partir daquele referencial construiu-se o esquema de mensuração da gestão sociotécnica relacionado ao assentamento Che Guevara, circunstanciado em três pilares: famílias assentadas, lote de terra (unidade de produção-consumo-venda) e empresa social. O eixo social se refere às famílias e o eixo técnico à parcela de terra e à associação. Os três fatores mencionados apontam uma triangulação na vida do assentamento, conforme mostrado na figura 3.



A figura 3 demonstra a configuração da ideia que dimensiona os traçados da gestão sociotécnica no devido assentamento. Por último, o quadro 19 apresenta as variáveis de cada um dos três pilares.

Quadro 19: Possíveis Formas de Mensuração da Gestão Sociotécnica no Assentamento Che Guevara entre 2008-2018

Fator	Referências	Variáveis
Eixo Social: Famílias Assentadas	MAE (2009); Strauss e Bellini (2008); Romero (2014); Tortorella; Fettermann; Vergara (2018) e o Projeto Político Pedagógico (PPP, 2016) do curso Técnico em Gestão de Cooperativas (TGC)	Participação nas ações políticas do MST
		Desistência de família do assentamento
		Trabalho voluntário nas áreas coletivas da Associação e do Assentamento
Eixo Técnico: Lote de Terra		Atendimento do módulo fiscal de terras do município de Casserengue (16 hectares)
		Cercamento do lote de terra
		Análise de solo
		Adubação
		Georreferenciamento
Eixo Técnico: Empresa Social	Processo para assumir a associação	
	Tomada de decisões	
	Frequência de reuniões	
	Prestação de contas	
	Cursos, capacitações e treinamentos	

Fonte: Elaboração própria (2020).

A dimensão lote de terra foi pensada com base em questões empíricas e as outras duas dimensões, empresa social e famílias assentadas, tiveram suporte acadêmico nos trabalhos da coluna referências.

SEGUNDA DIMENSÃO: EMPRESAS SOCIAIS E RESPONSABILIDADE SOCIOPOLÍTICA

2.2 Responsabilidade Sociopolítica: “uma prática militante”

A temática da responsabilidade sociopolítica se aproxima da gestão sociotécnica a partir das externalidades multidimensionais compreendidas nas três modalidades “[...] objetivas, subjetivas e substantivas” (MARTINS, 2018, p. 49-51). Embora enquanto campo teórico apresente lacunas, de todo modo o pragmatismo empírico da empresa social do assentamento Che Guevara provoca lampejos sobre tal responsabilidade.

Antes de adentrar na ideia de responsabilidade sociopolítica, é necessário ter noção do que seja responsabilidade social. Há várias definições a respeito desta temática, mas aqui se pretende trazer algumas visões mais gerais. A partir da década de 1950 nos Estados Unidos,

Howard Rothmann Bowen criou o conceito de responsabilidade social o qual dizia “[...] são as obrigações dos homens de negócios de adotarem orientações, tomarem decisões e seguirem linhas de ações, que sejam compatíveis com os fins e valores de nossa sociedade” (BOWEN, 1957, p. 14-15). Do mesmo modo, Davis (1973) corroborou com a visão de que a responsabilidade social deve ir além dos interesses técnicos e econômicos. A princípio, parecem abstrações inócuas. Porém, as empresas capitalistas perceberam nesse tipo de oportunidade de caráter bastante assistencialista uma forma direta ou indireta de reverter esse *merchandising* para seus lucros ou reduzirem impostos.

Numa tônica um pouco diferente, Gomes (2009) refletiu que as empresas não devem sobrepujar seus intentos sociais em função da corrida dilacerada pelo lucro. Já Ashley (2004) afirmou que a responsabilidade social não pode se limitar à racionalidade instrumental e focar apenas nos meios para alcance de objetivos. Isto posto, tanto Gomes (2009) quanto Ashley (2004) questionaram a busca pelo lucro a todo custo. Além disso, Ramos (1983) acrescentou que em termos de responsabilidade social, há divergências entre a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva ou noética e Ashley (2004, p. 28) complementou que é “[...] preciso um novo modelo mental de relações sociais, econômicas e políticas”. Ou seja, expandir o horizonte da responsabilidade social. De outro jeito, Nash (1993) foi mais incisiva ao pontuar que se todas as atenções se voltam para o lucro este não deve ser exclusificado.

Depois de apresentado o contexto panorâmico sobre responsabilidade social introduz-se o debate quanto ao componente tricotômico, responsabilidade sociopolítica o qual, relacionado às empresas sociais da reforma agrária, ainda é muito embrionário e exige bastante reflexão. No entanto, há uma noção geral de não se auto iludirem pelo viés movediço e pantanoso da responsabilidade social reproduzida pelas empresas capitalistas. Logo, nas empresas sociais essa responsabilidade é social porque trabalha com pessoas inseridas a partir de experiências coletivizadas (CHRISTOFFOLI, 2000). Mas, é de igual forma política, em razão de sua vinculação ideológica com o MST (CHRISTOFFOLI, 2000; CÂMARA *et al.*, 2016).

Por isso, os vocábulos responsabilidade sociopolítica e responsabilidade social não reverberam, tão somente, um trocadilho semântico. Significam com base em seus locais de operações, formas bem distintas de conceber o papel das empresas capitalistas versus empresas sociais. Em síntese, baseado na empiria das empresas sociais, compreende-se responsabilidade sociopolítica a partir de sua atuação política militante.

As possíveis assertivas do vir a ser da responsabilidade sociopolítica sugerem que não se trata de uma definição estática, tampouco está presa numa determinada realidade espacial e

temporal. Nesse sentido, Zwick (2011) ponderou que as empresas sociais. Para além de perseguirem objetivos instrumentais e práticos, procuram construir um paradigma intrínseco às características de suas respectivas naturezas. Para tanto, as definições e características no tocante a essa nomenclatura se movimentam em cada empresa social, assentamento e região como também devem se adequar às exigências dos referidos momentos.

À luz de alguns contributos teóricos Oliveira (2007) referiu-se ao aspecto sociopolítico aderente às ações políticas e à capacidade participativa da empresa social na comunidade e no seu entorno. Baseados na mesma ótica Cançado e Gontijo (2004) destacaram-se fortes defensores da participação. Nas empresas sociais o esteio basilar é a participação dos associados, sócios, cooperados, cooperantes e membros nas tomadas de decisões (MACHADO, 2017).

Portanto, a responsabilidade sociopolítica evoca a participação que de acordo com Câmara *et al.* (2016), concebeu de forma decorrente do envolvimento dos trabalhadores sócios-cooperados. Para Sapovicis e Souza (2004) reforçaram que é a partilha das decisões, bem como o envolvimento participativo que dá sobrevida social e política para as empresas sociais. Com base no mesmo engajamento cognitivo em referência à responsabilidade sociopolítica, autores do campo da economia solidária apresentaram a seguinte compreensão:

São duas instâncias articuladoras: uma interna e outra externa. A camada interna diz respeito [...] às relações que estabelecem voltadas para o desenvolvimento do ser humano, à organização dos processos decisórios e operacionais, à intensidade da participação de cada um nesses processos e à responsabilidade (comprometimento) com resultados. Na interface externa, trata-se de considerar a autonomia frente aos agentes governamentais e não governamentais [...] (RIBEIRO e MÜYLLER, 2014, p. 585).

Assim, estes autores fizeram essa separação didatológica entre interna e externa no sentido de decompor essa dimensão sociopolítica. Por outro lado, chamaram a atenção para o autogoverno perante atores do ambiente externo às empresas sociais. Convém observar que a responsabilidade sociopolítica abordada pelos autores da economia solidária está de comum acordo com a existência do pressuposto e subentendido de algumas categorias, a saber: participação, processo decisório e/ou tomada de decisão, autonomia e contribuição com a comunidade ao passo que esses elementos formatam o enredo da responsabilidade em questão.

Ao encontro desses predicativos consensuais, essa responsabilidade sociopolítica “[...] está ligada à função de retomar valores que os processos históricos vividos conseguiram extinguir” (UNICAFES, 2019, p. 51). Isto é, faz-se necessário olhar para traz, para os lados e

para frente em observância das lições de cada tempo histórico. Na complementação disso, Oliveira (2017) acrescentou que essa responsabilidade sociopolítica exige comprometimento da empresa social com o seu entorno, estremada de idiosincrasias locais.

Pensar a responsabilidade sociopolítica no horizonte de uma prática militante é contrastar pessoas com seus anseios, desejos, vontades individuais e coletivas com o cotidiano objetivo e intersubjetivo das empresas sociais, inseridas na luta política da reforma agrária. É claro que surgem limites em todos os níveis, de inúmeras proporções, de conteúdos e formas. Além do mais, a triangulação entre a tríade gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda é permeada por uma dinamicidade ora convergente e ora divergente.

No entanto, negar essa constatação é não se permitir ao contraditório. Em contrapartida despontar o reconhecimento de tais contradições pode auxiliar na interlocução da viabilidade socioeconômica conectada ao horizonte sociohumano das empresas sociais e com isso, encontrar novos achados de enfrentamento ao capitalismo. Para tanto, será necessário ler e interpretar as ideologias e contradições por outras lentes do momento vindouro. À vista disso, Cheptulin (1982) e Cury (1985) demonstraram o potencial da contradição enquanto elemento inerente das relações sociais.

A contradição não é uma coisa fixa, imutável, mas encontra-se em movimento incessante, em mudança permanente, passando das formas inferiores às superiores, e vice-versa, enquanto os contrários passam um pelo outro, tornam-se idênticos, e a formação material que os possui propriamente entra em um novo estado qualitativo. (CHEPTULIN, 1982, p. 295).

Nesse caso, as contradições acometidas sobre as empresas sociais perpassam a triabilidade da gestão, responsabilidade sociopolítica e produção de renda que essa ininterrupta mobilidade característica daquele princípio universal possa apontar no horizonte novos patamares. Com o mesmo intuito de valorar o papel da contradição, Cury (1985) introduziu:

A contradição é destruidora, mas também criadora, já que se obriga à superação, pois a contradição é intolerável. Os contrários em luta e movimento buscam a superação da contradição, superando-se a si próprios. Na superação, a solução da contradição aparece enriquecida e reconquistada em nova unidade de nível superior. Cada coisa é uma totalidade de movimentos e de momentos e elementos provenientes de suas relações, de sua gênese e de sua abertura. (CURY, 1985, p. 30).

Tanto Cheptulin (1982) quanto Cury (1985) compartilharam da mesma compreensão de enalçar graus supremos, a fim de se defrontar sobre à contra ofensiva diluída no seio da sociedade capitalista, intermediada pela economia de mercado. É nesse contexto que as experiências de empresas sociais, de economia solidária e da luta cooperativista devem construir novos paradigmas para acumularem forças e se contraporem aos ditames do sistema

vigente. Enfim, são esses elementos travejados sobre a responsabilidade sociopolítica que sugerem sua característica como prática militante.

2.3 Conceitos e Tipologias Acerca da Participação Organizacional

A discussão sobre participação nesta seção e processo decisório e/ou tomada de decisão na próxima seção se dá no campo organizacional pelo qual, a partir das relações sociais estabelecidas se aproximam da gestão sociotécnica (TRIST, 1981). Então, o tema da participação e processo decisório e/ou tomada de decisão esteve voltado ao dia a dia da empresa social do assentamento Che Guevara.

O debate sobre participação é transversal para várias áreas do conhecimento, bem como para inúmeros segmentos da sociedade. Decorrente disso, trata-se de uma temática bastante ampla, muito densa e bem diversificada em termos de sentidos, conceitos, definições e características. Então, não se pretendeu de forma alguma esgotar a discussão sobre a referida nomenclatura. O intuito é trazer a discussão mais próxima da realidade nas empresas sociais da reforma agrária. Por isso, ao depreender-se a participação como um dos pilares da responsabilidade sociopolítica é oportuno descrever algumas das principais concepções sobre tal conceito. Assim, Storch (1985) (apud Hellwig e Carrion, 2007, p. 3) confirmou a existência de quatro correntes sobre o pensamento de participação organizacional: “Escola Gerencial, os Psicólogos Humanistas, os Democratas Clássicos e a Esquerda Participatória”.

A Escola Gerencial caracteriza a participação dos trabalhadores como um meio para melhorar o desempenho organizacional, em termos de aumento de produtividade ou de maior capacidade de adaptação às mudanças. Nessa escola, a participação não apenas se volta para reduzir a alienação, mas também abre caminhos para que o trabalhador expresse sua criatividade. Os Psicólogos Humanistas preocupam-se com os efeitos do trabalho sobre o desenvolvimento pessoal e a saúde mental do trabalhador e afirmam que os trabalhadores necessitam de oportunidades para a auto-realização no trabalho, pois, na ausência destas, eles se sentirão alienados. A Escola dos Democratas Clássicos define que a participação no local de trabalho exerce um papel político num regime democrático. Assim, as pessoas somente adquirem comportamentos democráticos se os viverem em todos os níveis e em todas as esferas de atividade [...]. A corrente da Esquerda Participatória percebe a participação no ambiente de trabalho como uma forma de educação dos trabalhadores para formarem lideranças de uma sociedade socialista. A participação deve englobar questões mais amplas da empresa e de economia, e não somente questões ligadas à situação de trabalho (STORCH, 1985 apud HELLWIG; CARRION, 2007, p. 3).

As visões trazidas por cada uma dessas escolas ajudam a lançar a discussão adiante a respeito de participação. Entretanto, cada escola voltou-se para um foco mais específico na medida em que a gerencial dirigiu atenção para a performance organizativa das pessoas. A

humanista direcionou seus esforços para o bem estar e os aspectos psicossociais dos trabalhadores. Os democratas destacaram o papel político da participação e a ala da esquerda participatória enfatizou a educação dos trabalhadores como uma maneira de fomentar lideranças.

Segundo Moraes (2017, p. 23) a expressão participação significa noção de parte: “[...] ter parte, fazer parte, tomar parte”. Então, os assentados, acampados, associados, sócios, cooperados, cooperantes e membros participam da vida orgânica do acampamento, do assentamento, da empresa social, do banco de sementes, dos grupos informais, entre outros espaços e instâncias de suas atuações. Todavia, conforme Dias (2007) salientou as tipologias de macroparticipação inexistem na qualidade de “tipos puros” há um processo simultâneo de composição, decomposição e recomposição de variados formatos, moldando-se em conformidade com aspectos histórico-culturais da sociedade.

A seguir, é possível verificar no quadro 20 alguns conceitos, pensadores e características mais direcionados à participação no nível organizacional.

Quadro 20: Teóricos e Concepções sobre a Participação Organizacional

Nº	Pensadores	Ano	Características
1	Gonçalo Pereira de Farias	1978	A participação configura-se como estratégia para obtenção de eficácia na mudança de hábitos e de comportamento. Uma vez que o aspecto da participação afeta grupos e indivíduos, com algumas evidências que merecem destaque.
2	Francisco Gomes de Matos	1979	Participação significa co-responsabilização, corresponde, assim, à produtividade, o que pressupõe visão de liderança e sua prática. Para o autor, somente com participação que há cooperação espontânea, identificação com a causa, gosto por pertencer e realizar. O autor conclui que para haver um clima de participação, é necessário criar a cultura de participação na organização.
3	Luís Carvalheira de Mendonça	1987	A participação promove comissões, co-gestão e autogestão.
4	Juan Enrique Diaz Bordenave	1983	Participação tem uma base “afetiva” na qual se participa por sentir prazer na realização de coisas, numa interação com os outros, e uma base “instrumental” cujo fazer coisas em interação com os outros é mais eficiente e eficaz que fazê-las sozinho.
5	Simone Portella Teixeira de Mello	2000	A participação diz respeito às organizações, tais como: a distribuição de poder, de autoridade e de propriedade, bem como de trabalho, processos e técnicas de coordenação, integração e tomada de decisão. Assim, os conceitos sempre estão relacionados a alguma dimensão ideológica das práticas sociais e organizacionais.
6	Paulo Roberto Motta	2004	No sentido amplo e teórico do termo, participação compreende todas as formas e meios pelos quais os membros de uma organização, como indivíduos ou coletividade, podem influenciar os destinos dessa organização. No restrito, pode-se definir a participação como a influência, por parte das pessoas que se encontram abaixo do nível de direção superior, de decisões ou funções usualmente consideradas privativas da gerência ou dos proprietários da empresa.

Fonte: Mendonça (1987); Mello (2000, p. 45-46); Farias (1978); Matos (1979); Bordenave (1973) apud Júnior *et al.* (2009, p. 5); Motta (2004) apud Baylão; Schettino e Cherrine (2014, p. 9).

No contexto da empresa social do assentamento Che Guevara existe uma oscilação entre o nível micro e macro da participação. Esses autores focaram suas atenções para os processos internos de gestão, de gerenciamento e administração. Por outro lado, não anulam o fato das empresas sociais participarem de outras arenas externas ao assentamento.

Em meio a isso, apoiou-se no pensamento de Bordenave (1983) o qual foi um dos precursores deste tipo da temática no âmbito organizacional. Esse pensador considerava que o apogeu da participação não está restringido ao quanto se toma parte, mas como se toma parte e com isso, fez distinção entre microparticipação voltada aos interesses mais curtos e prementes e macroparticipação orientada para o cerne das questões estruturais de uma sociedade (DIAZ, 2007). Assim, Bordenave (1983) estruturou um modelo organizacional em seis níveis de decisões e sete graus de participações, consoante ao quadro 21.

Quadro 21: Modelo organizacional de decisões e participações

Níveis e Graus	Decisões	Participações
C O N T R O L E	Nível 1: Formulação da doutrina e da política da instituição (como se dá as opiniões).	DIRIGENTES E MEMBROS
	Nível 2: Determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias (aonde se quer chegar).	
	Nível 3: Elaboração de planos, programas e projetos (demandas das associação).	
	Nível 4: Alocação de recursos e administração de operações (econômico-financeiras, pessoal, material, tecnologia).	
	Nível 5: Execuções das ações (quantitativo).	
	Nível 6: Avaliação dos resultados (atingidos, atingidos parcialmente ou não atingidos).	
	DIRIGENTES E MEMBROS	1º Grau: informação (pouca participação).
		2º Grau: consulta facultativa (a diretoria pode ou não consultar os demais membros).
		3º Grau: consulta obrigatória (a diretoria deve e tem de consultar os demais membros).
		4º Grau: elaboração/recomendação (sugestões advindas dos sócios, diretoria pode ou não acatar).
		5º Grau: co-gestão (decisão conjunta);
		6º Grau: delegação (autonomia relativa).
		7º Grau: autogestão; a coletividade estipula seus objetivos, escolhe seus meios e estabelece os controles mais oportunos.

Fonte: Bordenave (1983, p. 31-35) apud Júnior *et al.* (2009, p. 7-12).

Com base no quadro 21 as interfaces entre decisões e participações ajudam a guiar as ações internas das empresas sociais. Outrossim, interseccionam as bases amistosas dos membros e dirigentes aos artefatos com ênfase nas decisões tomadas pelo coletivo (BORDENAVE, 1983). Após a literatura consultada sobre participação realizada pelas empresas sociais seja nos eixos internos e externos, considerou-se no limite da razoabilidade uma predisposição no tocante ao comprometimento em exercitar a responsabilidade sociopolítica de cunho militante.

2.4 Processo Decisório e Tomada de Decisão: insumos da responsabilidade sociopolítica

Existe uma infinidade de estudos sobre a temática do processo decisório e/ou tomada de decisão. Entretanto, o eixo norteador a respeito desse assunto se deteve ao ambiente das empresas sociais. Neste caso, os acampados e assentados tomam decisões as mais variadas possíveis referentes aos serviços diários seja no acampamento, no assentamento, na associação, na cooperativa, no grupo informal. Enfim, decisões e responsabilidades caminham muito próximas. Essas decisões estão relacionadas a múltiplas questões, entre as quais se enumeram: manutenção do lote de terras, tarefas na empresa social, cumprimento de burocracias dos recursos acessados, colocação de produtos nas feiras, entrega dos produtos em espaços públicos, manejo dos animais e participação nas reuniões internas e externas ao assentamento.

Em vista disso, é feito um esclarecimento do que venha a ser o processo decisório e/ou tomada de decisão. O fato de existir uma única medida a seguir é passível de tal providência ser aceita ou não, cujo processo de escolha do caminho mais apropriado à organização, em certas circunstâncias, é denominado como tomada de decisão ou processo decisório (ROMAN; OSINSKI e SELIG, 2016). Diante do exposto, Bertoncini *et al.* (2013) explicaram que não existe uma “decisão excelente” há de fato, uma investida pela opção mais favorável que guiará o trajeto da organização. Isso quer dizer que as ações decididas precisam ter algum grau de flexibilização para mitigarem um possível risco depois da decisão tomada. Já Moritz e Pereira (2015, p. 33) sublinharam tratar-se de um apuramento, a fim de responder todos os: “o que”, “quando”, “quem”, “por que” e “como” os quais surgem no transcurso da decisão, ou seja, de forma precedente preza-se por um plano de ação acerca do enfoque delineado ao se tomarem decisões. Segundo Porto (2004) pontuou a tomada de decisão pode ser definida como mapeamento de decisões, apreciações das ações em curso e implantação de um plano desejado na busca da resolutividade de um problema.

Então, diante da variabilidade dos problemas os quais são de naturezas diversas, os sócios e cooperados das empresas sociais tomam decisões em seu cotidiano repletas de dualidades (MASSETTI, 2011). Essas, por sua vez, se alastram sobre a dualidade da responsabilidade sociopolítica e da necessidade de ser rentável ou de ter rentabilidade (BERNAOLA, 2017). Os dois fatores congregam dimensões endógenas e exógenas as quais dificultam uma costura entre ambos. Contudo, se no cenário das empresas sociais existem contradições no capitalismo não é diferente e são as fissuras do sistema que podem possibilitar um salto qualitativo no sentido de corrigir suas debilidades econômico-financeiras, tecnológicas, entre outras. Mas, Ribeiro; Nascimento e Silva (2013) chamaram atenção das empresas sociais no sentido de terem êxito econômico. Para isso, precisam fazer investimentos sociais ajustados ao poder, desenvolvimento e participação. Isto posto, Câmara *et al.* (2016) endossaram, ao dizerem que o caminho em busca da viabilidade socioeconômica deve estar atrelado a laços solidários.

Dentro desse universo desafiante para as empresas sociais relacionados aos seus processos decisórios e/ou tomadas de decisões, desencadeiam-se alguns níveis correlacionais com outra grande dimensão, qual seja: a autonomia. Então, a partir do pensamento de Neto (2005, p. 40) o qual salientou que a autonomia “[...] visa o respeito às diferenças, às minorias e à compreensão de que o processo democrático é construído com a participação de todos. As divergências são o caldo necessário para a construção de um consenso negociado, que resulte da tolerância e aceitação do bem comum”. Nessa síntese de Neto (2005) retomou-se o aspecto da participação, recuperou-se ainda que de maneira indireta o eixo da tomada de decisão, quando fez referência ao respeito às diferenças, reavivou-se o princípio universal da contradição ao mencionar divergência e finalizou com a percepção da aceitabilidade do bem comum susceptível à noção de uma autonomia coletiva.

2.5 Externalidades Multilaterais: responsabilidade sociopolítica da Associação e do Assentamento Che Guevara

Os bens e serviços coletivos produzidos em pequenas e/ou grandes escalas pelas empresas sociais formais e informais podem oportunizar as externalidades multilaterais (CÂMARA *et al.*, 2016). No âmbito da luta do MST pela “agrarização” e/ou “agrariedade” do e no campo as externalidades são concebidas como ações sociopolíticas concatenadas entre três denominações: “substantivas, objetivas e subjetivas” (MARTINS, 2018, p. 49-51). Essas operações são disseminadas por aquelas entidades.

Já a locução adjetiva multilateral foi empregada no sentido de alcance das ações diretas ou indiretas em algumas frentes: o esforço coletivo pela manutenção da semente crioula ou da paixão no território do Curimataú contra a multiplicação das sementes transgênicas, a entrega de produtos alimentícios via PAA e PNAE, as iniciativas de doações de alimentos, as participações dos representantes da associação e do assentamento Che Guevara nas reuniões do CMDRS, da Comissão Regional e Estadual de Sementes sob responsabilidade do Polo da Borborema, bem como as liberações de militantes para fins de cumprirem com atividades orgânicas no MST.

Segundo Lopes (2012) destacou o termo externalidades é oriundo das ciências econômicas. Na complementariedade de tal assertiva, Moll (2016) adicionou:

O conceito de externalidade parte da Teoria Econômica, principalmente da microeconomia, que se dedica às questões que afetam a sociedade, seja na renda, seja na distribuição, especialmente a Teoria do Desenvolvimento Econômico. Alfred Marshall foi o economista que falou, pela primeira vez, de externalidades. Entre outros, Alfred Pigou e Ronald Coase também desenvolveram estudos sobre externalidades. (MOLL, 2016, p. 41).

Então, trata-se de uma terminologia fundamentada na área da economia. No entanto, outras áreas do conhecimento científico tomam emprestado o referido conceito e adequam as suas respectivas ambiências teórico-empíricas. Em tal caso, quando as empresas sociais adotam ou tomam medidas que geram despesas e ganhos, ao estender-se somente aos tomadores de decisões provocam os denominados dispêndios ou vantagens internas.

Do contrário, se incorrer de modo fracionário ou pleno em relação às outras pessoas, exceto o tomador da decisão, constitui as externalidades (GONÇALVES e MELLO, 2015). Portanto, esse processo sedimenta a base do conceito de externalidades. Ao encontro desse ponto de partida apresentou-se um exemplo, relacionado aos trabalhadores do campo. A partir do fato de que os/as assentados/as em seus respectivos assentamentos, produzem alimentos sem agroquímicos e disponibilizam por vários mecanismos à sociedade criam externalidades positivas. Porém, se esses alimentos são oferecidos com agrotóxicos causam externalidades negativas (WATANABE e SHMIDT, 2008). Essa exemplificação foi empregada, a fim de ilustrar as classificações positivas e negativas bastante exploradas nas literaturas.

Conforme Watanabe e Shmidt (2008, p. 4) salientaram “[...] a externalidade é o efeito experimentado por alguém, mas que deriva de ato, fato ou ação de outrem”. Ou seja, são as ações que as empresas sociais, junto aos assentamentos, favorecem ao público externo sem almejar ou exigir nenhum tipo de compensação pelos bens ou serviços prestados a qualquer segmento. Dito de outro jeito, mas na mesma entoação, Prado (2007) acentuou, consideram-se

externalidades caso as empresas sociais consigam interferir em prol de outras pessoas, as quais não estejam envolvidas com as atividades, muito menos recebam pecúlio ou sofram algum tipo de dano fruto da operação realizada.

Pode-se dizer que, enquanto a empresa social promove uma externalidade positiva toda a população ganha. De modo equivalente, Lopes (2012, p. 96) sublinhou que “[...] as externalidades são bens coletivos e intangíveis que não podem ser adquiridos no mercado”. Esse autor introduz uma dimensão importante o mercado que não dialoga com externalidades. Em outras palavras, é contemplado pelas externalidades. Para tanto, coaduna com Martins (2018) ao se referir acerca da condicionante imaterial, ligada à vertente subjetiva.

De modo similar, Sperotto (2014, p. 32) pontuou que: “[...] as externalidades podem ser definidas como efeitos laterais de uma decisão sobre aqueles que não participaram dela. No geral, referem-se aos efeitos resultantes da produção ou do consumo de bens ou serviços sobre terceiros [...]. Portanto, a empresa social em decorrência de sua produção e da ingestão de seus produtos podem gerar impactos para as pessoas, bem como os serviços prestados pelas empresas sociais são passíveis de efeitos assertivos ou maléficos aos seres humanos. Um dos exemplos de serviços seria a prestação de assistência técnica pelas empresas sociais da reforma agrária junto aos assentamentos.

O fato das empresas sociais engendrarem operações auspiciosas ou danosas aos outros na visão de Azoa e Ribeiro (2016) e Regis (2015) propiciam externalidades. Em tempo, retratam-se algumas expressões que traduzem as externalidades na perspectiva da empresa social do assentamento Che Guevara. Entretanto, ressalta-se que entre as inúmeras tipologias existentes na literatura sobre externalidades o autor deste trabalho contemporiza com a qualificação exposta por Martins (2018).

Em função disso, pensar a externalidade na linha substantiva parte da averiguação, cujo trabalhador do campo logrou para a condição de assentado beneficiário do programa de reforma agrária, circunstância essa até então, inexistente antes da conquista do lote ou parcela de terra. O agricultor, o camponês ou trabalhador rural almeja, anseia, deseja e sonha em ter seu próprio espaço de terra e ao conquistar esse bem da natureza, se insere num novo cenário que possibilita novas aspirações, contradições e complexidades. Mas, agora assentado na condição material da terra, isso lhe ascende a outro patamar de vida em razão do estabelecimento de novas relações sociais e passam a galgarem outros horizontes.

Na ótica subjetiva, os insumos são as relações sociais construídas com o entorno do assentamento e outras empresas sociais. Essa inserção social acontece por meio de participações nas feiras do município de Casserengue, na relação com bancos, prefeitura,

quando organizam atividades de iniciativas do assentamento, a exemplo do festival do milho, realizado em 2011. E também o envolvimento com outros espaços, entre esses, o CMDRS, espaço deliberativo e de discussão sobre a agropecuária do município de Casserengue. É neste comitê, por exemplo, que os editais de chamadas públicas do PNAE são debatidos. Faz-se a agenda do trator para realização do corte de terras nas comunidades e assentamentos, tal como outras políticas inerentes deste conselho (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020).

A respeito do indicador objetivo, são as ações capazes de aferições. Assim, ao longo de um ano as sementes da paixão passam por três testes de identificação em contraposição à transgenia. Naquele íterim, durante dez anos (2008-2018) foram executadas mais de 500 entregas de produtos alimentícios de forma individual e coletiva, mediante o PAA e o PNAE nas escolas públicas do referente município. Apesar disso, esse parâmetro objetivo desencadeia-se no subjetivo. Convém observar, no momento em que a empresa social entrega os artigos alimentícios numa escola, sem a presença de atravessadores nesse processo, considera-se um sinal positivo daquelas duas políticas públicas. Além do mais, dezenas de estudantes e educadores são favorecidos ao consumirem os alimentos. O quadro 22 resume os três tipos de externalidades.

Quadro 22: Resumo das Externalidades Substantivas, Subjetivas e Objetivas

Tipologia	Itens	Indicador
Substantiva	A condição de assentado da reforma agrária	O sujeito antes e depois de ser beneficiário do PNRA
Subjetiva	Construção de novas sociabilidades	A inserção social da associação e do assentamento
Objetiva	Ações passíveis de mensuração	Doações de alimentos

Fonte: Elaboração própria (2020) - adaptado de Martins (2018, p. 49-51).

Essas são algumas das ações desenvolvidas pela associação do assentamento Che Guevara em busca de esculpir traços de sua responsabilidade sociopolítica.

TERCEIRA DIMENSÃO: EMPRESAS SOCIAIS E A NECESSIDADE DE MANTER A PRODUÇÃO DE RENDA, PRODUTIVIDADE E RENTABILIDADE

2.6 Diferenciações entre os Termos: produção, produtividade, renda e rentabilidade

As empresas sociais enfrentam em seu cotidiano inúmeras dificuldades, dentre as quais conseguir manter a produção e a produtividade de renda e rentabilidade de seus associados, sócios, cooperados, cooperantes e membros, está entre os principais gargalos. Há no ramo das organizações e de algumas áreas do conhecimento como, por exemplo,

administração, direito, economia e sociologia, interpretações distintas sobre estes quatro termos. Percebeu-se com isso, o quão não são sinônimas. Aqui, foram adotadas as definições do ambiente dos empreendimentos. Então, segundo Lacerda e Teixeira (2009, p. 02) enfatizaram, a expressão produção significa “[...] produzir e disponibilizar produtos e ou serviços a partir de insumos (materiais, informações, consumidores) por meio de um sistema lógico criado para realizar essa transformação”. Baseado nisso, produção é o fenômeno de alterar produtos e/ou serviços, a fim de adequá-los às necessidades dos seres humanos.

Em compensação, a produtividade foi compreendida da seguinte maneira:

É a relação entre a produção de bens e serviços e os insumos utilizados no processo produtivo (como capital, mão de obra e outros insumos intermediários, como matéria prima, combustível e energia elétrica). Ou seja, é um conceito próximo ao de eficiência e reflete a capacidade de transformação e agregação de valor de uma economia. (RIGITANO; NASCIMENTO e CÂMARA, 2013, p. 69).

Nesse sentido, compreendeu-se por produtividade o encadeamento dos bens e serviços em seu estágio inicial com outros fatores que sejam capazes de aumentar a otimização do trabalho.

Introduzida essa diferença entre produção e produtividade volta-se, a partir de então, para renda e rentabilidade. Utilizou-se de definições das ciências econômicas e ciências contábeis, respectivamente. A discussão sobre renda no que tange ao campo metodológico de acordo com Schneider (2003) e Spavoreck (2003) apontaram tratar-se de uma questão controvertível em razão de não alcançar consonância entre os estudiosos. Assim, em seus estudos, Frank (2002, p. 44) compreendeu renda atinente como “[...] a diferença obtida entre a receita com a comercialização e os custos totais de produção”. Isto é, são as receitas obtidas com as vendas abatidas dos custos necessários para se produzirem bens e serviços.

Por sua vez, a ENAP (2015), Rodrigues (2012) e Bacha (2004) conceberam renda como a somatória paga pelos fatores de produção, ou seja, tudo que é fonte oriunda do capital, terra e trabalho. Já na percepção de Scopinho (2007, p. 84) a renda está relacionada com o “[...] aumento da produtividade do trabalho e redução dos custos de produção”. Então, é preciso acrescer a capacidade laborativa dos sócios e cooperados em paridade com os gastos relacionados à produção. Pelo equivalente fio condutor, Leite (2003) compartilhou do mesmo entendimento que se faz necessário. Além de descontar os custos de produção exige-se também abater parte dos investimentos em certo período de tempo do ano-agrícola.

No tocante à rentabilidade Mairon (2009, p. 129) definiu ser “[...] uma medida em função do investimento. As fontes de financiamento do ativo são o capital próprio e capital de terceiros. A administração adequada do ativo proporciona maior retorno para a empresa”.

Para haver rentabilidade é necessário a empresa social investir no conjunto de seus bens e direitos.

2.7 Classificações dos Tipos de Rendas

De acordo com o que Schneider (2003), Schneider e Conterato (2006) e Moreira (2007) interpretaram as rendas são classificadas de cinco formas: renda agrícola, renda não-agrícola, outras rendas de trabalho, rendas de outras fontes e rendas de transferências sociais.

A renda agrícola é originada por meio das atividades agropecuárias como também da matéria prima beneficiada, processada e/ou transformada do produto. Conforme Ferreira (2001, p. 35) acentuou:

[...] constitui-se na principal forma de avaliar a capacidade de reprodução do estabelecimento rural familiar ao longo do tempo. Ela representa a parte do valor agregado líquido que permanece com o produtor rural para remunerar o trabalho familiar e realizar investimento.

A renda agrícola é um indicador monetário que fornece um parâmetro econômico de autosustentação das famílias no assentamento.

Em relação à renda não-agrícola, são iniciativas tomadas pelo próprio sócio ou assentado. Para além de sua renda agrícola funciona como uma espécie de complementação. Assim, Prigol e Simioni (2014, p. 498) destacaram que “[...] representa a soma das rendas obtidas com a prestação de serviços, de transferências externas e outras rendas de origem não-agrícola”. Ou seja, trata-se de um tipo de renda que extrapola os limites geográficos do assentamento.

Quanto às outras rendas de trabalho estão assentadas no desenvolvimento de práticas agrícolas como, por exemplo, venda de produtos na feira do município de Casserengue e entrega de gênero alimentício via mercados institucionais. “São rendas advindas do trabalho realizado fora do lote” (LEITE *et al.*, 2007, p. 13). Isto é, são alternativas que o/a assentado/a consegue para obter remuneração. Já as rendas de outras fontes podem ser fruto de aplicações bancárias, doações à associação do assentamento, recebimento de bolsa, por exemplo, do famigerado Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária (PRONERA) pelos filhos das famílias assentadas, ajudas de custo repassada pelo MST aos militantes e por fim, as rendas de transferências sociais advindas dos programas sociais do Governo Federal e aposentadorias de modo geral.

CAPÍTULO III – ACHADOS EMPÍRICOS DA TRIDIMENSIONALIDADE NA EMPRESA SOCIAL E NO ASSENTAMENTO CHE GUEVARA

3.1 O Início do Percurso Socioacadêmico

O início dessa caminhada parte da preparação dos estudos para com o processo seletivo. Por isso, a narração dessa história por mais evidente que seja, não se limita apenas a descrever a cronologia das ações, muito pelo contrário, a compreensão dessa construção narrativa foi, sobretudo peça intrínseca, a fim de se alcançar os achados empíricos desencadeados por essa pesquisa. Afinal de contas, as investigações científicas apontam pelo menos três ciclos interfaciados: cumprimento das disciplinas, realização da pesquisa e demonstração dos resultados pós-pesquisa. Entre março e agosto de 2018 o Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional da Universidade Federal da Paraíba (PGPCI/UFPB) realizou as três fases do processo seletivo (entrega do currículo, prova de conhecimento geral e específico e apresentação do pré-projeto de pesquisa) para ingresso da turma 2018.2. As matrículas dos estudantes iniciaram-se em 6 de agosto de 2018 e a partir desta data, cada estudante organizou o calendário de cumprimento das disciplinas obrigatórias e optativas, com a finalidade de integralizar 32 créditos no geral. A posteriori, realizou-se o exame de proficiência em língua inglesa, assim como o estágio docência e a qualificação.

A seguir, serão descritas no quadro 23 as obrigações acadêmicas cumpridas ao longo dos dois anos do mestrado.

Quadro 23: Obrigações Acadêmicas do PGPCI/UFPB entre 2018-2020

Nº	Atividades	Período de Realização
1	Cumprimento das disciplinas obrigatórias e eletivas de linha	13/08/2018 a 12/12/2019
2	Exame de proficiência em língua inglesa	Maio/2019
3	Estágio docência realizado na disciplina “Fundamentos das Ciências Sociais” do curso Gestão Pública/UFPB, sob orientação do Professor Vanderson Carneiro	Julho a Agosto/2019
4	Banca de qualificação	06/12/2019
5	Coleta de dados na Associação e Assentamento Che Guevara	Abril/2020
6	Defesa da dissertação	14/07/2020

Fonte: Elaboração própria (2020).

Dessa maneira, o quadro 23 delinea os principais momentos dessa caminhada sócio-acadêmica.

3.2 A Banca de Qualificação: uma orientação coletiva

Em 4 de dezembro de 2019, quando o trabalho foi apresentado e discutido para os membros do Núcleo de Estudos em Relações Estado-Sociedade e Políticas Públicas (NESPP-UEPB). Houve contribuições da Professora Glenda Dantas. Em seguida, no dia 6 de dezembro de 2019 os dois capítulos iniciais foram apresentados para a banca de qualificação, composta pelos professores: Vanderson, Lizandra e Vinicius. É fato que o trabalho, naquele momento exigia inúmeras lapidações e foram às contribuições daquela professora e daqueles três professores que ajudaram de modo decisivo para o trabalho tomar uma nova “tecitura e conformações”, baseado nisso, aquela data (06-12-2019) representou um divisor de águas no sentido de perfilar o caminho do projeto para a defesa desta dissertação.

3.3 Trajeto Teórico-Metodológico: um diálogo entre “três mentes e seis mãos”

É possível nesta seção incorrer num certo “reducionismo” ao indicar de forma circunstancial apenas “três mentes e seis mãos”. De fato, foram mais mentes e mãos que ajudaram na tecitura deste trabalho. Enfim, a expressão “três mentes e seis mãos” tem um caráter simbólico e abarca as contribuições de outras mentes e mãos. Como parte dessa contribuição coletiva, revela-se o perfil dos dois sócios entrevistados. O sócio ECG-01 é assentado da reforma agrária, militante do MST e formado no curso Técnico em Agropecuária no ano de 2018 pelo Colégio Agrícola Vidal de Negreiros (CAVN), situado em Bananeiras, tal como a sócia ECG-02 é assentada da reforma agrária, militante do MST e formada em Contabilidade no ano de 2019 pela Universidade Norte do Paraná (UNOPAR) na unidade-polo de Guarabira.

É salutar distinguir método e metodologia ainda que de forma incipiente velado por um determinado zelo didático-pedagógico. Nesse sentido, Pinto (2014, p. 93) apontou “[...] método como um conjunto de procedimentos para validação ou refutação de proposições” e “[...] metodologia a sequência lógica e ordenada de tais procedimentos”. Enfim, essas definições complementares ajudam a situar o ponto de partida, de chegada, de encontro e reencontro sobre a realidade estudada. Desse modo, o quadro 24 demonstra a formatação da pesquisa. Na sequência o quadro 25 sintetiza os objetivos específicos acompanhados das técnicas de coleta de dados e em seguida o quadro 26 mostra os passos norteadores deste estudo.

Quadro 24: Configuração da Tipologia de Pesquisa

Nº	Tipologia/Característica		Justificativa
1	Abordagem	Qualitativa	A finalidade esteve associada em investigar uma determinada realidade social, inserida no contexto da reforma agrária.
2	Natureza	Aplicada	Procurou-se correlacionar a literatura existente sobre gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda com a realidade teórico-empírica estudada.
3	Objetivo	Exploratório	Buscou-se não só a compreensão inicial, mas também as aproximações e distanciamentos entre os três pilares-base desse trabalho.
4	Delimitação Temporal	Retrospectivo	Estabeleceu-se o período, a partir de 2008 a 2018, devido à fundação da empresa social do assentamento Che Guevara ter ocorrido em 2008. Além disso, 2018 significou um ano difícil para a reforma agrária, entre várias razões, o esfacelamento das políticas públicas voltadas ao campo.

Fonte: Elaboração própria (2020).

Quadro 25: Objetivos Específicos e Técnicas de Coleta de Dados

Nº	Objetivos Específicos	Procedimentos Metodológicos
1	Analisar incidências de gestão sociotécnica na empresa social do respectivo assentamento;	Diálogo realizado por meio de gravação de áudio via whatsapp com dois sócios da Associação e do Assentamento Che Guevara, observação participante, pesquisa bibliográfica, análise documental e consulta em fontes secundárias.
2	Descrever as externalidades multilaterais da responsabilidade sociopolítica, exercida pela empresa social e o assentamento Che Guevara;	Diálogo realizado por meio de gravação de áudio via whatsapp com dois sócios da Associação e do Assentamento Che Guevara, observação participante, pesquisa bibliográfica, análise documental e consulta em fontes secundárias.
3	Explorar a configuração na produção da renda, fomentada pela empresa social e assentamento Che Guevara.	Diálogo realizado por meio de gravação de áudio via whatsapp com dois sócios da Associação e do Assentamento Che Guevara, observação participante, pesquisa bibliográfica, análise documental e consulta em fontes secundárias.

Fonte: Elaboração própria (2020).

Quadro 26: Síntese dos Passos Guiadores deste Estudo

Discriminação	Ação Realizada
1º Passo	Definição do objeto
2º Passo	Estabelecimento dos objetivos: geral e específicos
3º Passo	Delimitação da metodologia
4º Passo	Estruturação dos argumentos da justificativa
5º Passo	Delineamento dos conceitos-chaves de leitura
6º Passo	Desfecho com as considerações (ainda que não) finais

Fonte: Elaboração própria (2020).

Os quadros 24, 25 e 26 apresentam o panorama acadêmico-metodológico, cujo escopo foi delineado e os meios estabelecidos para cumprirem-se com os objetivos estipulados. Assim, a partir da última semana de janeiro de 2020, deu-se início a uma nova reescrita do trabalho.

Os dados seriam coletados na Associação e no Assentamento Che Guevara de maneira física em março de 2020. Mas, naquele exato mês o Brasil foi tomado pela pandemia do novo Covid-19 (coronavírus) que já havia assolado outras partes do mundo, a exemplo, de China,

Itália e Espanha. Diante disso, o governo do Estado da Paraíba emitiu o Decreto nº 40.122, de 13 de março de 2020, publicado no Diário Oficial do Estado (DOE/PB) no dia 14 de março de 2020, no qual decretava situação de emergência na saúde pública em razão da enfermidade epidêmica Covid-19, culminando com o isolamento social. Na complementariedade do referido Decreto Estadual, a própria UFPB expediu dois comunicados oficiais, o de nº 01/PRPG, emitido em 27 de março de 2020 e o de nº 02/PRPG, expedido em 15 de abril de 2020, a fim do funcionamento da instituição se adequar às medidas de distanciamento social.

Essa medida tomada pelo Governo do Estado em função da instabilidade sanitária, exigiu mudança de planos em relação à pesquisa. Assim, em diálogo e de comum acordo entre orientando e orientador foi sugerido efetuar a coleta de dados por meio digital, ou seja, via rede social do whatsapp.

A seguir, são enumerados no quadro 27, os conceitos-chave de leitura de cada capítulo, os quais dialogam, em geral, com a pesquisa bibliográfica, ancorados em “[...] referências teóricas já analisadas, e publicadas em base de dados livros, artigos científicos, páginas de web sites” (FONSECA, 2002, p. 31).

Quadro 27: Conceitos-chaves de leituras dos três capítulos e base de dados

Capítulo I	Capítulo II	Capítulo III	Plataformas Eletrônicas de Pesquisas
Reforma Agrária	Gestão Sociotécnica	Método e Metodologia	1) Base de dados/UFPB: https://www.ufpb.br/
Assentamentos	Responsabilidade Sociopolítica	Análise de Dados	2) Bdt: http://bdt.ibict.br/vufind/
Empresas Sociais	Participação Organizacional		3) Catálogo de teses/capes: https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/
	Processo Decisório e/ou Tomada de Decisão		4) Google acadêmico: https://scholar.google.com.br/?hl=pt
	Externalidades Multilaterais		5) Redalyc: redalyc.org
	Renda		6) Scielo: http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/iah/?IsisScript=iah/iah.xis&base=article%5Edlibrary&index=KW&fmt=iso.pft&lang=p
			7) Spell: http://www.spell.org.br/

Fonte: Elaboração própria (2020).

Esses conceitos foram pesquisados nas sete plataformas de pesquisa científica e fez-se o uso de aspas, a fim de delimitar o quantitativo dos trabalhos acadêmicos circunscritos a tais temáticas as quais fundamentam o referencial teórico desde a introdução até as considerações (ainda que não) finais do referente trabalho.

3.4 A Coleta de Dados

Os dados foram coletados embasados pelos três componentes tricotômicos das empresas sociais intitulados nos quadros 28, 29 e 30.

Quadro 28: Incidências de Gestão Sociotécnica na Associação e no Assentamento Che Guevara

Fator	Indicador	Fonte da Coleta de Dados	Meio de Verificação
Eixo Social: famílias assentadas	Participação nível macro: ações políticas do MST (encontros estaduais, encontros de brigadas, ocupações)	Observação participante	Visualização pessoal nas atividades políticas do MST
	Desistência de família do assentamento	Análise documental	Relação de Beneficiários (RB) do assentamento Che Guevara
	Trabalho voluntário nas áreas coletivas da Associação e do Assentamento Che Guevara	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara
Eixo Técnico: lote de terra	Atendimento do módulo fiscal ⁹ de terras do município de Casserengue (16 hectares)	Análise documental	Disponível em: http://www.incra.gov.br/sites/default/files/uploads/estrutura-fundiaria/regularizacao-fundiaria/indices-cadastrais/indices_basicos_2013_por_municipio.pdf (Acessado em: 16/04/2020).
	Cercamento do lote de terra	Observação participante	Verificação por vídeos
	Análise de solo	Análise documental	Laudo técnico emitido por instituição competente
	Adubação	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara
	Georreferenciamento	Análise documental	Mapa cartográfico do assentamento Che Guevara
Eixo Técnico: empresa social	Processo para assumir mandato na Associação	Gravação de áudio via whatsapp e análise documental	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara e Estatuto social da Associação Che Guevara
	Tomada de decisões	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara
	Frequência de reuniões	Análise documental	Ata das assembleias realizadas
	Prestação de contas	Análise documental	Livro Caixa da Associação
	Capacitações, cursos, oficinas e treinamentos	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara

Fonte: Elaboração própria (2020).

⁹O módulo fiscal (MF) é medido em hectares e é definido por Município, cuja tabela está anexa à Instrução Especial INCRA nº 20, de 1980. Os municípios que foram criados após 1980 tiveram o valor de seu módulo fiscal fixado por outros atos normativos daquela autarquia Federal. A única relevância do módulo fiscal para as atividades notarial e registral, ainda que bem indireta, é a previsão da gratuidade dos trabalhos técnicos georreferenciados aos proprietários de imóveis rurais com área total não excedente a quatro módulos fiscais (AUGUSTO, 2010, ONLINE).

Quadro 29: Externalidades da Responsabilidade Sociopolítica na Associação e no Assentamento Che Guevara

Tipologia	Indicador	Fonte de Coleta de Dados	Meio de Verificação
Substantiva	Situação antes e depois de ser beneficiário da reforma agrária	Análise documental	Matriz do histórico de vidas;
Subjetiva	Inserção social da Associação e do Assentamento Che Guevara	Análise documental	Portaria de nomeação do CMDRS e recebimento de comunicado oficial com os pontos de pauta antes da reunião; Atas das reuniões da Comissão Regional e Estadual de Sementes
Objetiva	Doações de alimentos e liberações de militantes para as tarefas orgânicas do MST	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara.

Fonte: Elaboração própria (2020).

Quadro 30: Formatação da Renda na Associação e no Assentamento Che Guevara

Fator	Indicador	Fonte de Coleta de Dados	Meio de Verificação
Renda	Renda das culturas (milho, algaroba/lenha e sisal) para a Associação Che Guevara;	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara;
	Renda com a venda dos animais: caprinos e ovinos, matrizes caprinas e ovinas, bovinos e suínos;	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara;
	Renda do grupo informal das quatro mulheres.	Gravação de áudio via whatsapp	Relato de dois sócios da Associação Che Guevara.

Fonte: Elaboração própria (2020).

3.5 Análises dos Dados e Discussões dos Resultados

É chegado o momento de pormenorizar a análise dos dados coletados que de acordo com Gibbs (2009) e Sá (2013), a ideia de análise preconiza a transfiguração dos dados por intermédio de mecanismos analíticos. Além disso, Gibbs (2009) fez uma ponderação:

Não é necessário transcrever toda e qualquer informação no projeto para analisá-la. Alguns níveis e formas de análises podem ser realizados de forma bastante produtiva sem qualquer cópia das entrevistas dos textos e observações coletadas ou gravadas. Na verdade, alguns pesquisadores defendem a análise direta de uma gravação em vídeo ou áudio, pois assim há mais probabilidade de olhar o todo e não se prender a detalhes do que foi dito (GIBBS, 2009, p. 31).

Assim, foram coletadas em torno de nove horas de áudios, entre os dias 16 a 30 de abril de 2020. O áudio enviado pelo autor era sempre acompanhado de um rápido contexto introdutório. Os dois sócios ouviam o áudio, caso tivessem dúvidas, solicitavam esclarecimentos que, por sua vez, eram respondidos pelo autor da pesquisa e no caso de inexistência de dúvidas, os dois sócios procuravam atender às informações requisitadas. O estudo foi complementado por observação participante (fruto da relação empírica do autor com o objeto de estudo), análise documental (atas, estatuto social, mapa cartográfico, entre outros) e consulta em fontes secundárias nos sites do INCRA e da PMC. As análises se fazem por dimensionalidade, agrupadas com o tipo de coleta de dados. Na sequência, explica-se a proposta em três dimensões: gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda, subsidiada por três tipos de coleta de dados: observação participante, análise documental e gravação de áudio via whatsapp.

3.5.1 Primeira Dimensão Gestão Sociotécnica

A dimensão sociotécnica em seu eixo social, relaciona-se com o indicador participação social e organizacional dos trabalhadores em ações políticas as quais dialogam com a dimensão responsabilidade sociopolítica (subseção 3.5.2). Nesse caso, foi possível identificar junto aos trabalhadores que há participação em atividades nacionais, estaduais e locais do MST, bem como nas tarefas da associação do assentamento Che Guevara. Essas atividades nacionais foram: Congresso Nacional do MST, marchas nacionais e feiras nacionais da reforma agrária.

Em referência às ações estaduais foram: Encontro Estadual do MST, Marcha das Margaridas e Escola Estadual do MST. No aspecto local, referiu-se ao encontro da brigada Caetés, cujo assentamento Che Guevara está inserido e ocupações de terras na região do Curimataú. Quanto ao eixo técnico, reportou-se à participação organizacional nas atividades laborativas da associação e aos serviços realizados no lote de terra e também no banco de sementes.

No que diz respeito à participação nas atividades nacionais, estaduais e locais do MST, foi respondido o seguinte: “Sim, nós contribuímos com as doações de alimentos e com recursos financeiros para autosustentação do MST, e também participamos nos encontros regionais, estaduais, congressos nacionais e mobilizações” (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020). O assentamento Che Guevara “[...] contribuiu com a liberação de oito assentados em três momentos ao longo de um ano para ajudarem de forma voluntária na construção da Escola de

Formação Elizabeth e João Pedro Teixeira” (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020). Entre os serviços estavam “[...] fabricação de tijolos ecológicos ou recicláveis, preparação de massa do cimento, reboco e pintura, entre outros” (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020). As doações de alimentos ocorreram em diversas atividades realizadas pelo MST.

Essa inserção nas atividades do MST é o que Bordenave (1983) chamou de “macro participação”. A partir da observação participante das ações políticas-formativas do MST por parte do autor deste trabalho foi possível destacar uma pontual divergência deste com o relato da sócia. É fato que a participação do assentamento Che Guevara, quando comparado a outros assentamentos é diferenciada. Todavia, ao adquirirem a condição de assentados duas das 13 famílias estão presentes fisicamente de modo mais frequente nas atividades políticas promovidas pelo MST. Essa baixa participação em termos de presença física transpassou por vários fatores, dentre eles, destaca-se uma possível “inversão de prioridades” a partir da conquista da terra. Por fim, não se trata de mergulhar no maniqueísmo se essa “inversão de prioridades” é certa ou errada. É preciso entender o tempo histórico dessas famílias.

No que se refere ao cercamento do lote de terra daquelas 13 famílias, concebe-se como unidade tecnológica de produção-consumo-venda o qual Trist (1981) diz ser um recurso operacional da gestão sociotécnica. A respeito daquele item, a sócia ECG-02 (ABRIL/2020) declarou: “Nossos lotes são cercados com cerca convencional (arames farpados, grampos e estacas)”. É curioso numa região rica em palma forrageira e outras espécies de cactáceas (mandacaru, faxeiro e xique-xique) as famílias manterem suas respectivas parcelas de terra com cercas convencionais, ao invés de terem cercas vivas que são plantas que demarcam uma barreira de determinada área. Enfim, existe no horizonte das famílias efetuarem a transição para cerca viva.

As fases de implantação de um assentamento vislumbram os diferentes estágios de convivência naquele espaço de acesso às políticas públicas do campo, além das relações sociais estabelecidas pelas famílias assentadas. Isso apontou as etapas que um assentamento atravessa até ser consolidado. Assim, ao longo daqueles mais de dez anos do assentamento Che Guevara em fase de consolidação (IPEA, 2002). “Apenas uma única família desistiu do assentamento no ano de 2014 por razões pessoais” (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020). Esse indicador sugere uma estreita coesão no tocante às relações sociais estabelecidas entre aqueles/as assentados/as (TRIST, 1981). Ainda naquele mesmo ano de 2014 o lote daquela família desistente foi passado para outra família interessada em ocupar a vaga. Para efetuar esse processo de ocupação da vaga por outra pessoa foi necessário acionar o INCRA. Haja vista, ser o órgão responsável pela emissão do documento conhecido por Relação de

Beneficiários (RB). Os moradores mais antigos estiveram de comum acordo com a chegada da nova família que, a partir de outubro de 2014, passou a integrar o assentamento Che Guevara.

O INCRA é o órgão do Governo Federal responsável pela estipulação dos módulos fiscais de terra de cada município brasileiro ação feita com base no Sistema Nacional de Cadastro Rural (SNCR). Nesse sentido, o módulo fiscal de terras de Casserengue corresponde a 16 hectares e cada uma das famílias dispõe de 16,5 hectares. Ou seja, o assentamento Che Guevara cumpre com este critério técnico e tem até meio hectare a mais daquilo que o órgão recomenda. A interação entre assentado e sua unidade tecnologia de produção-consumo-venda tonifica o campo da gestão sociotécnica defendida por Trist (1981).

Uma das formas de aumentar a produtividade do lote de terra, além é claro de fazer os devidos tratamentos culturais, é não aplicar agrotóxico no solo, aplicar técnicas agrícolas sustentáveis que favoreçam a natureza e o meio ambiente como um todo e realizar pelo menos uma vez por ano a análise de solo. Segundo o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) relatou “[...] ao longo de 2008 a 2018 apenas uma única família conseguiu fazer seis análises de solos”. O objetivo da análise de solo é quantificar as características físico-químicas, identificar deficiências de nutrientes e a acidez ou pH (potencial hidrogeniônico) do solo. Essa baixa quantidade de análises de solos pode ser em razão do custo embora não seja tão alto.

A adubação do solo está interligada com a análise de solo que de acordo com o que mencionou o sócio ECG-01 (ABRIL/2020), “[...] todas as 13 famílias aplicaram adubo comum que é o esterco de gado pelo menos uma vez por ano. Mas, em época de seca não tem como”. Ambas as práticas de adubação e análise de solo ajudam a fortalecer a terra. Por sua vez, o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) arrematou: “Nós aqui não usamos agrotóxicos nos nossos lotes, porque além de prejudicarem a terra, matariam nossas sementes crioulas”. Há uma preocupação coletiva por parte das famílias de que o uso de agroquímicos na terra sufoca a vida do solo e ficaria muito difícil manter a semente nativa ou da paixão como se é conhecida na região.

Conforme o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) informou, o mapa digital do Sistema de Posicionamento Global (GPS) “[...] foi o instrumento utilizado para o georreferenciamento dos 13 lotes de terras”. O georreferenciamento retratou a divisão dos lotes. Cada família assentada tem conhecimento sobre a divisa do seu lote e quem são seus vizinhos. Essa é uma medida técnica importante que contribuiu para o acesso às políticas públicas relacionadas aos créditos do INCRA, do PRONAF e do Programa Garantia Safra do Governo Federal e tende a se

tornar ainda mais necessária em função dos imóveis rurais terem de aderir ao Cadastro Ambiental Rural (CAR).

O conjunto de medidas aplicadas à unidade tecnológica de produção-consumo-venda, quais sejam: cumprimento do módulo fiscal, cercamento do lote, adubações e análises de solos e o georreferenciamento da área referem-se às técnicas operacionais, à exceção do módulo fiscal que já é determinado pelo INCRA. Esta ação humana, intermediada de recursos tecnológicos, empregada em um de seus locais de trabalho no caso específico o lote de terra, correspondeu à junção de processos sociais e técnicos os quais formatam a abordagem sociotécnica (TRIST, 1981; ORLIKOWSKI, 2010).

No que concerne à avaliação sociotécnica do eixo técnico da empresa social em relação ao processo para assumir a direção da Associação Che Guevara, conforme afirmou o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) “[...] não existem eleições. Se faz uma avaliação da diretoria que está atuando e dependendo da avaliação é que fazemos as mudanças necessárias”. O modo como àquela empresa social se estrutura é uma particularidade, quando comparada a outras empresas sociais que seguem o processo convencional de montagem de chapa e votação nominal em cédulas. Essa forma de escolher os dirigentes da Associação corroborou com algumas das características do sistema sociotécnico. Destacam-se: autonomia, divisão de trabalho e seleção de membros do grupo (COELHO; JUNIOR e LEIS, 2007).

Na sequência aborda-se sobre a frequência de reuniões pelos sócios da Associação que de acordo com a informação do sócio ECG-01 (ABRIL/2020) “[...] são mensais e sempre que há necessidade”. E também as atas analisadas comprovaram tal periodicidade que é dividida em dois momentos: a reunião de mês na qual os sócios discutem sobre assuntos mais abrangentes (projetos, créditos, manutenção das áreas coletivas) e as reuniões extemporâneas, que são para decisões rápidas (certidões do INCRA, empréstimos de sementes e serviços contábeis). Esse quesito demonstrou de certa maneira a dinamicidade da empresa social e contribui no aspecto da vitalidade associativa da referida empresa social (BERNAOLA, 2017).

Já sobre o processo de tomada de decisão, o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) atentou, “[...] são tomadas de forma coletiva com a participação de todos os/as sócios/as”. Além disso, percebeu-se no relato do sócio ECG-01 (ABRIL/2020) e nas atas, dois níveis de decisões: as mais complexas que exigem consultas e opiniões de todos e as menos complexas que são feitas inclusive com a utilização do whatsapp. Bordenave (1983) instituiu seis níveis de

decisões organizacionais¹⁰. Assim, esse formato adotado pela empresa social do Assentamento Che Guevara de certa maneira se aproxima da classificação feita por aquele teórico. De maneira geral, é possível inferir que existem poucos conflitos nas decisões tomadas. Entretanto, aquele indicador (tomada de decisão) contém limitações em função da impossibilidade de ouvir a opinião dos/as 13 sócios/as. Alguns não tem whatsapp e nem sabem operacionalizar tal recurso tecnológico.

Em face do processo de tomada de decisões existe um mecanismo importante que se refere às prestações de contas, sobre as quais a sócia ECG-02 (ABRIL/2020) pontuou, “[...] eram feitas a cada seis meses. A tesoureira registrava as entradas e saídas no livro caixa e nas assembleias passava o informe da questão financeira da empresa social, bem como o livro era consultado por todos os/as sócios e sócias”. Apesar de artesanal esse mecanismo de prestação de contas atende às necessidades da devida empresa social. Além do mais, dialoga com uma norma organizacional da proposta de modelo de gestão voltada para as empresas sociais do MST que é a preocupação em manter a transparência nos variados processos (BERNAOLA, 2017). Não obstante, trata-se de um princípio que é caracterizado nas empresas sociais da reforma agrária (MAE, 2009).

Dentro do campo organizacional, a associação do assentamento Che Guevara procurou em parceria com outros atores como, por exemplo, a Cooperativa de Trabalho e Prestação de Serviços Técnicos na Reforma Agrária no Estado da Paraíba (COOPTERA-PB) promover capacitações, oficinas, cursos, treinamentos e dias de campos. Assim, “[...] foram 16 eventos durante o momento que o assentamento recebeu o serviço de ATES no período entre 2011 a 2015 e dois públicos eram bastante beneficiados, foram às crianças e as mulheres” (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020). Esse conjunto de ações, segundo Souza (2019) apontou, fomenta os aspectos sociais e técnicos. Aquelas atividades formativas realizadas no Assentamento Che Guevara ajudaram na obtenção e compartilhamento de conhecimentos e algumas técnicas já praticadas no assentamento, outras nem tanto. Por último, destacou-se o caráter inter, multi e transdisciplinar da ATES que corroborou com a propagação daquelas atividades.

Por fim, sobre o trabalho voluntário feito nas áreas coletivas da Associação e do Assentamento Che Guevara, o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) explicou que “[...] quando é preciso nós se juntamos em mutirão e fazemos os serviços de limpeza do roçado coletivo”.

¹⁰Nível 1: Formulação da doutrina e da política da instituição (como se dá as opiniões); Nível 2: Determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias (aonde se quer chegar); Nível 3: Elaboração de planos, programas e projetos (demandas da associação); Nível 4: Alocação de recursos e administração de operações (econômico-financeiros, pessoal, material, tecnologia); Nível 5: Execuções das ações (quantitativo); e Nível 6: Avaliação dos resultados (atingido, atingido parcialmente ou não atingido). (BORDENAVE, 1983).

Embora não exista uma necessidade frequente em fazer o manejo das áreas coletivas, percebeu-se na fala daquele sócio uma disposição por parte das famílias cuidarem dos roçados coletivos da comunidade, que inclusive servem como fonte de renda para a empresa social. Essa prática de cooperação agrícola simples e secular é exemplificada por meio do banco de sementes e funciona da seguinte maneira: se o assentado retira um quilo de semente do Banco de Semente Comunitário (BSC) precisa devolver dois quilos. É uma forma de garantir a retroalimentação do banco e caso não reponha a semente naquele ano que lhe foi emprestada, na safra do ano posterior deve “pagar” o empréstimo com três quilos de sementes. Assim, se permeiam os espaços de coletividade pelo qual se relaciona com a gestão sociotécnica no tocante a característica da divisão do trabalho (COELHO; JUNIOR e LEIS, 2007).

3.5.2 Segunda Dimensão Externalidades Multilaterais da Responsabilidade Sociopolítica

Consideram-se expressões de externalidades as ações internas e externas feitas pelas famílias assentadas em benefício de si mesmas, bem como para as comunidades entorno do assentamento. Com isso, no processo de análise a externalidade substantiva, compreendida como ação de auto impacto na vida dos sócios e assentados, foi dividida em dois momentos: a) histórico de vida das famílias antes de adquirirem a condição de assentado da reforma agrária e b) histórico de vida depois da condição de beneficiário do PNRA. Isto posto, apresenta-se o seguinte levantamento:

Antes de sermos assentados a maioria das famílias já eram agricultoras, porém morávamos na cidade, as profissões exercidas eram pedreiro, autônomo e feirantes. Apenas quatro das 13 famílias participavam de alguma organização política, seja associação de classe, sindicato ou movimento social. Dez famílias recebiam o auxílio do Bolsa Família e nenhuma das 13 famílias tinham terra. Depois de assentados, todos nós recebemos os créditos do INCRA, PRONAF “A”, 12 famílias acessaram o crédito estiação, todos colocavam produtos de forma individual no PAA, quatro mulheres colocavam produtos pelo PNAE, todos puderam comprar e criar animais, estamos vinculados ao MST, conquistamos um banco de sementes e agora temos a terra (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020).

Isso é o que Martins (2018) procurou denominar de externalidade substantiva a substantividade da vida de cada uma daquelas famílias. O dado crucial nessa passagem é a conquista da terra, haja vista todos terem origem na agricultura. Porém, residiam na cidade e exerceram outras profissões importantes para sua sobrevivência. Ademais, ao terem as condições de plantar, colher e criar possibilitaram outros processos em suas respectivas vidas. Outro dado que chama a atenção é o grande número de pessoas que recebiam o Bolsa Família e isso se manteve mesmo depois de assentados, até 2018.

Em relação à externalidade subjetiva, retratou-se como tem ocorrido a atuação da empresa social e do assentamento Che Guevara nas relações sociais entre os pares e com o público externo (MARTINS, 2018).

A associação e o Assentamento Che Guevara tem assento no CMDRS e na Comissão Regional e Estadual de Sementes. São duas pessoas, um titular e um suplente. A gente participa do CMDRS desde 2008 e as reuniões acontecem a cada dois meses. Na Comissão Regional e Estadual de Sementes a nossa participação começou em 2016. São duas reuniões por ano na instância estadual e uma reunião a cada dois meses na instância regional e também fazemos parte da rede de sementes da ASA-PB e do Polo da Borborema. (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020).

A participação nesses órgãos de controle social é um dos meios de externalizar tal responsabilidade sociopolítica e possibilita à associação e ao assentamento se inserirem em outras redes do público da agricultura familiar e da reforma agrária.

Sobre a externalidade objetiva, Martins (2018) preconizou, é tudo aquilo que pode ser quantificado. Nessa lógica, a sócia ECG-02 (ABRIL/2020) relatou:

Nós doamos para os encontros estaduais e de brigadas do MST, ao longo de 2008 a 2018, em torno de 420 kg de alimentos, entre milho, feijão, fava e jerimum. Entregamos nos últimos oito meses do ano 2018, via PNAE, no município de Casserengue, mais de três toneladas entre bolos e polpas de frutas e liberamos nove militantes para as atividades orgânicas do MST, dos quais duas eram mulheres e sete eram homens, todos filhos e filhas de assentados/as.

Apesar da baixa presença física nas atividades do MST por uma parte considerável das famílias do assentamento Che Guevara. Há uma participação indireta realizada por meio das doações de alimentos. A média de público nos encontros estaduais foram de 200 (duzentas) pessoas. O assentamento Che Guevara junto a vários outros assentamentos contribuiu na alimentação de 2.000 mil pessoas em dez anos e beneficiou com os bolos e as polpas de frutas dezenas de estudantes da rede escolar municipal de Casserengue. Por último, e não menos importante é simbólico um assentamento de 13 famílias liberar nove militantes para as tarefas orgânicas do MST. Essas pessoas puderam conhecer outras áreas entre acampamentos e assentamentos, outras pessoas para além de seus círculos de amizade, participaram de atividades político-formativas, aprenderam e deixaram suas contribuições para o Movimento.

3.5.3 Terceira Dimensão Produção de Renda

A classificação da renda em cinco ou mais tipos possibilitou compreender as singularidades de cada uma. Todavia, não é objetivo deste trabalho discutir acerca da renda nacional ou per capita, embora sejam tão importantes quanto à perspectiva aqui adotada.

Tampouco, é foco desta seção trazer o debate sobre a teoria da renda da terra concebida pelos seus quatro principais grandes teóricos: Adam Smith, David Ricardo, Thomas Malthus e Karl Marx. Em todo caso, num aspecto específico, concorda-se com Marx. Independente da classificação, modalidade e tipologia toda e qualquer renda tem como elemento fundante o trabalho. Assim, se o trabalho é um precedente intrínseco à renda, o mesmo perpassa pelo subsistema social e técnico da gestão sociotécnica como um elemento universal das relações sociais de produção.

O fato de demonstrar as modalidades de renda ajuda a compreender como e quais são as rendas produzidas pelo assentamento Che Guevara. Nesse sentido, Leite *et al.* (2007, p. 13) incrementaram que “[...] é importante ter em mente que os recursos oriundos da comercialização dos produtos agropecuários produzidos no lote não são a única fonte de rendimentos familiares”. Há nessa direção um reforço ao leque de alternativas pelas quais os assentados conseguem seu sustento. No entanto, o desafio colocado para a empresa social é trilhar rumo à “capacidade de geração de renda” (LEITE *et al.*, 2007, p. 13). Com isso, faz-se necessário conciliar uma série de fatores internos e externos da empresa social a fim de estreitar simultaneamente o distanciamento e a proximidade dos componentes tricotômicos.

Diante disso, acerca da renda oriunda pela venda das culturas, o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) expressou, “[...] se a gente fizesse o manejo com frequência da área coletiva a nossa produção de milho, de algaroba/lenha e de sisal seria maior”. No relato do sócio fica evidente que se houvesse a aplicação de um conjunto de técnicas agrícolas recomendados pelo BNB e não ocorressem longos períodos de estiagem, é fato que a produção aumentaria. São dois insumos difíceis de serem conciliados em termos de praticidade: o conhecimento técnico-científico com a regularidade pluviométrica. A região do Curimataú tem sofrido com extensos períodos de seca e isso afetou de forma direta a produção dessas culturas que têm ciclo de uma safra por ano, ou seja, trata-se de uma renda decorrente da sazonalidade.

Quanto à renda derivada da venda dos animais, o sócio ECG-01 (ABRIL/2020) destacou, “[...] nós vendemos entre caprinos, ovinos, suínos e bovinos cerca de 150 animais por ano o que ao longo de dez anos, são 1.500 animais”. Essa renda originada com a venda dos animais é de ciclo curto. Então, é possível inferir, haja vista não se tenha uma precisão em termos percentuais que tal venda, aliada aos produtos que cada família colocou no PAA tem maior peso ao ser comparada com as demais fontes de renda.

Já sobre a renda proveniente da venda dos bolos e polpas de frutas, a sócia ECG-02 (ABRIL/2020) relatou, “[...] mesmo que o ganho era pouco a gente achava importante aquela complementação”. O pagamento desses produtos feito pela prefeitura de Casserengue

demorava por volta de 30 a 45 dias. Isso exigia do coletivo das quatro mulheres certo traquejo para terem a matéria-prima necessária e garantirem a entrega semanal daqueles gêneros alimentícios. Com exceção da venda dos animais, as outras duas formas de renda estão centradas na ideia de um sistema de trabalho coletivo. Este preceito interliga-se com a gestão sociotécnica, assim defenderam Trist (1951), Cummings e Worley (1993), bem como Schneider (2003), Schneider e Conterato (2006) quando estipularam a classificação de outras rendas de trabalho.

Ao longo de 2008 a 2018 a associação do assentamento Che Guevara lutou para a estruturação da cadeia produtiva de grãos (feijão e milho) como mais uma alternativa de alavancar a renda das famílias assentadas. Existe no assentamento um grande potencial produtivo. Porém, faltam políticas públicas nessa direção porque sem a intervenção estatal os assentados não dispõem de condições suficientes para implantação dessa agroindústria. Isso se trata de um investimento que atinge 2,5 milhões de reais, segundo estudo feito pela empresa social de assistência técnica (COOPTERA, 2012). Enfim, essa é uma meta que ainda permanece no horizonte da associação e do assentamento Che Guevara.

De fato uma agroindústria de grãos agregaria na renda das famílias assentadas. Por outro lado, exigiria maior efetividade de trabalho dos/as sócios/as. Outrossim, isso está no campo de projetos futuros. No geral, é comum nos assentamentos paraibanos a renda se constituir em quatro eixos: **i)** venda de culturas adaptadas às condições edafoclimáticas que segundo Mano (2007, online) estão relacionadas a/ao “[...] clima, relevo, litologia, temperatura, humidade do ar, radiação, tipo de solo, vento, composição atmosférica e precipitação pluviométrica” de cada região, **ii)** comercialização de animais, **iii)** entrega de produtos alimentícios via mercados institucionais e **iv)** grupos informais que produzam e comercializem determinado produto. Cada assentamento vai apresentar uma ou outra especificidade.

Em contrapartida, a renda do assentamento Che Guevara está dividida em três grandes blocos: **i)** a renda oriunda da venda do sisal, da algaroba/lenha e do roçado coletivo de milho, **ii)** a renda originada da venda de animais bovinos, caprinos, ovinos e suínos e **iii)** a renda gerada com as entregas de bolos e polpas de frutas via PNAE pela empresa social informal composta por um grupo de quatro mulheres as quais produziam e comercializavam bolos de batata doce, cenoura, milho e fofó e polpas de frutas de acerola, maracujá e umbu (SÓCIA ECG-02, ABRIL/2020).

Em relação ao primeiro bloco que trata das culturas do milho, algaroba/lenha e sisal. É importante ter clareza que essas culturas são produzidas por safra. Logo, essa renda é anual, segue abaixo a discriminação conforme tabela 1.

Tabela 1: Renda destinada à Associação ou para serviços coletivos no Assentamento Che Guevara

Cultura	Área plantada	Produção média/safra	Und. de medida	R\$ Preço médio unitário de venda	Ano de plantio	Produção total	R\$ Valor médio arrecadado/ano	R\$ Valor total arrecadado
Milho	3 ha	40 sacos	60 kg	R\$ 35,00	2015 a 2018	2.400 kg	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
Algaroba (lenha)	3 ha	1.200	m ³	R\$ 17,00	2008 a 2018	12.000 m ³	R\$ 2.040,00	R\$ 20.400,00
Sisal	4 ha	4.600	kg	R\$ 0,50	2008 a 2018	46.000 kg	R\$ 2.300,00	R\$ 23.000,00
TOTAL								R\$ 44.800,00

Fonte: Elaboração própria - adaptado da Associação e Assentamento Che Guevara, (2020).

*Em 2015, 2016 e 2017 o milho deu somente palha, devido à estiagem. Por isso, para fins desse cálculo, considerou-se apenas o ano de 2018.

A tabela 1 apresentou a configuração da renda produzida com base naquelas três culturas.

O manuseio desse recurso financeiro é feito da seguinte maneira: o dinheiro é depositado na conta da associação e quando há necessidade de fazer um serviço nas áreas coletivas do assentamento ou resolver questões burocráticas da associação como, por exemplo, pendências administrativas, financeiras e contábeis. Já do assentamento pode ser construção da cerca do roçado coletivo, pintura da casa sede, reparos no banco de sementes, aí a gente utiliza esse recurso. Ainda existe a mensalidade de R\$ 2,00 por membro de cada família, são cobradas de 35 pessoas, entre pais, mães e filhos/as. Com isso, atinge um montante total em um ano de R\$ 840,00. No prazo de dez anos chega à quantia de R\$ 8.400,00. Se o/a sócio/a estiver em débito com a entidade em relação às mensalidades, existem duas formas de quitar a dívida: ele ou ela pode optar em pagar em dinheiro ou com sementes, que no caso serão reutilizadas no banco “cultivando sementes”. (SÓCIO ECG-01, ABRIL/2020).

As famílias assentadas plantaram no roçado coletivo de milho entre os anos 2015 a 2018. Todavia, “[...] nos anos 2015, 2016 e 2018 o milho só produziu palha que foi reaproveitada por três famílias do assentamento” (SÓCIO ECG-01, ABRIL/2020). Então, como só houve produção de renda no plantio do milho em 2017, foi considerada apenas a produção daquele referido ano.

O segundo bloco de renda refere-se à comercialização dos animais, realizada pelas 13 famílias. O recurso gerado por essa venda tem como destino a subsistência do núcleo familiar. A tabela 2 destrinchou essa outra opção de renda do habitat local.

Tabela 2: Renda Destinada ao Núcleo Familiar

Animais	Qtde média de animais vendida/ano	Und. de medida	R\$ Preço de venda cb/kg	R\$ Valor total arrecadado	R\$ Renda média por família
Caprinos e Ovinos	70	Cb	R\$ 120,00	R\$ 8.400,00	R\$ 1.036,00
Matrizes Caprinas e Ovinas	20	Cb	R\$ 150,00	R\$ 3.000,00	
Suíños	32	45 kg	R\$ 10,00	R\$ 14.400,00	R\$ 1.107,70
Bovinos	15	250 kg	R\$ 10,00	R\$ 37.500,00	R\$ 2.884,62
TOTAL					R\$ 5.028,32

Fonte: Elaboração própria - adaptado do relato do sócio ECG-01 (2020).

Essa renda da família foi usada em algumas questões. Destacam-se: compra de novos animais, cria, recria, reprodução e engorda destes, artigos necessários para casa e alguns serviços no lote individual de cada família, seja no que está localizado em torno da residência de moradia ou no lote distante da unidade residencial.

O terceiro bloco de renda de iniciativa das quatro sócias da associação e assentadas no assentamento Che Guevara foi destrinchado de acordo com a tabela 3.

Tabela 3: Renda da Empresa Social Informal-Grupo de Mulheres-Via PNAE

Produtos/2018	Qtde produzida/semana	Und. de medida	R\$ Preço unitário da chamada pública/kg	Qtde de entrega/semana	R\$ Valor pago/mês	Tempo de vigência da chamada pública	R\$ Valor total arrecadado
Bolos	15,5	kg	R\$ 9,80	4	R\$ 607,60	8 meses	R\$ 4.860,80
Polpas de frutas	80	kg	R\$ 7,80	4	R\$ 2.496,00	8 meses	R\$ 19.968,00
TOTAL	95,5	kg					R\$ 24.828,80

Fonte: Elaboração própria - adaptado do grupo informal de mulheres do assentamento Che Guevara (2020).

Essas quatro mulheres produziram por mês 382 quilogramas entre bolos e polpas de frutas e ao final dos oito meses forneceram mais de três toneladas de bolos e polpas de frutas. Isso apenas no ano de 2018 porque ambas entregaram alimentos por meio do PNAE de 2014 a 2018. No entanto, as mesmas não dispunham de dados dos anos anteriores. Após a retirada dos custos de produção, cada uma das quatro mulheres tinha uma renda líquida de R\$ 380,00 por mês.

Entretanto, o trâmite de pagamento seguia outro ritmo. O diretor ou diretora da escola tinha de atestar a nota fiscal, encaminhava para a secretaria municipal de educação que, por sua vez, remetia a PMC que autorizava e encaminhava o pagamento intermediado pelo setor financeiro do órgão. Havia ainda outro detalhe: o projeto só podia ser feito em nome de duas das sócias, em razão de possuírem a Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP-física). Trata-se

de um critério exigido pelo edital de chamada pública. Depois desse processo, o recurso financeiro era creditado na conta bancária de uma das sócias e rateado entre elas.

A aferição da renda do público assentado trata-se de um exercício engenhoso em função do leque de possibilidades que estes propiciam, bem como da dificuldade de obtenção de dados. Convém observar que cada uma das 13 famílias do assentamento Che Guevara colocava, de modo individual desde 2008 até 2018 pelo PAA (hortaliças, jerimum e milho verde) e comercializavam para além do PAA e do PNAE (galinhas, leite de cabra, ovo caipira, palma forrageira e queijo de cabra). Essa diversidade oportuniza a dinamicidade na renda do público assentado e dos pequenos agricultores familiares que de maneira geral representa algo de muita expressividade.

3.5.4 Composição, Decomposição e Recomposição das Três Dimensões

A discussão sobre assentamento à luz da abordagem sociotécnica é um complexo que reúne pelo menos três componentes os quais se interfaceiam: famílias, lote de terra entendido como unidade tecnológica de produção-consumo-venda e empresa social. As famílias e suas relações representam o eixo social. Por sua vez, o lote de terra e a empresa social correspondem ao eixo técnico. Em síntese, é a interlocução entre família, lote de terra e empresa social que gera tal dinamicidade no assentamento e sinaliza proximidade com a proposta de modelo de gestão voltado para as empresas sociais do MST.

Em relação às empresas sociais definem-se como entidades, grupos, coletivos, semicoletivos formais ou informais constituídos por assentados/as, militantes, trabalhadores/as rurais em geral de forma autogestionária, autônoma e possuidores dos insumos necessários para realização do trabalho coletivo. No assentamento Che Guevara existem os dois tipos de empresa social: a formal, que é a Associação e a informal, o grupo constituído pelas quatro mulheres. Se o assentamento tem seus pilares, na empresa social não é diferente, existem também três ramificações: a gestão gerencial, aqui ancorada pela teoria da abordagem sociotécnica, as práticas de responsabilidades sociopolíticas, desenvolvidas por tal empresa e a produção de renda consubstanciada pelas diversas expressões de trabalho. Então, essa tricotomia ora converge e ora diverge, fruto das contradições inerentes das experiências coletivas, sejam das mais simples às mais complexas ações produzidas por seres humanos.

A escolha da teoria sociotécnica enquanto primeira dimensão de sustentação teórica deste estudo é em razão de avultar uma concepção de sistema de trabalho coletivo, algo que em momentos específicos a empresa social formal e informal do assentamento Che Guevara

expressou de modo mais tangível, seja na realização de mutirões nas áreas coletivas da associação, na manuseação do banco de sementes “Cultivando Sementes”, na doação coletiva de alimentos para as inúmeras atividades externa ao assentamento, bem como na doação de um terreno para a prefeitura municipal construir uma escola de Ensino Fundamental dentro do assentamento, na gestão coletiva dos créditos acessados pelas famílias, mesmo com as mudanças político-institucionais de concessão do crédito para o formato nominal.

No decorrer daqueles dez anos (2008-2018) os/as sócios/as acessaram em torno de seis modalidades de créditos diferentes do INCRA e realizaram um empréstimo no programa Empreender-Paraíba (programa de fomento à produção do Governo do Estado). Uma parte daqueles créditos teve a gestão realizada de maneira coletiva (apoio inicial e construção das casas de moradia) e outra parte foi nominal (PRONAF “A” e o estiagem). A gestão coletiva ocorreu por meio da comissão do crédito e na forma nominal o dinheiro era creditado na conta individual do/a assentado/a. Além do mais, chamou atenção o fato de existir um forte mecanismo de ajuda mútua entre as famílias, mesmo no aspecto nominal, o acesso do crédito foi individual, mas o momento da prestação de contas se fez de um jeito em que as 13 famílias se apoiaram.

Quanto ao segundo pilar referente à responsabilidade sociopolítica, trata-se de um momento de atuação endógena e exógena. Com isso, o assentamento tem conseguido se manter firme no enfrentamento às sementes transgênicas e não utilização de agrotóxicos em seus roçados individuais e coletivos. Não por acaso, o assentamento conseguiu por três anos consecutivos, 2017, 2018 e 2019, o selo de território livre de sementes transgênicas pela rede de sementes da Articulação do Semiárido da Paraíba (ASA-PB).

Esse não tem sido um desafio qualquer, porque a transgenia tem crescido no território do Curimataú Ocidental e Oriental. De todo modo, as famílias ainda conseguem manter um controle da semente que entra e sai do assentamento. Trata-se da responsabilidade endógena. No tocante à responsabilidade exógena, esteve relacionada a todas as iniciativas de inserção social (participação na rede de sementes da ASA-PB, da Comissão Regional e Estadual de Sementes, do Polo da Borborema e do CMDRS). E tanto a associação quanto o assentamento possuem representantes nesses respectivos espaços.

Sobre o terceiro pilar, relacionado à produção de renda, apesar da falta de dados para melhor esmiuçar as fontes de renda na empresa social do assentamento Che Guevara existe multiatividades das quais as 13 famílias dispõem sejam de cunho individual ou coletivo. Essa diversidade de fontes de renda dá garantia de autonomia e independência em um momento de esfacelamento das políticas institucionais de comercialização. Ademais, o assentamento é um

dos grandes produtores de grãos (feijão e milho) e tem como desafio futuro implantar a agroindústria de secagem e armazenamento de grãos. Todavia, independente da classificação e tipologia de renda o trabalho é o elemento central, o qual frutifica todo esse potencial existente em termos de produção de renda no assentamento Che Guevara.

A seguir, o quadro 31 demonstrou a natureza de cada um dos três pilares.

Quadro 31: Características dos Três Pilares Tricotômicos

Ramificação	Caráter Endógeno	Caráter Exógeno
Gestão Sociotécnica	X	-
Responsabilidade Sociopolítica	X	X
Produção de Renda	X	-

Fonte: Elaboração própria (2020).

Portanto, das três dimensões, a responsabilidade sociopolítica é a que tem dupla natureza. Nessa ótica, tanto importa a responsabilidade para com os pares, quanto para toda a comunidade. Isso não quer dizer que a gestão sociotécnica e a renda não tenham relação com o ambiente externo existe, mas é um esforço que o ponto de partida é de iniciativa interna.

Outro aspecto que está ligado à renda trata-se da mensalidade arrecadada dos 35 sócios/as no valor de R\$ 2,00 por mês. São 35 sócios/as em função de serem contabilizados todos os membros das famílias. O valor a princípio é muito baixo, porém esse recurso tem ajudado nos serviços de contabilidade e possibilitado alguns deslocamentos até Campina Grande, como polo de comércio mais próximo e também viagens a João Pessoa, à medida que representantes precisam se reunir com o INCRA para tratarem de assuntos de interesse do assentamento Che Guevara. Ainda em relação ao assunto da renda é expressivo 10 das 13 famílias receberem o auxílio do Bolsa Família. Não obstante, este recurso do Governo Federal se soma às demais rendas, ou seja, as famílias não dependem apenas do referido auxílio. Assim, trata-se de uma renda complementar à qual as famílias por direito tiveram acesso.

Por fim, destacou-se o elemento da participação realizada pela associação e o assentamento que de certa forma perpassa as três dimensões: gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda. Como tal divide-se em três momentos: **i)** existe a participação indireta nas ações políticas desencadeadas pelo MST, haja vista duas famílias participarem de maneira mais assídua; **ii)** tem a participação nos processos organizacionais internos da Associação, tanto os relatos dos dois sócios quanto as atas analisadas indicam esse aspecto positivo e **iii)** tem a participação nos órgãos de controle social, seja no CMDRS e na Comissão Regional e Estadual de Sementes.

4 CONSIDERAÇÕES (AINDA QUE NÃO) FINAIS

Desde a introdução até esta seção de “desfecho” do atinente trabalho esteve evidente que não houve nenhum desvanecimento no sentido de apresentar discussões ilativas, por isso foi intencional a expressão “ainda que não”. O estudo ensaiou de forma modesta correlacionar três componentes tricotômicos (gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e produção de renda), baseados nas práticas empíricas da Associação e do Assentamento Che Guevara, bem como na aproximação da referida empresa social com a proposta de modelo de gestão direcionado às empresas sociais do MST.

Dessa forma aqueles três elementos transpassam na e pelas empresas sociais da reforma agrária. Além disso, a literatura indica que há uma dualidade simultânea entre as práticas gerenciais e as práticas sociopolíticas das empresas sociais (CÂMARA *et al.*, 2016). Em reforço a tal dualidade, Bernaola (2017) salientou o enfrentamento do dilema contemporâneo das empresas sociais na reforma agrária de ter responsabilidade sociopolítica conectada com a produção da renda. Todavia, o estudo em questão assinalou na circunferência de suas limitações a existência de uma espécie de “trialidade” embasada naquelas três dimensões já citadas.

O referido estudo juntou a contribuição de Câmara *et al.* (2016) e Bernaola (2017) e acrescentou, respectivamente, a dimensão “renda” ausente em Câmara *et al.* (2016), bem como a dimensão “gestão” implícita em Bernaola (2017). O autor deste trabalho concebeu renda e gestão a partir de um pressuposto que não está dado, haja vista estarem interligadas aos problemas inter e intraorganizacionais ou técnico-organizacionais das empresas sociais. Com base nisso, a triangulação dos três componentes: gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e renda pavimentam a vitalidade associativa e econômica das empresas sociais.

A metodologia do relativo estudo precisou ser readequada, cujos relatos e documentos foram colhidos via whatsapp em razão da pandemia do Covid-19 (coronavírus) que em fevereiro de 2020 se espalhou de modo inicial por três países: China, Itália, Espanha e depois, no mês subsequente alvejou o mundo inteiro. No Brasil os primeiros sinais noticiados pela imprensa dessa enfermidade epidêmica surgiram a partir da segunda semana de março de 2020.

Esse surto exigiu medidas incisivas das autoridades governamentais. Assim, prefeitos e governadores editaram decretos, cujo dispositivo colocavam em situação de emergência a saúde pública que culminou no isolamento social, considerado a única alternativa capaz de reduzir as mortes pelo Covid-19. Até no futuro breve conseguirem produzir vacinas de

combate ao coronavírus. Então, até a conclusão dessa pesquisa as pessoas devem se manter dentro de casa a fim de evitar transmissão ou serem contagiadas pela respectiva doença. Não obstante, a necessidade de cumprir o isolamento social inviabilizou a coleta dos dados por meio da presença física no local da investigação e por isso, a metodologia sofreu um rearranjo.

Feito esse adendo no tocante à metodologia retomou-se aos principais temas abordados no conteúdo deste trabalho. No primeiro capítulo foi explanado de maneira contextual, ampla e genérica, a temática da reforma agrária e dos assentamentos. Em tempos de pandemia como a que o país atravessa, ficou evidente a atualidade e importância da reforma agrária, por uma razão muito simples: a necessidade basilar do ser humano em se alimentar, sobretudo de gêneros alimentícios sadios e saudáveis. Neste sentido, Silva (2020) ratificou a reforma agrária como uma das medidas necessárias para resolutividades dos problemas brasileiros.

Visto por outra lente e numa analogia com a obra da professora e economista Laura Barbosa de Carvalho, intitulada: “Valsa Brasileira: do boom ao caos econômico” a obra remete-se a leitura da economia brasileira, entre os anos 2006 a 2017 dos governos Lula, Dilma e Temer. A interpretação feita por Carvalho (2017) se aplica com as devidas singularidades da valsa à brasileira no contexto da agrariedade no Brasil que padece das mesmas oscilações, dos mesmos altos e baixos, exemplificados a seguir. Ora deslocou-se para frente simbolizada com a criação do extinto Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA) e da Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, que estabeleceu a política nacional da agricultura familiar, ora caminhou para os lados expressados na ardua política de assentamentos da gestão Lula muito mais preocupada em distensionar os conflitos sociais do e no campo. E desde o golpe de 2016 só tem caminhado para trás em função de atingir todos os índices negativos confirmados inclusive pelos estudiosos da geografia agrária.

Apesar da acanhada política de Projetos de Assentamentos (PA) daqueles três governos, muitos foram criados devido à pressão popular dos movimentos sociais do campo. É claro que a luta pela terra é política, mas para além disso, as pessoas lutam por terra em busca de resolverem um problema social real. Não foi o MST que criou a categoria dos Sem-Terra. Ambos resultam da abissal desigualdade social existente no Brasil. Por isso, a luta dos Sem-Terra tem também o intuito de encurtar a dívida sociohistórica herdada há mais de “Quatros Séculos de Latifúndios” uma correlação feita com a obra do ensaísta e autodidata Alberto Passos Guimarães escrita em 1963. Então, a materialidade dos assentamentos, mesmo com todas as dificuldades, traduz-se em recursos fisiológicos pelos quais operam a

reprodução social ampliada da vida cuja luta das famílias assentadas se dá pelo crédito, pela criação e educação dos filhos, pela assistência técnica, pela manutenção da semente crioula, pela assistência à saúde, enfim, por todas as dimensões sociometabólicas da vida.

No que se refere à gestão sociotécnica percebeu-se que sócios/as e assentados/as acumularam trabalho em quatro espaços dentro do assentamento Che Guevara: **i)** o lote de um hectare ao redor da residência de moradia, voltado para o plantio de palma forrageira, hortaliças e criação de animais caprinos, ovinos, bovinos, suínos, galinhas, patos e guinés; **ii)** o lote individual de cada família direcionado para o plantio de feijão e milho; **iii)** os 12 hectares de área coletiva em nome da Associação estiveram voltados para o plantio de algaroba, milho e sisal e; **iv)** as tarefas na empresa social, emissão de nota fiscal, serviços de contabilidade, participações em licitações de chamada públicas do PNAE, realizações de prestações de contas, entre outras. Esses quatro espaços intercalaram, por meio do trabalho pessoas, estruturas físicas e alguns processos individuais (colocação de produtos no PAA) e coletivos (realização de mutirão nas áreas coletivas).

O lote de terra concebido como uma unidade tecnológica de produção-consumo-venda não se restringe apenas à produção e consumo, mas também, venda no mercado convencional desencadeada a partir do cultivo das culturas nas áreas coletivas. Por outro lado, há a comercialização individual de animais e hortaliças de forma convencional e por intermédio do mercado institucional. Isso ocorre quase como uma prática comum entre as famílias. Outro aspecto a ser destacado é que a Associação possui apenas o selo municipal e não dispõe do selo estadual. O fato de não possuir ainda o selo estadual impossibilita a colocação de produtos via PAA por meio da empresa social. Além disso, tanto o PNAE, quanto o PAA adquirem produtos apenas de origem vegetal, ou seja, não recebem produtos de origem animal. Essas questões de selo e distinção dos produtos em vegetal e animal são limites enfrentados no cotidiano dos/as agricultores/as.

Em contrapartida a associação e o assentamento Che Guevara expressaram suas práticas de responsabilidade sociopolítica por meio das doações de alimentos e liberação de sócios/as para a realização de trabalhos voluntários na construção da Escola de Formação Elizabeth e João Pedro Teixeira, vinculada ao MST. Ademais, a condição de assentado/a da reforma agrária possibilita um aumento na questão de acesso a outras fontes alternativas de renda. Haja vista todas as famílias possuírem ligação com a terra, porém antes de se tornarem assentados tinham não mais que uma fonte de renda atrelada aos serviços de pedreiro, de feirante ou na condição de autônomo.

Quanto à produção de renda as famílias assentadas dispõem de pelo menos cinco opções de rendimentos: vendas das culturas dos roçados coletivos, vendas das hortaliças e tubérculos, inclusive na feira local de Casserengue por parte de duas famílias, vendagens e trocas de sementes, ofertas de bolos e polpas de frutas por intermédio de chamadas públicas municipais.

É importante salientar outros dois consideráveis pormenores essa renda nem sempre é em espécie, financeira ou monetária. Existe uma prática entre as famílias no sentido de manter o banco de sementes “Cultivando Sementes” e para além do dinheiro, trabalham com outro insumo essencial que são as trocas e manutenções das sementes crioulas. Assim, os/as assentados/as mantêm a organização e organicidade do banco de sementes. Diante dessas cinco alternativas de fontes de renda o comércio de animais de grande, médio e pequeno porte destaca-se à frente das demais formas de renda em função da frequência e do volume de vendas realizadas dentro do assentamento Che Guevara.

Em suma, percebeu-se com a realização desta pesquisa uma contribuição em três direções: **i)** As reflexões trazidas neste trabalho sinalizam a necessidade dos três componentes tricotômicos se interfacearem, a fim de aguçar empresas sociais formais e informais. Para isso, é preciso ratificar as expressões de coletividade desenvolvidas e produzidas por sócios, cooperados, cooperantes e assentados que coadunam com a intencionalidade de estruturar empresas sociais de natureza sociohumana, **ii)** O debate aqui suscitado está ligado, de certa maneira, com a proposta do modelo de gestão voltado para as empresas sociais do MST que ao ser implantado em algum assentamento acompanhado pelo MST no Estado da Paraíba, propõe ainda que de modo implícito, alguns subsídios de ordem prática: nível de organização e organicidade do assentamento, nível de pertencimento ao Movimento, núcleo dirigente do assentamento e a autogovernança do assentamento. Esses subsídios dialogam com as características sociotécnicas do modelo gerencial direcionado para as empresas sociais e **iii)** Enfim, sem presunção ilativa, considerou-se a tríade: gestão sociotécnica, responsabilidade sociopolítica e a produção de renda corresponderem uma matriz analítica relevante para mensurar a vitalidade associativa e econômica das empresas sociais.

4.1 Limites Desta Pesquisa

a) O estudo se limitou apenas a uma empresa social formal. Poderia ter envolvido duas ou mais empresas sociais formais e fazer comparações entre as três dimensões, fossem duas

cooperativas, duas associações ou ainda uma cooperativa e uma associação e, assim, vice-versa;

b) Caberia fazer correlações sobre as mesmas três dimensões entre empresas sociais informais de naturezas semelhantes e/ou distintas;

c) A conexão com o debate da responsabilidade sociopolítica foi mais por associação daquilo que a abordagem da responsabilidade social discute, ou seja, foi muito mais empirista do que teórica.

4.2 Agendas de Pesquisas Futuras

Apesar de algumas limitações já apontadas indicam-se algumas possibilidades teórico-empíricas:

a) É preciso discutir uma quarta dimensão de como se estruturam os mercados convencionais e de que forma se comportam em relação aos mercados institucionais;

b) Discutir as singularidades do trabalho individual, coletivo e associado nas empresas sociais formais e informais;

c) Comparar perspectivas de gestões diferenciadas: autogestão, gestão social, racionalidade substantiva e gestão sociotécnica;

d) Aprofundar a discussão das três perspectivas da abordagem sociotécnica: adequação sociotécnica, híbridos sociotécnicos e tecnologia social, bem como a maneira que podem contribuir com as empresas sociais;

e) Discutir a Organização do Quadro Social (OQS) no contexto das empresas sociais da reforma agrária.

REFERÊNCIAS

- AECA. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. **La Empresa Social: marco conceptual, contexto e información.** Documento AECA, Responsabilidad Social Corporativa, nº 9, Madrid, Espanha, 2015. Disponível em: <http://www.aeca1.org/revistaeca/revista112/112.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.
- AGUERO, P. H. V.. **Conceito de valor, renda e preço.** São Paulo, 2004, p. 32. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12138/tde-09032004-221702/publico/LL-2.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2020.
- ALBERO, B.. **Uma abordagem sociotécnica dos ambientes de formação, racionalidades, modelos e princípios de ação.** Educativa, Goiânia, v. 14, n. 2, p. 229-253, jul./dez. 2011. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/1962-5892-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/1962-5892-1-PB%20(1).pdf). Acesso em: 23 mar. 2020.
- ALDRGHI, C. F. S.. **Contribuição crítica à política de ATER do INCRA para assentamentos de Reforma Agrária.** 403 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Agroecossistemas) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/158797/336751.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2020.
- ALEIXO, A. S. M. D. F.. **Da Economia Social para a Economia Solidária.** 100 p. Dissertação (Mestrado em Economia Social e Solidária) - Instituto Universitário de Lisboa/Escola de Ciências Sociais e Humanas. Lisboa, 2014. Disponível em: <https://repositorio.iscteuiul.pt/bitstream/10071/11388/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20Anabela.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.
- ALENTEJANO, P. R. R.. A política agrária do Governo Temer: a pá de cal na agonizante Reforma Agrária brasileira? **Revista OKARA: Geografia em debate**, v.12, n.2, p. 308-325. João Pessoa, PB, 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/41319-Texto%20do%20artigo-99725-1-10-20180812.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.
- ALMEIDA, C. N. R. de. **A Empresa Social no Brasil: análise da viabilidade constitucional de um modelo teórico.** 187 p. Dissertação (Mestrado em Direito Empresarial) - Faculdade de Direito Milton Campos. Nova Lima, MG, 2010. Disponível em: <http://www3.mcampos.br/u/201503/christiananoronhaaempresasocialbobrasil.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2020.
- ARAUJO, S. L.. **A metodologia da capacitação massiva como instrumento de inclusão social: estudo de caso.** 114 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas) – Universidade Estadual do Ceará. Centro de Estudos Sociais Aplicados. Fortaleza, CE, 2009. Disponível em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp097782.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2020.
- ARRUDA, G. C.. Princípios da doutrina do solidarismo e a concepção do estado-providência. **Revista Brasileira de Sociologia do Direito**, v. 5, n. 2, mai./ago. 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/242-Texto%20do%20artigo-876-1-10-20180427.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.
- ASHLEY, P. A.. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios.** São Paulo: Saraiva, 2004.
- AUGUSTO, E.. **Registro de Imóveis: retificação de registro e georreferenciamento.** São Paulo, 2010. Disponível em: <http://eduardoaugusto-irib.blogspot.com/2010/06/imovel-rural-conceitos-de-modulo-fiscal.html>. Acesso em: 27 mar. 2020.

ÁVILA, R. C.; CAMPOS, J. L. M. La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. CIRIEC-España, **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, nº 93, Agosto 2018, pp. 5-50. Disponível em:

http://www.ciriec.uliege.be/wpcontent/uploads/2019/06/CIRIEC_9301_Chaves_Monzon.pdf. Acesso em: 1 mar. 2020.

AZAR, Z. S.; NASCIMENTO, S. M. V.; MIRANDA, A. A. B. de. Grandes projetos e assentamentos rurais: dimensões do desenvolvimento regional no Maranhão? In: IV JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS. NEOLIBERALISMO E LUTAS SOCIAIS: PERSPECTIVAS PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS. 2009, São Luiz/MA. **Anais...** São Luiz, MA, 2009. Disponível em:

http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIV/mesas/grandes-projetos-e-assentamentos-rurais_ok.pdf. Acesso em: 12 mar. 2020.

AZOIA, V. T.; RIBEIRO, M. C. P. A função social dos contratos e as externalidades: uma análise econômica. **RVMD**, Brasília, v. 10, nº 2, p. 1-29, jul-dez, 2016. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/7595-34957-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/7595-34957-1-PB%20(2).pdf). Acesso em: 5 abr. 2020.

BACHA, C. J. C.. **Macroeconomia aplicada à análise da Economia Brasileira**. São Paulo: Edusp, 2004. Disponível em:

<http://home.ufam.edu.br/salomao/Introducao%20a%20macro/1a%20Prova/Intromacro%201a%20prova%20-%20Bacha.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2020.

BALBINOTTI, G. C.. **O gerenciamento dos aspectos humanos nas atividades de projetos de processo produtivo na indústria automotiva**: princípios com abordagem sociotécnica e ergonômica. 214 p. Tese (Doutorado) - Centro Tecnológico/Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis/SC, 2013. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/107209/321483.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 fev. 2020.

BALEM, T. A.. **Associativismo e Cooperativismo**. Colégio Politécnico UFSM, Santa Maria, 2016. Disponível em:

https://efivest.com.br/wpcontent/uploads/2018/08/etec_associativismo_cooperativismo.pdf. Acesso em: 27 mar. 2020.

BARBOSA, F. N.; CASTRO, T. D. V. de. Dilemas da liberdade de expressão e da solidariedade. **Revista civilistica.com**, a.6. nº. 2. 2017. Disponível em:

<http://civilistica.com/wp-content/uploads/2018/01/Barbosa-e-Castro-civilistica.coma.6.n.2.2017.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.

BARBOSA, V. de F. F.; JUNIOR, F. do O' de L. O crédito instalação e a qualidade de vida dos assentados no semiárido cearense: reflexões sobre políticas públicas de desenvolvimento rural. **Geotemas**, v. 08, nº 3, 2018, Pau dos Ferros. Disponível em:

<http://periodicos.uern.br/index.php/geotemas/article/viewFile/3256/1857>. Acesso em: 13 mar. 2020.

BARONE, L. A.; FERRANTE, V. L. S. B.; DUVAL, H. C. A Reforma Agrária que temos: revisitando uma polêmica acesa. **Revista de Ciências Sociais**, nº 45, Julho/Dezembro de 2016, p. 25-45. São Paulo. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/30731-Texto%20do%20artigo-80559-1-10-20170626.pdf>. Acesso em: 3 mar. 2020.

BAYLÃO, A. L. S.; SCHETTINO, E. M. O.; CHERRINE, L.. Gestão Participativa nas Organizações: uma via de transformação e aprendizagem. XI SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA SEGET, 2014, Resende/RJ, **Anais...** Resende/RJ, 2002. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320173.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2020.

BENINI, E. A.; BENINI, E. G.. Reforma Agrária no Contexto da Economia Solidária. **Revista NERA**. Presidente Prudente, v. 11, n. 13, 2008. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/1386-3980-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/1386-3980-1-PB%20(1).pdf). Acesso em 27 mar. 2020.

BERNAOLA, J. L. L.. **Proposta de modelo de gestão para empresas sociais do MST**. Tradução e Adaptação de Daniel Sánchez Pereira, Pedro Ivan Christoffoli, Matheus Andrade Ataíde e Cristina Sturmer dos Santos. São Paulo/Paraná, p. 1-12, 2017.

BERTOCINI, C.; BRITO, A.; LEME, E.; SILVA, I.; SILVA, T. F. da.; PERRI, R. A.. Processo decisório: a tomada de decisão. **Revista FAEF**. Garça, SP. v. 5, n. 3, p. 8-34, 2013. Disponível em: http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/QjxDDqGcS5r3dHL_2013-5-3-12-8-34.pdf. Acesso em: 3 abr. 2020.

BINKOWSKI, P. (Org.). **Análise de conflitos e relações de poder em espaços rurais**. Coordenado pela SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2018, p. 88. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad600.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

BNB. **Grupos e Linhas de Crédito PRONAF-Quadro Resumo**. Fortaleza, CE, 2018. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/documents/165130/165145/tabela_grupos_Pronaf-Jul_18.pdf/5b0c0718-698e-7d73-f311-fe0b06f3fa5b. Acesso em: 15 mar. 2020.

BORDENAVE, J. E. D.. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

BORZAGA, C.; DEPEDRI, S.; GALERA, G.. Interpreting Social Enterprises. **R. Adm.** São Paulo, v.47, n.3, p.398-409, jul./ago/set. 2012. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Documents/MESTRADO%20GEST%C3%83O%20P%C3%9ABLICA%202018%20UFPB/EMPRESA%20SOCIAL/EMPRESAS%20SOCIAIS%202011-2010/1-s2.0-S0080210716302370-main.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.

BOWER, H. R.. **Responsabilidades sociais dos homens de negócios**. Tradução: Octávio Alves Velho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

BRASIL. **Decreto nº 9.424, de 26 de junho de 2018**. Regulamenta o inciso V do caput do art. 17 da Lei nº 8.629, de 25 de fevereiro de 1993, que dispõe sobre a concessão de créditos de instalação de projetos de assentamento aos beneficiários do Programa Nacional de Reforma Agrária. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9424.htm. Acesso em: 15 mar. 2020.

BRASIL. **Lei nº 12.188, de 11 de janeiro de 2010**. Instituiu a Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar e Reforma Agrária - PNATER e o Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural na Agricultura Familiar e na Reforma Agrária - PRONATER. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12188.htm. Acesso em: 1 mar. 2020.

BUSSACOS, H.. **Empreendedorismo Social? Negócio Social? Empresa Social? Inovação Social? Social Good?** São Paulo, 2012. Disponível em: <http://www.icomfloripa.org.br/empreendedorismo-social-negocio-social-empresa-social-inovacao-social-social-good/>. Acesso em: 1 mar. 2020.

CÂMARA, S. F.; MOTA, M. de O.; MARQUES, G. O.; SPINOSA, L. S.. **Dualidade de Práticas Gerenciais e Político-Sociais em Cooperativas de Reforma Agrária Ligadas ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST)**. Estudos Sociedade e Agricultura, v. 24, n. 2. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/621-Texto%20do%20artigo-2290-1-10-20161216%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/621-Texto%20do%20artigo-2290-1-10-20161216%20(2).pdf). Acesso em: 1 abr. 2020.

CAMPOVERDE, J. E. R.. **La Empresa Social: un modelo de negocio emergente**. 66 p. Dissertación. (Máster en Contabilidad y Finanzas Corporativas). Universidad politécnica de cartagena. Facultad de ciencias de la empresa, 2015. Disponível em: <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5054/tfm546.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 19 mar. 2020.

CANÇADO, A. C.; GONTIJO, M. C. H.. Princípios Cooperativistas: origem, evolução e influência na legislação brasileira. In: ENCONTRO DE INVESTIGADORES LATINO-AMERICANO DE COOPERATIVISMO, São Leopoldo, 2004. **Anais...** São Leopoldo: UNISINOS, 2004. Disponível em: https://www.cooperabaete.com.br/wp-content/uploads/2019/01/principios_cooperativos_e_legislacao_brasileira.pdf. Acesso em: 1 abr. 2020.

CARAFFA, M.. **Projeto de Assentamento Rural: um estudo do ambiente construído no assentamento Zumbi dos Palmares-Iaras/SP**. 171 p. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo/FAU-USP, São Paulo, 2014. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16137/tde-17102014-093759/publico/MARINA_CARAFFA.pdf. Acesso em: 12 mar. 2020.

CARAYON, P.. **Human Factors of Complex Sociotechnical Systems**. Volume 37, Issue 4, July 2006, Pages 525-535.

CARDOSO, J. F.. **Novas Tendências de Empresas Sociais em Portugal**. 123 f. Dissertação. (Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo). Faculdade de Economia e à Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. Coimbra, Portugal, 2018. Disponível em: <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/83488/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Jarbas%20Cardoso%20Final.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.

CARNEIRO, V. G.. **Políticas Públicas Municipais de Economia Solidária e a Dimensão Sociopolítica dos Empreendimentos Econômicos Solidários**. 261 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. Belo Horizonte, MG, 2012. Disponível em: <http://www.ppgcp.fafich.ufmg.br/defesas/238D.PDF>. Acesso em: 27 mar. 2020.

CARVALHO, A. C. S. de. **Associativismo e Participação – o Caso da Associação Cultural Desportiva e Social da Ereira**. 170 p. Dissertação (Mestrado em Educação de Adultos e Desenvolvimento Local) - Escola Superior de Educação/Instituto Politécnico de Coimbra. Coimbra, 2015. Disponível em: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/13378/1/ANDREIA_CARVALHO.pdf. Acesso em: 27 mar. 2020.

CASAL, R. M.. La Empresa Social de Muhammad Yunus, un nuevo paradigma para erradicar la pobreza. **Economía y Sociedad**, v. 20, No 47 Cierre al 30 de junio de 2015, pp. 1-18. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/La_empresa_social_de_Muhammad_Yunus_un_nuevo_parad%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/La_empresa_social_de_Muhammad_Yunus_un_nuevo_parad%20(1).pdf). Acesso em: 20 mar. 2020.

- CASANI, F.; LIZCANO, J. L.; PABLO, I. de; FERNÁNDEZ, A.. **Emprendimiento y Empresa Social: clarificación conceptual, elementos distintivos y algunas evidencias empíricas**. Madrid, 2013. Disponível em: http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xviiicongresoaecca/cd/80h.pdf. Acesso em: 17 mar. 2020.
- CAVALHEIRO, V. F.; PICOLI, R. L.. **Desapropriação de terras para fins da reforma agrária**. Brasília, DF, 2014. Disponível em: http://nippromove.hospedagemdesites.ws/anais_simposio/arquivos_up/documentos/artigos/79c524537d85ab3555050573c586d0ff.pdf. Acesso em: 1 mar. 2020.
- CHEPTULIN, A.. **A Dialética Materialista: categorias e leis da dialética**. São Paulo: Alfa-Omega, 1982.
- CHRISTOFFOLI, P. I.. **O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo: limites e possibilidades**. 323 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2000. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/61642/D%20-%20PEDRO%20IVAN%20CHRISTOFOLLI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 1 mar. 2020.
- COCA, E. L. F.. **Identidades dos camponeses assentados no território Cantuquiriguaçu, Paraná-Brasil**. Mercator, Fortaleza, v. 14, n. 1, p. 77-88, jan./abr. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/mercator/v14n1/1984-2201-mercator-14-01-0077.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2020.
- COELHO, J. B. S.; JUNIOR, J. A. V. A.; LEIS, R. P.. Sistema de Produção Enxuto e Sistema Sócio-Técnico: impactos na organização do trabalho em uma empresa de medidores de energia. In: XXXI ENCONTRO DA ANPAD. RIO DE JANEIRO/RJ, 22 a 26 de setembro de 2007 **Anais...** RIO DE JANEIRO/RJ, 2006. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/33/GPR-B858.pdf. Acesso em: 23 mar. 2020.
- COMINI, G. M.. **Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras**. 166 p. Tese (Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade). Universidade de São Paulo. São Paulo, 2016. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4100966/mod_resource/content/0/Tese_livre_docencia_final_Graziella_Comini.pdf. Acesso em: 18 mar. 2020.
- CONFEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE REFORMA AGRÁRIA DO BRASIL - CONCRAB. **Manual do acompanhamento das empresas sociais – MAE**. São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.conscientia.se/br/pdf/MAE-Cap0.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.
- CORONADO, J. A.; IBARRA, T. V.. “Sistemas sociotécnicos y sistemas tecnológicos”. Insunte, 2017, p. 1-6. Disponível em: file:///C:/Users/HP/Downloads/doku.pub_unidad-1-sistemas-sociotecnico-y-sistemas-tecnologicos.pdf. Acesso em: 23 mar. 2020.
- COSTA, J. S.; MAIA, A. B. G. R.; CORREIA-LIMA, B. C.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M. dos; SILVA FILHO, J. C. L.. Tecnologia Social à Luz da Teoria Sociotécnica: O Caso do Projeto Mandalla no Ceará. In: **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**. v.3, n.3, Salvador, set/dez. 2014. p. 35- 56. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/9045-60617-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/9045-60617-1-PB%20(2).pdf). Acesso em: 23 mar. 2020.
- CURY, C. R. J.. **Educação e Contradição: elementos metodológicos para uma teoria crítica do fenômeno educativo**. São Paulo: Cortez Editora, 1985.

DAVIS, K.. **The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities.** Arizona, v. 16, nº. 2, 1973. Disponível em: <http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Davis-1973-ForAnd%20Against.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2020.

DEFOURNY, J.. Empresa Social. In: CATTANI, A. D.. **Dicionário Internacional da Outra Economia.** Série Políticas Sociais, CES, São Paulo, 2009. p. 190-191. Disponível em: <https://financassolidarias.files.wordpress.com/2012/09/dicionario-internacional-da-outra-economia1.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2020.

DEFOURNY, J.; NYSSSENS, M.. El Enfoque EMES de la Empresa Social desde una Perspectiva Comparada. CIRIEC-España, **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, n.75, agosto, 2012, pp. 6-34, Valência. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/174/17425798005.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

DEFOURNY, J.; NYSSSENS, M.. **Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models, VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 2016, 28(6), 2469-2497, DOI: 10.1007/s11266-017-9884-7. Disponível em: <http://ice.org.br/blog/wp-content/uploads/2017/09/Typology-Defourny-Nyssens.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2020.

DELOITTE INSIGHTS. **Liderando la Empresa Social: reinención con un enfoque humano - tendencias globales de capital humano** 2019. Argentina, 2019. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias-en-Capital-Humano-2019-Mayo-Deloitte-Argentina.pdf> Acesso em: 18 mar. 2020.

DIAS, R. A. M.. Marcos Teóricos, Paradigmas e Sentidos da Participação: Faces Diversas de um Mesmo Espelho. In: VI CONFEREÊNCIA REGIONAL DE ISTR PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. 8 al 11 noviembre de 2007, Salvador de Bahía, Brasil. Organizan: ISTR y CIAGS/UFBA. **Anais...** Disponível em: <http://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/077.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2020.

DÍAZ-FONCEA, M.; MARCUELLO, C.. **Las Empresas Sociales en España: concepto y características.** GEZKI, nº 8, 2012, 143-164, España. Disponível em: <https://www.ehu.eus/ojs/index.php/Gezki/article/viewFile/12721/11521>. Acesso em: 18 mar. 2020.

ENAP. Fundação Escola Nacional de Administração Pública. **Curso ASP Macroeconomia.** Brasília, 2015. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2282/1/MACROECONOMIA_altera%C3%A7%C3%B5es%20%28%29.pdf. Acesso em: 12 abr. 2020.

ENCONTRO UNITÁRIO. **Declaração do II Encontro Nacional Unitário de Trabalhadores e Trabalhadoras, dos Povos do Campo, das Águas e das Florestas. É o Campo Unido e Forte, na Luta por:** Por Terra, Território e Dignidade. Brasília, DF, 2012, p. 3. Disponível em: http://plataforma.redesan.ufrgs.br/biblioteca/mostrar_bib.php?COD_ARQUIVO=16245. Acesso em: 3 mar. 2020.

FAGOTTI, L. N.. **O "Fazer-se" Associativo:** associativismo e agricultura familiar no interior paulista. 122 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Faculdade de Ciências e Letras da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. Araraquara, 2017. Disponível em: http://www.fclar.unesp.br/agendapos/ciencias_sociais/4190.pdf. Acesso em: 27 mar. 2020.

FÁLCON, M. L. O.; NORONHA, G. S. de; LION, P. B.; SILVA, J. A. S.. (Orgs.). **Na luta pela reforma agrária: INCRA 45 anos.** Brasília, DF, MDA/INCRA, 2015, p. 07. Disponível

em:

http://portal.incra.gov.br/sites/default/files/uploads/publicacoes/incra_45_anos_leve_0.pdf. Acesso em: 3 mar. 2020.

FANK, L.. **Políticas agrárias e a influência sobre a renda dos produtores rurais no período 1994-2000 no Oeste e Sudoeste do Estado do Paraná**. 108 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro Sócio Econômico. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/181906%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/181906%20(2).pdf). Acesso em: 12 abr. 2020.

FARIA, J. H. de. Autogestão, Economia Solidária e Organização Coletivista de Produção Associada: em direção ao rigor conceitual. **Cadernos. EBAPE.BR**, v. 15, nº 3, Artigo 5, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2017, p. 630. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v15n3/1679-3951-cebape-15-03-00629.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.

FARIAS, G. P. de. **Teoria Geral da Administração**: uma introdução. São Paulo: Atlas, Recife, Banco do Nordeste Brasileiro, 1978.

FERRARINI, A. V.; LAVILE, J-L.; HILLENKAMP, I.; GAIGER, L. I. G.; VERONESE, M. V.. Empreendimento Econômico Solidário e Empresa Social: ampliando abordagens e integrando conceitos no diálogo Norte-Sul. São Paulo. Polis, **Revista Latinoamericana**, nº 49, 2018, p. 1-20. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/polis-15328%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/polis-15328%20(1).pdf). Acesso em: 18 mar. 2020.

FERREIRA, J. R. C.. **Evolução e diferenciação dos sistemas agrários do Município de Camaquã-RS**: uma análise da agricultura e suas perspectivas de desenvolvimento. 181 p. Dissertação. (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, RS, 2001. Disponível em: http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/Dis_%20Romualdo_Ferreira.pdf. Acesso em: 15 abr. 2020.

FERREIRA, N. A. C.; LEZANA, A. G. R.; ROMERO, A. M.. Negócio Social, Empreendedorismo Social e Empresa Social: Termos Distintos, Mesmo Objetivo. In: VIII ENCONTRO DE ESTUDOS EM EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. Goiana, 2014. **Anais...** Goiana, 2014, p. 9. Disponível em: <http://www.egepe.org.br/anais/tema02/118.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2020.

FIGUEIREDO, G. C.; PINTO, J. M. R.. Acampamento e assentamento: participação, experiência e vivência em dois momentos da luta pela terra. **Revista Psicologia & Sociedade**; 26(3), 562-571, 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v26n3/a05v26n3.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2020.

FIGUEROA, M. F.. **Empresas Sociales**. La visión de sus Fundadores. Argentina, 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/EmpresasSociales.LavisindesusFundadores.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2020.

FILHO, J. J. C.. Reforma Agrária: a proposta é uma coisa, o plano do governo é outra. **Estud. av.** v. 18, nº. 50, São Paulo, Jan./Abr. 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142004000100031. Acesso em: 1 mar. 2020.

FISAC-GARCIA, R.; MORENO, A.; ALDEANUEVA, C. M.; FERNÁNDEZ, M. P.. La empresa social: revisión de conceptos y modelo para el análisis organizativo. **Revista**

Española del Tecer Sector, nº 17/ENE ABR 2011, Madri, España. Disponível em: http://oa.upm.es/12404/1/INVE_MEM_2011_113263.pdf. Acesso em: 19 mar. 2020.

FONSECA, J. J. S. da. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.

FRUTOS, J. A. P.. Reflexiones, Sinergias y Clarificación Sobre Nuevos Conceptos y Modelos: economía social, empresa social, emprendimiento social, economía del bien común, economía solidaria y economía colaborativa. In: LUIS VIVES CENTRO DE ESTUDIOS SOCIALES. **Reflexiones y Análisis sobre el Emprendimiento Social y la Empresa Social**. Revista Española del Tecer Sector, nº 35, 2017, Cuatrimestre I. Madri, España. Disponível em: https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/tsector_35_1.pdf. Acesso em: 17 mar. 2020.

FUCHS, R. M.; PRIALÉ, M. Á.; CABALLERO, S.. **Agenda 2014. Propuestas para mejorar la descentralización: empresas sociales como catalizadores del desarrollo en las regiones del Perú**. Lima, Peru, 2014. Disponível em: <http://agenda2014.pe/publicaciones/agenda2014-empresas-sociales-regional.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2020.

GARCÍA, G. F.. **El Concepto Legal de Economía Social y la Empresa Social**. GEZKI, nº 8, 2012, 63-84, Valência, España. Disponível em: file:///C:/Users/HP/Downloads/gemma_reves_8.pdf. Acesso em: 18 mar. 2020.

GARCÍA, M. S.; ALFONSO, C. G.; MORERA, T. S.; GIRONA, E. V., La Identidad de la Empresa Social en España: análisis desde cuatro realidades socioeconómicas. CIRIEC-España, **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, n.92, 155-182, 2018. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/9236-39793-1-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/9236-39793-1-PB%20(3).pdf). Acesso em: 27 out. 2019.

GARCIA, R. M.. Abordagem Sócio-Técnica: uma rápida avaliação. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, 20(3): 71-77, jul/set, 1980. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/Abordagem_socio-tecnica_uma_rapida_avaliacao%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Abordagem_socio-tecnica_uma_rapida_avaliacao%20(2).pdf). Acesso em: 30 mar. 2020.

GIBBS, G. R. **Análise de Dados Qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009. Disponível em: <http://www.brunovivas.com/wp-content/uploads/sites/10/2018/07/GIBBS-Graham.-An%C3%A1lise-de-dados-qualitativos-cole%C3%A7%C3%A3o-pesquisa-qualitativa.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2020.

GOMES, D. C.. **Práticas socialmente responsáveis: um elo entre a responsabilidade social e a gestão de pessoas**. 143 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Potiguar. Natal, RN, 2009. Disponível em: <https://unp.br/wp-content/uploads/2013/12/Danilo-Cortez-Gomes-Pr%C3%A1ticas-Socialmente-Respons%C3%A1veis-um-Elo-Entre-a-Responsabilidade-Social-E-a-Gest%C3%A3o-de-Pessoas1.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.

GUEDES, C. M. G. de.; STURM, C. E.; PETRARCA, L.; GUERESI, S.. Brasil sem miséria na reforma agrária: avanços na inclusão social e produtiva. In: CAMPELO, T.; FALCÃO, T.; COSTA, P. V. da.. (Orgs.). **O Brasil sem miséria**. Brasília, 2014. p. 518. Disponível em: https://static.fecam.net.br/uploads/1521/arquivos/1349024_livro_o_brasil_sem_miseriapi.pdf. Acesso em: 13 mar. 2020.

GUERRA, G. A. D.. **Atualidade da Reforma Agrária no Brasil**. Guamá, PA, 2018. p. 01. Disponível em:

<http://ineaf.ufpa.br/PDFs/Atualidades%20da%20Reforma%20Agr%C3%A1ria%20no%20Brasil.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

HELLWIG, B. C.; CARRION, R. M.. A participação no processo decisório: um estudo na economia solidária. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 1-14, outubro/dezembro, 2007. Disponível em: <http://www.sintracoopsp.com.br/wp-content/uploads/2010/09/Economia-Solid%C3%A1ria-estudo-de-caso.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2020.

HERNÁNDEZ, A. R.. **Las empresas sociales en el estado de oaxaca y sus prácticas en la nueva generación de tecnologías de información y comunicación**. 131 p. Tesina (Máster en Desarrollo Territorial: Gestión de Pymes y Economía Social) - Universidad Internacional de Andalucía, 2013. Disponível em: https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2564/0479_Rosas.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 17 mar. 2020.

INCRA. **Assentamentos**. Brasília, DF, 2015. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/assentamento>. Acesso em: 1 mar. 2020.

INCRA. **Assistência técnica, social e ambiental**: manual operacional. Brasília, DF, 2007, p. 32-36. Disponível em: http://www.mpf.mp.br/pfdc/grupos-de-trabalho/reforma-agraria/docs/manual_operacional_ates.pdf. Acesso em: 12 mar. 2020.

INCRA. **Documento Eletrônico**. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/pt/assentamentos.html>. Acesso em: 1 mar. 2020.

INCRA. **Documento Eletrônico**. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/pt/reforma-agraria.html>. Acesso em: 1 mar. 2020.

INCRA. **Modalidades**. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/pt/assentamentosmodalidades.html>. Acesso em: 4 mar. 2020.

INCRA. **Painel Eletrônico dos Assentamentos**. Brasília, DF, 2019. Disponível em: <http://painel.incra.gov.br/sistemas/index.php>. Acesso em: 1 mar. 2020.

INCRA. **Painel Eletrônico dos Assentamentos**. Brasília, DF, 2017. Disponível em: http://painel.incra.gov.br/sistemas/Painel/ImprimirPainelAssentamentos.php?cod_sr=18&Parameters%5BPlanilha%5D=Sim&Parameters%5BBox%5D=GERAL&Parameters%5BLinha%5D=1&Parameters%5BPlanilha%5D=Nao&Parameters%5BBox%5D=GERAL&Parameters%5BLinha%5D=1. Acesso em: 13 mar. 2020.

INCRA. **Plano de Integridade do INCRA - 2019**. Brasília, DF, 2018/2019. Disponível em: http://www.incra.gov.br/sites/default/files/plano_integridade_incra_2019.pdf. Acesso em: 1 mar. 2020.

INGOLD, T.. **The Perception of the Environment**: essays on livelihood, dwelling and skill. London, Routledge, 2000, p. 2-465. Disponível em: <https://leiaarqueologia.files.wordpress.com/2017/08/the-perception-of-the-environment-tim-ingold.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2020.

IPEA. **Desenvolvimento Rural**. Políticas sociais acompanhamento e análise. Brasília, DF, 2002, p. 124-125. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/politicas_sociais/desenv5.pdf. Acesso em: 7 mar. 2020.

JOÃO, I. S.. **Modelo de Gestão de Inovação Social para Empresas Sociais**. 152 p. Tese (Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações). Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, SP, 2014. Disponível em:

https://teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-16122014-163807/publico/IraciSJoao_Corrigida.pdf. Acesso em: 1 mar. 2020.

JÚNIOR, A. G. J.; VICENTINO, H. C. R.; PINTO, H. L.; GADELHA, M. A.; GADELHA, M. W. B. C.. *et al.* A gestão participativa em entidades de representação social na perspectiva de seus associados, segundo o Modelo de Bordenave: um estudo na Associação de Moradores do Bairro Presidente Vargas (Fortaleza-Ceará). In: XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. 06 a 09 de outubro de 2009. Salvador/BA. **Anais...** Salvador/BA, 2009. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STP_097_655_14129.pdf. Acesso em: 2 abr. 2020.

KOUKOULAKI, T.. The impact of lean production on musculoskeletal and psychosocial risks: an examination of sociotechnical trends over 20 years. **Applied Ergonomics**, 45. p. 198-212, 2014. Disponível em: <https://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/12414.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2020.

LACERDA, J. M.; TEIXEIRA, M. A.. Aumento da capacidade de produção. In: 4º SEMINÁRIO NACIONAL DE SISTEMAS INDUSTRIAIS E AUTOMAÇÃO, 2009, Belo Horizonte/MG. **Anais...** Belo Horizonte/MG, 2009. Disponível em: https://www.engwhere.com.br/empreiteiros/aumento_da_capacidade_de_producao.pdf. Acesso em: 13 abr. 2020.

LAWHON, M.; MURPHY, J.. T. Socio-technical Regimes and Sustainability Transitions: insights from political ecology. **Progress in Human Geography** 36(3), 2011, p. 354-378. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.827.9352&rep=rep1&type=pdf>. Acesso em: 24 mar. 2020.

LEAL, K. S.; RODRIGUES, M. S.. Economia solidária: conceitos e princípios norteadores. **Revista Humanidades e Inovação**, Palmas, v. 5, nº 11, 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/844-Texto%20do%20artigo-3859-1-10-20181221.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.

LEFEBVRE, H.. Problemas Teóricos da Autogestão. **GEographia**, Niterói, vol. 19, n. 41, 2017: set./dez. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/13824-53207-1-PB.pdf>. Acesso: 27 mar. 2020.

LEITE, S. P.. Assentamento Rural. In: CALDART, Roseli Salete. *et al.* (Orgs.). **Dicionário da Educação do Campo**. Rio de Janeiro/São Paulo: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio. Expressão Popular, 2012.

LEITE, S. P.. **Autoconsumo e sustentabilidade na agricultura familiar: uma aproximação à experiência brasileira**. Campinas, 2003. Disponível em: http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP_FaoRlc/old/proyecto/fodepal/Bibvirtual/PSF/D oc/Sergio%20Leite.pdf. Acesso em: 14 abr. 2020.

LEITE, S. P.; HEREDIA, B. H.; MEDEIROS, L.; CINTRÃO, R.. Impactos Econômicos dos Assentamentos Rurais no Brasil: análise das suas dimensões regionais. **Revista Economia Ensaios**, v. 22, n. 1, p. 1-21, 2007. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/1574-Texto%20do%20artigo-5696-1-10-20090220.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2020.

LIMA, C. A. S.; PEREIRA, B. V.. Brasil. Globalização e solidariedade: desafios para a construção da cidadania universal. **Revista de Direito Internacional e Globalização Econômica**. São Paulo, 2019. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/42354-120119-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/42354-120119-1-SM%20(1).pdf). Acesso em: 27 mar. 2020.

LIMA, M. D. J.. **Impactos de Políticas Públicas de Crédito geridas pelo INCRA no desenvolvimento socioeconômico de dois assentamentos rurais na Região Médio Paraíba Fluminense**: uma análise com geoprocessamento. 212 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas) - IM/ICHS/ICSA/IT. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Seropédica, RJ, 2014. Disponível em:

<https://tede.ufrj.br/jspui/bitstream/jspui/1772/2/2014%20-%20Maria%20D%c3%bcringer%20Jacques%20de%20Lima.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2020.

LOPES, R. P. M.. **Universidade, Externalidades e Desenvolvimento Regional**: as dimensões socioeconômicas da expansão do ensino superior em Vitória da Conquista. 360 p. Tese (Programa de Doctorado em Geografia, Planificacion Territorial y Gestion Ambiental) - Faculdade de Geografia e História da Universidade de Barcelona. Barcelona, 2012. Disponível em: http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/42000/2/RPML_TESE.pdf. Acesso em: 5 abr. 2020.

LÜCHAMANN, L. H. H.; SCHAEFER, M. I.; NICOLETTI, A. S.. Associativismo e Repertórios de Ação Político-Institucional. **Opinião Pública**, Campinas, vol. 23, nº 2, maio-agosto, 2017, p. 361-396. Disponível em:

file:///C:/Users/HP/Downloads/Associativismo_e_repertorios_de_acao_politico-inst.pdf. Acesso em: 27 mar. 2020.

MACHADO, A. C. M.; DESIDERI, P. E. S.. **A abordagem sociotécnica como uma forma alternativa de organizar o trabalho**. Rio de Janeiro, [entre 2001 e 2005]. Disponível em: <http://www.inovarse.org/filebrowser/download/9102>. Acesso em: 22 mar. 2020.

MACHADO, J. C.. **Gestão de Cooperativas**: uma análise do tipo de racionalidade predominante. 144 p. Dissertação (Mestrado Acadêmico) - Universidade Federal de Lavras. Lavras, MG, 2017. Disponível em:

http://repositorio.ufla.br/jspui/bitstream/1/13225/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O_Gest%C3%A3o%20de%20cooperativas%20uma%20an%C3%A1lise%20do%20tipo%20de%20racionalidade%20predominante.pdf. Acesso em: 31 mar. 2020.

MAIA, M. R. A.. **Efetividade de unidade organizacional de fomento a decisões baseadas em dados**: uma análise sociotécnica em Instituição Federal de Ensino Superior. 201 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, PB, 2019. Disponível em:

<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/16895/1/Arquivototal.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.

MAINATO, M. E. M.. Empresas Sociales y su Aplicación en las Sociedades Rezagadas. **Universitas Revista de Ciências Sociais y Humanas**. Quito, Ecuador, 2014. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-EmpresasSocialesYSuAplicacionEnLasSociedadesRezaga-5968414%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-EmpresasSocialesYSuAplicacionEnLasSociedadesRezaga-5968414%20(2).pdf). Acesso em:

17 mar. 2020.

MAIR, J.; MARTÍ, I.. **Social Entrepreneurship Research**: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business* 41 2006, p.36–44, Barcelona. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.210.199&rep=rep1&type=pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

MANO, C.. **Condições Edafoclimáticas**. Figueira da Foz, Portugal, 2007. Disponível em: <https://ciberduvidas.iscte-iul.pt/consultorio/perguntas/condicoes-edafoclimaticas/21084>. Acesso em: 18 abr. 2020.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTÍNEZ, G. H.. La Sociedad como Artefacto. Sistemas sociotécnicos, sociotecnologías y sociotécnicas. **Revista CTS**, nº 40, vol. 14, Febrero de 2019, (pág. 267-295), Salamanca, España. Disponível em: http://www.revistacts.net/files/Volumen_14_Numero_40/10Hevia.pdf. Acesso em: 25 fev. 2020.

MARTINS, C. L.. **Programa Minha, Casa Minha Vida**: externalidades no município de Volta Redonda, RJ. 104 p. Dissertação (Mestrado Acadêmico) - Programa de Pós-Graduação em Administração. Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, MG, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufjf.br:8080/jspui/bitstream/ufjf/6835/1/carolinaleitemartins.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2020.

MASSETTI, B.. **The duality of Social Enterprise**: a framework for social action. 6th Annual Symposium of Financial Services. New York, 2011. Disponível em: file:///C:/Users/HP/Downloads/revbusiness_3088.pdf. Acesso em: 4 abr. 2020.

MATTIA, V.; ZONIN, W. J.; GREGOLIN, M. R.; CORBARI, F.; KESTRING, K.. **Análise participativa em Cooperativa Camponesa Solidária**: o caso da Coopercam. Brazilian Journal of Development. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/368-1012-1-PB.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.

MATTEI, L. F.. A política agrária e os retrocessos do governo temer. **Revista OKARA**: Geografia em debate, v.12, n.2, p. 293-307. João Pessoa, PB, 2018. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/41318-Texto%20do%20artigo-99679-1-10-20180811%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/41318-Texto%20do%20artigo-99679-1-10-20180811%20(2).pdf). Acesso em: 1 mar. 2020.

MATEUS, A. C. N.. **O admirável mundo da empresa social**: caminho para uma governação colaborativa e sustentável. 166 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Jurídico-Políticas/Menção em Direito Administrativo) - Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Coimbra, 2014. Disponível em: <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/34688/1/O%20admiravel%20mundo%20da%20empresa%20social%20caminho%20para%20uma%20governacao%20colaborativa%20e%20sustentavel.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

MATOS, F. G. de. **Gerência Participativa**: como obter a cooperação espontânea da equipe e desburocratizar a empresa. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1979.

MDA/INCRA. **II PLANO NACIONAL DE REFORMA AGRÁRIA: Paz, Produção e Qualidade de Vida no Meio Rural**. Brasília, DF, 2003, p. 18. Disponível em: http://www.dhnet.org.br/dados/pp/a_pdfdht/plano_nac_reforma_agraria_2.pdf. Acesso em: 1 mar. 2020.

MEDEIROS, L. S. de; LEITE, S. P.. (Orgs.). **A formação dos assentamentos rurais no Brasil: processos sociais e políticas públicas**. 2. ed. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2009. p. 279.

MELLO, P. P. T.. **Inovações gerenciais e a prática da gestão participativa**: um estudo de caso na Companhia Carris Porto-Alegrense. 233 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, 2000. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/152777.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2020.

MENDONÇA, L. C. de. **Participação na Organização**: uma introdução aos seus fundamentos, conceitos e formas. São Paulo: Atlas, 1987.

MOLL, S. T.. **Cultura organizacional e externalidades no território: o caso da empresa Celulose Irani S.A. SC Brasil**. 183 p. Tese (Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional) - Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul, RS, 2016. Disponível em: <https://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/1122/5/Silvania%20Terezinha%20Moll.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2020.

MONTEIRO, H. S. C.. **Estudo da formação e características da situação socioeconômica e física da Microrregião do Curimataú**. 33p. Monografia (Curso de Geografia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/677/1/HSCM08082014.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2020.

MONZÓN-CAMPOS, J. L.; CHAVES, R.. Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union, Brussels: **European Economic and Social Committee**, CIRIEC. DOI: 10.2864/191345, 2017. Disponível em: <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-875-enn.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2020.

MONZÓN-CAMPOS, J. L.; HERRERO-MONTAGUD, M.. Identificación y Análisis de las Características Identitarias de la Empresa Social Europea: aplicación a la realidad de los Centros Especiales de Empleo de la economía española”. CIRIEC-España, **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, n.87, 295-326, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/334649836_Identificacion_y_analisis_de_las_caracteristicas_identitarias_de_la_empresa_social_europea_aplicacion_a_la_realidad_de_los_Centros_Especiales_de_Empleo_de_la_economia_espanola. Acesso em: 18 mar. 2020.

MORAIS, C. S. de. **Plano do laboratório experimental ou organizacional de capacitação massiva para expansão do emprego e incremento de renda familiar**. 1986.

MORAIS, P.. **Ninguém me reconhece como grande cidadão: desafios da participação em três corações**. 90 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública e Sociedade) - Universidade Federal de Alfenas. Alfenas, MG, 2017. Disponível em: <https://bdtd.unifal-mg.edu.br:8443/bitstream/tede/1055/5/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20de%20Paulo%20Morais.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2020.

MOREIRA, E. V.. **As múltiplas fontes de renda e a pluriatividade nos bairros Aeroporto, Cedro, Córrego da Onça, Ponte Alta e Gramado no Município de Presidente Prudente-SP**. 265 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Faculdade de Ciências e Tecnologia. Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, SP, 2007. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/moreira_ev_me_prud%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/moreira_ev_me_prud%20(1).pdf). Acesso em: 15 abr. 2020.

MORITZ, G. de O.; PEREIRA, M. F.. **Processo Decisório**. 3ª ed. Florianópolis: UFSC, 2015. Disponível em: http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB3_2013-2/Modulo_5/Processo%20decisorio/material_didatico/Processo%20Decisorio%20UAB%203ed-alterado.pdf. Acesso em: 3 abr. 2020.

MORO, F. B. P.. **Investigação do efeito de características individuais na organização: uma abordagem sistêmica**. 205 p. Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, 1997. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/77107/108873.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 23 mar. 2020.

MOTTA, P. R.. **Gestão Contemporânea: a ciência e arte de ser dirigente**. 15ª ed. Rio de Janeiro e São Paulo: Editora Record. 2004.

MST. **Programa Agrário do MST**. São Paulo, 2013. p. 42. Disponível em: <https://mstbrasilien.de/wp-content/uploads/2014/02/Cartilha-Programa-agr%C3%A1rio-do-MST-FINAL.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

MUMFORD, E.. **The Story of Socio-technical Design**: reflections on its successes, failures and potential. *Info Systems J* (2006) 16, p. 317–342. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.455.490&rep=rep1&type=pdf>. Acesso em: 23 mar. 2020.

MUÑOZ, E. F. P.; NODARI, D. E.; ZANELLA, L. C. H.. **Diversificação das Estratégias de Desenvolvimento dos Assentamentos da Reforma Agrária**: uma proposta a partir do oeste catarinense. Encontro Nacional de Estudos do Trabalho. IX ABET, Recife, 2006. p. 02.

NASH, Laura L. **Ética nas Empresas**: boas intenções à parte. São Paulo: Makron Books, 1993.

NETO, F. Q. V.. Autonomia coletiva na economia solidária. **JURIS Revista da Faculdade de Direito**, Rio Grande do Sul, v. 11, 2005. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/600-1091-1-PB.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2020.

NOGUEIRA, R. H. P.; SILVA, L. B. R. da. **Empresa Social e o seu papel ampliador da noção de função social da empresa**. *Direitos Culturais*, Santo Ângelo, RS, v. 13, n. 30, p. 171-190, maio/ago. 2018. Disponível em: https://www.repositorio.ufop.br/bitstream/123456789/11304/1/ARTIGO_EmpresaSocialPapel.pdf. Acesso em: 17 mar. 2020.

NOVO, L. F.. **Teoria dos sistemas abertos e abordagem sociotécnica**. Pelotas, RS, 2012, p. 5. Disponível em: http://www.sabercom.furg.br/bitstream/1/357/3/sist_abertos.pdf. Acesso em: 25 fev. 2020.

OLAIZOLA, B. A.. **Planes de viabilidad de empresas sociales en la cooperacion al desarrollo**. Las Palmas de Gran Canarias, 2016. Disponível em: <https://www.mundukide.org/wp-content/uploads/2016/02/Libro-Planes-de-Viabilidad-de-Empresas-Sociales.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.

OLIVEIRA, É. D. de. **Cooperativismo e responsabilidade social como estratégia de crescimento local**. *Produção Acadêmica*, Palmas, v. 3 n. 1, 2017. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/3558-Texto%20do%20artigo-19126-1-10-20170823%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/3558-Texto%20do%20artigo-19126-1-10-20170823%20(4).pdf). Acesso em: 31 mar. 2020.

OLIVEIRA, N. C. de; OLIVEIRA, L. A. de; SANTOS, J. M. V. dos. O materialismo histórico e suas categorias de análise: algumas considerações. In: VII SEMINÁRIO DE PEDAGOGIA - SEPED, 2013, Cornélio Procópio, PR. **Anais...**, 2013. v. 01. p. 195. Disponível em: https://primitivomoacyr.weebly.com/uploads/8/6/9/0/8690987/anais_vii_sep.pdf. Acesso em: 27 mar. 2020.

OLIVEIRA, V. A. R. de. **Administração Pública Gerencial, Societal ou Patrimonial Burocrática? O caso do Conselho de Segurança Pública de Lavras, MG**. 137 p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2007. Disponível em: http://repositorio.ufla.br/jspui/bitstream/1/2616/1/DISSERTA%20c3%87%20c3%83O_Administra%20c3%a7%20c3%a3o%20p%20c3%bablica%20gerencial%20c2%20societal%20ou%20patrimonial%20burocr%20a1tica.pdf. Acesso em: 31 mar. 2020.

ORLIKOWSKI, W. J.. The Sociomateriality of Organisational Life: considering technology in management research. **Cambridge Journal of Economics**, 2010, 34, p. 125–141.

Disponível em: <https://www.dhi.ac.uk/san/waysofbeing/data/data-crone-orlikowski-2010b.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2020.

ORMOND, J. G. P.. **Glossário de Termos Usados em Atividades Agropecuárias, Florestais e Ciências Ambientais**. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. Rio de Janeiro: 3ª ed. 2006, p. 37. Disponível em: https://www.mma.gov.br/estruturas/sqa_pnla/_arquivos/glossrio_bndes_textodoc_46.pdf. Acesso em: 4 mar. 2020.

PAES DE PAULA, A. P.. **Por uma Nova Gestão Pública**: limites e potencialidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro. ed. FGV, 2005.

PASQUETTI, L. A.. **A empresa social no contexto do terceiro setor**: um estudo sobre o MST. 246 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1998.

PAULANI, L. M.. Acumulação e Rentismo: resgatando a teoria da renda de Marx para pensar o capitalismo contemporâneo. **Rev. Econ. Polit.** vol.36 n. 3, São Paulo July/Sept. 2016, p. 5-6. Disponível em: https://www.ifch.unicamp.br/formulario_cemarx/selecao/2015/mesas/Leda%20Paulani.pdf. Acesso em: 26 fev. 2020.

PEDRAZZANI, G. S.. **Criação e falência de uma cooperativa no movimento dos trabalhadores rurais sem-terra de santa catarina**: quando a solução vira problema. 99 p. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/88803/238446.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 27 mar. 2020.

PEREIRA, I. A. G.. **Assentamentos Rurais e Qualidade de Vida**: um estudo de caso no PA santa verônica – Município de Damião/PB. 139 p. Dissertação. (Mestrado) - Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional-UEPB/UFCG). Campina Grande, PB, 2013. Disponível em: <http://tede.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/tede/2043/1/PDF%20%20Isabele%20Aparecida%20Gomes%20Pereira.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2020.

PETRELLA, G. M.. A Especificidade da Renda da Terra na Construção Social do Preço do Produto Imobiliário. **Revista usjt, arq.urb**, nº 13, São Paulo, 2015. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/268-Texto%20do%20artigo-450-1-10-20191217.pdf>. Acesso em: 28 fev. 2020.

PINTO, J. B. G.. **Metodologia, Teoria do Conhecimento e Pesquisa-Ação**: textos selecionados e apresentados. Santa Cruz- Belém, 2014, p. 93.

PIRES, L. de L.; SANTOS, L. M. L. dos; MOSTAGI, N. C.. **Negócios sociais em foco**: o caso da Yunus Social Business. Editora Unijuí-Desenvolvimento em Questão, ano 17, n. 47, abr./jun. 2019. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/6846-Texto%20do%20artigo-39161-1-10-20190522.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2020.

PMC. Prefeitura Municipal de Casserengue. **História**. Casserengue, PB, 2020. Disponível em: <https://www.casserengue.pb.gov.br/portal/a-cidade/historia>. Acesso em: 13 mar. 2020.

PORTO, G. S.. Características do Processo Decisório na Cooperação Empresa-Universidade. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, RJ. v. 8, n. 3, jul./set. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v8n3/v8n3a03.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2020.

PPP. Projeto Político Pedagógico. **Curso Técnico em Gestão de Cooperativas**. São Paulo, 2016.

PRADO, T. G. F.. **Externalidades do Clico Produtivo da Cana de Açúcar com Ênfase na Produção de Energia Elétrica**. 254 p. Dissertação (Mestrado) Programa Interunidades de Pós-Graduação em Energia - Universidade de São Paulo. São Paulo, SP, 2007. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/86/86131/tde-21062007-224847/publico/TGFP.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2020.

PRIETO, A. V.. Asistencia Técnica, la Solución de la Crisis de Identidad de las Cooperativas Agrarias. **Temas Agrarios**, v. l. 23:(1) Enero - Junio 2018 (62 - 76). Bogota, Colombia, 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet72AsistenciaTecnicaLaSolucionDeLaCrisisDeIdentidadDe-6322283.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.

PRIGOL, K.; SIMIONI, F. J.. Resultados econômicos de propriedades rurais familiares na região oeste de Santa Catarina. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 16, n. 4 (edição especial), p. 496-505, dez. 2014. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/894-2090-1-PB.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2020.

RAMOS, A. G.. **Administração e Contexto Brasileiro**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

REGIS, A. A.. **Externalidades positivas e os pagamentos por serviços ambientais: uma promissora ferramenta de política ambiental**. 130 p. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Direito Ambiental - Universidade Católica de Santos. Santos, SP, 2015. Disponível em: <http://biblioteca.unisantos.br:8181/bitstream/tede/2421/2/Adelmar%20Azevedo%20Regis.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2020.

RIBEIRO, K. Á.; NASCIMENTO, D. C. do; SILVA, J. F. B. da. Cooperativismo Agropecuário e suas Contribuições para o Empoderamento dos Agricultores Familiares no Submédio São Francisco: o caso da associação de produtores rurais do núcleo VI Petrolina/PE. **Revista Teoria e Evidência Econômica**, Ano 19, n. 40, p. 77-101, jan./jun. 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/3444-Texto%20do%20artigo-11882-2-10-20140923.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2020.

RIBEIRO, S. D.; MÜYLLER, C. F. de. Economia solidária em busca dos elementos essenciais da sustentabilidade e solidariedade. **O & S**, Salvador, v. 21, n. 71, p. 581-614, out./dez. 2014. Disponível em: file:///C:/Users/HP/Downloads/Economia_Solidaria_-_Em_busca_dos_elementos_essenc.pdf. Acesso em: 31 mar. 2020.

RIGITANO, A. O.; NASCIMENTO, S. P. do; CAMARA, M. R. G.. **Diferenças na produção e produtividade da indústria entre as regiões e setores no Estado do Paraná**. R. Bras. Eco. de Emp. Paraná, 2013; 13(2): 67-96. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/4246-22899-1-PB.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2020.

RIQUELME, M. A.; VEGAS, R. G.; OLIVA, M. A. V. de.; AGAFONOW, A.. Economía Social y Empresa Social: análisis del marco conceptual y jurídico en España. **Gestión y Análisis de Políticas Públicas**, Nueva Época, nº 14 julio-diciembre, 2015. Instituto Nacional de Administración Pública Madrid, España. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2815/281543007007.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.

RODRIGUES, L. F.. **Fundamentos da Economia**. Cuiabá, 2012. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/vers%C3%A3o_Final_-_Fundamentos_de_Economia_04.06.12%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/vers%C3%A3o_Final_-_Fundamentos_de_Economia_04.06.12%20(1).pdf). Acesso em: 12 abr. 2020.

ROMAN, D. J.; OSINSKI, M.; SELIG, P. M.. Análise do processo decisório nas organizações de gestão social: estudo de caso da organização WSH. **Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, a. XIII, v. 13, n. 1, p. 130-143, 1º sem. 2016. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/277-1125-1-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/277-1125-1-PB%20(3).pdf). Acesso em: 3 abr. 2020.

ROMERO, F. L.. “Fazer artesanato para fazer a roça”: práticas sociotécnicas na Comunidade Quilombola da Serra das Viúvas. **Ciências Sociais Unisinos**, São Leopoldo, Vol. 50, N. 3, p. 281-292, set/dez 2014. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/8170-27912-1-PB.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2020.

ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G. P.; COMINI, G. M.. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Publicação Nacional e Internacional. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3, n. 1, p. 85-105, jan/abr. 2014. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/RIGS_v3_n1_art4_novo%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/RIGS_v3_n1_art4_novo%20(1).pdf). Acesso em: 20 mar. 2020.

SÁ, V. C. de.. **A Institucionalização do Desenvolvimento na Perspectiva das Organizações**: um estudo de caso no Seridó-RN. 161 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural. Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, RS, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/3812/SA%2c%20VINICIUS%20CLAUDINO%20DE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 27 abr. 2020.

SANTOS, F. M.. **Faculty & Research Working Paper**: A Positive Theory of Social Entrepreneurship. France, 2009. Disponível em: <https://sites.insead.edu/facultyresearch/research/doc.cfm?did=41727>. Acesso em: 17 mar. 2020.

SANTOS, J. C. B. dos; HENNINGTON, É. A.. Aqui ninguém domina ninguém: sentidos do trabalho e produção de saúde para trabalhadores de assentamento do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, 29(8):1595-1604, ago, 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v29n8/v29n8a12.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2020.

SANTOS, P. R. dos.. **Assentamentos Rurais - Origem da Palavra**, 2014. Disponível em: <https://origemdapalavra.com.br/pergunta/assentamentos-rurais/>. Acesso em: 4 mar. 2020.

SAPOVICIS, R. T.; SOUZA, M. T. S. de. Gestão Social e Democrática em Cooperativas de Trabalho: um estudo de caso na Cooperdata Processamento de Dados. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, PR: ANPAD, 2004. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2004-gsa-2846.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.

SAUER, S. **Terra e Modernidade**: a reinvenção do campo brasileiro. Expressão Popular, 1º Ed. São Paulo, 2010.

SCHNEIDER, S.. **A Pluriatividade na Agricultura Familiar**. 2ª ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2003. Estudos Rurais, 252 p. Disponível em: <http://books.scielo.org/id/b7spy/pdf/schneider-9788538603894.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2020.

SCHNEIDER, S.; CONTERATO, M. A.. Transformações agrárias, tipos de pluriatividade e desenvolvimento rural: considerações a partir do Brasil. In: NEIMAN, G.; CRAVIOTTI, C.. (Orgs.). **Entre el Campo y la Ciudad Desafíos y Estrategias de la Pluriactividad en el Agro**. Buenos Aires: Ciccus, 2006. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/pgdr/publicacoes/producaotextual/sergio-schneider/schneider-s-conterato-marcelo-antonio-transformacoes-agrarias-tipos-de-pluriatividade-e->

desenvolvimento-rural-consideracoes-a-partir-do-brasil-in-guillermo-neiman-clara-craviotti-org-entre-el-campo-y-la-ciudad-desafios-y-estrategias-de-la-pluriactividad. Acesso em: 15 abr. 2020.

SCOPINHO, R. A.. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. **Psicologia & Sociedade**, São Paulo, 19, Edição Especial 1: 84-94, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v19nspe/v19nspea12.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2020.

SHENGHUA, L.. Empresas sociais-Conceito, Prática e Estratégia para o seu Fomento. **Administração**, nº 83, vol. XXII, 2009-1, 97-98, Macau. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Empresas%20Sociais%20%E2%80%94%20Conceito,%20Pr%C3%A1tica%20e%20Estrat%C3%A9gia%20para%20o%20seu%20Fomento.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

SILVA, A. X.; DURANTE, L. C.; VENERE, P. C.; SANTOS, C. A. S. A.; RABELO, O. S.. (Orgs.). **Manual Operacional de Elaboração dos Projetos de Crédito de Instalação**. RADIS/UFMT. Cuiabá, 2019, p. 23. Disponível em: <http://radis.ufmt.br/site/wp-content/uploads/2019/05/Manual-Radis-UFMT.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2020.

SILVA, C. P.. **Fatos recorrentes de ressalvas do controle interno do INCRA na aplicação dos créditos instalação aos beneficiários da reforma agrária no Estado do Paraná**. 24p. Monografia (Especialização em Controladoria do Curso do Setor de Ciências Sociais Aplicadas) - Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2014. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/40756/R%20%20E%20%20CINARA%20PRADO%20DA%20SILVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 mar. 2020.

SILVA, T. L. da. COVID-19, espaçamento social e o mundo por vir: a Reforma Agrária como parte da solução. **Revista ANPOCS**, Boletim Especial, nº 54, Cientistas Sociais e coronavírus, São Paulo, 2020, p. 1-4. Disponível em: http://anpocs.com/images/stories/boletim/boletim_CS/Boletim_n54.pdf. Acesso em: 4 jun. 2020.

SÍMULA, P. S.. **Guia Básico para transformação das relações humanas e cooperação**. São Paulo, 2018. p. 8. Disponível em: <http://conscientia.se/br/pdf/GuiaBasicoTRHC010818.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2020.

SÍMULA, P. S.. **Transformação das relações humanas e cooperação**. São Paulo: expressão popular, 1ª ed. 2017. Disponível em: <http://www.conscientia.se/br/pdf/TransformacaoRelacoesHumanasCooperacao.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2020.

SINOMATO, D. C.; FIGUEIREDO, R. A. de; DORNFELD, C. B.; BERGAMASCO, S. M. P. P. Condições socioeconômicas e qualidade de vida de um assentamento rural no Noroeste Paulista, Ilha Solteira-SP. **Retratos de assentamentos**, v.17, nº 2, 2014, p. 231. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/173-643-1-PB.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2020.

SOUZA, G. M. de; MOREIRA, F. G. Políticas públicas de desenvolvimento aos assentamentos rurais no Brasil. In: I ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO. 12 a 14 de setembro de 2017, Naviraí-MS, **Anais...** p. 8. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/4204-Texto%20do%20artigo-16481-1-10-20171110%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/4204-Texto%20do%20artigo-16481-1-10-20171110%20(1).pdf). Acesso em: 13 mar. 2020.

SOUZA, M. A. de. **Processos educativos e organização de formas cooperativas de produção em assentamentos rurais do MST**. ETD – Educação Temática Digital, Campinas, v.4, n.1, p.78-100, dez. 2002. Disponível em:

https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2009/12/pdf_d54d4df7d9_0007045.pdf. Acesso em: 15 mar. 2020.

SOUZA, S. B. de. **Processo de Transição Sociotécnica em um Entrepósito Avícola em Cacoal/RO**. 128 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Rondônia. Porto Velho, RO, 2019. Disponível em: [http://www.ppga.unir.br/uploads/49252772/Dissertacoes/2019/DissertaCAo%20-%20Processo%20de%20transicao%20sociotEcnica%20em%20um%20entreposto%20avIcola%20em%20CacoalRO.pdf](http://www.ppga.unir.br/uploads/49252772/Dissertacoes/2019/DissertaCAo%20-%20Processo%20de%20transicao%20sociotEcnica%20em%20um%20entrepосто%20avIcola%20em%20CacoalRO.pdf). Acesso em: 23 mar. 2020.

SPAROVEK, G.. **A Qualidade dos Assentamentos da Reforma Agrária Brasileira**. São Paulo: Páginas & Letras Editora e Gráfica, 2003. Disponível em: <http://www.reformaagrariaemdados.org.br/sites/default/files/AQualidadedosAssentamentosdaReformaAgrariaBrasileira%20.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2020.

SPCMA/MST. Comissão Organizadora. **Feiras Nacionais da Reforma Agrária**. São Paulo, 2015; 2017; 2018.

SPEROTTO, F. Q.. Externalidades, Ganhos de Escala e Escopo. In: CONCEIÇÃO, Cesar Stallbaum; FEIX, Rodrigo Daniel. **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Fernanda_Sperotto/publication/305622072_Externalidades_ganhos_de_escala_e_de_escopo/links/5796271a08ae33e89fad79d4.pdf. Acesso em: 5 abr. 2020.

STÉDILE, J. P. A.. **Experiências históricas de Reforma Agrária no mundo**. Stédile (Org.). Lucas Bezerra (Assistente de Pesquisa) 1ª. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2020. Disponível em: https://www.expressaopopular.com.br/loja/wp-content/uploads/2020/03/EXPERI%C3%84NCIAS-HIST%C3%93RICAS_apresentacao.pdf. Acesso em: 16 jun. 2020.

STORCH, S.. Discussão da Participação dos Trabalhadores na Empresa. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Processos e Relações do Trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1985.

STRAUSS, L. M.; BELLINI, C. G. P.. **Momentos sociotécnicos da organização transformada por sistemas integrados de gestão: o caso das rotinas individuais de trabalho em universidade**. Porto Alegre, REAd Ed. 61, v. 14, nº 3 set/dez 2008. Disponível em: https://pdfs.semanticscholar.org/6710/808734f1912d3966d18626f681a28bf7e9c7.pdf?_ga=2.112800836.1513378305.1585160247-1918134177.1582639040. Acesso em: 23 mar. 2020.

SZUL, K. D.; MOURA, R. R. de. Os Desafios da Autogestão em um Empreendimento Econômico Solidário: o caso da Associação de Recicladores Rei do Pet (ARREP) – Ponta Grossa/PR. In: II SEMINÁRIO NACIONAL DE SERVIÇO SOCIAL, TRABALHO E POLÍTICAS SOCIAIS, Florianópolis, 2017, **Anais...** Florianópolis, 2017. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/180045/102_00108.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 27 mar. 2020.

TEIXEIRA, T. V. S.. **O papel das empresas sociais na mitigação da pobreza rural em moçambique: o caso da mozambiques**. 62 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Cooperação Internacional) - Universidade de Lisboa, Portugal, 2018. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/16561/1/DM-TVST-2018.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2020.

TORTORELLA, G. L.; FETTERMANN, D. C.; VERGARA, L. G. L. Análise do efeito das práticas sociotécnicas no desempenho em qualidade e saúde dos colaboradores em empresas

com Implementação Lean. **Cuad. admon. ser. organ.** Bogotá (Colômbia), 31 (56): 31-54, enero-junio de 2018. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v31n56/0120-3592-cadm-31-56-31.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2020.

TRIST, E. L.. The Evolution of Sócio-tchenical Systems a Conceptual Framework and an Action Research Program. Toronto, **Occasional paper**, nº. 2, june, 1981, p. 9. Disponível em: <https://www.lmmiller.com/wp-content/uploads/2013/06/The-Evolution-of-Socio-Technical-Systems-Trist.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2020.

UNICAFES. União Nacional de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária. **Programa PECSOL/Módulo 1: Organização do Cooperativismo Solidário**. Brasília, DF, 2019. Disponível em: <http://unicafes.org.br/upload/download/233.pdf?v=20190905223628>. Acesso em: 31 mar. 2020.

VALADÃO, J. A. D.; ANDRADE, J. A. de; NETO, J. R. C.. Abordagens sociotécnicas e os estudos em tecnologia social. **Pretexto**, 2014, v. 15, nº 1, p. 49, Belo Horizonte. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/1391-4772-1-PB.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2020.

VALENZUELA, K. M.; ÁLVAREZ, M. D. G.. **Desarrollo de Sistemas Socios Técnicos en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo de una Empresa de Servicios**. Tesis para optar el grado de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología. Lima, Peru, 2013, p. 1-80. Disponível em: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5517/MANRIQUE_VALENZUELA_KATY_DESARROLLO_SERVICIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 23 mar. 2020.

VÁZQUEZ-MAGUIRRE, M.. El Desarrollo Sostenible através de Empresas Sociales en Comunidades Indígenas de América Latina. **Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional**, vol. 29, núm. 53, 2019. Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C. Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Documents/MESTRADO%20GEST%C3%83O%20P%C3%9ABLICA%202018%20UFPB/EMPRESA%20SOCIAL/EMPRESAS%20SOCIAIS%202018/41760730016.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.

VÁZQUEZ-MAGUIRRE, M.; PORTALES, L.. La Empresa Social como Detonadora de Calidad de Vida y Desarrollo Sustentable em Comunidades Rurales. **Pensamiento & Gestión**, 37. Universidad del Norte, 255-284, 2014, Colômbia. Disponível em: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/7028/6427>. Acesso em: 17 mar. 2020.

VERA, J. S. R.. **Implementación de la Empresa Social en Colombia: análisis jurídico**. 82 p. Dissertación (Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y Desarrollo Local) - Escuela de Administración. Universidad EAFIT, 2015. Disponível em: https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/11219/Jos%E9Santiago_Rend%F3nVera_2016.pdf;jsessionid=E40DF4B9A033F3439A5DA1F6AA82586F?sequence=2. Acesso em: 17 mar. 2020.

WATANABE, K.; SCHMIDT, C. M. A multifuncionalidade da agricultura e suas externalidades positivas para o desenvolvimento local. In: SOBER XLVI CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL. Rio Branco, Acre, 20 a 23 de julho de 2008, **Anais...** Acre, 2008. Disponível em: [file:///C:/Users/HP/Downloads/930%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/930%20(1).pdf). Acesso em: 5 abr. 2020.

ZWICK, E.. **Fundamentos Teóricos de Gestão de Cooperativas**. 160 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2011.

Disponível em:

http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/2326/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O_Fundamentos%20te%C3%B3ricos%20de%20gest%C3%A3o%20de%20cooperativas.pdf. Acesso em: 1 abr. 2020.

APÊNDICE

Passos-guia para Coleta de Dados

1) Dimensão Gestão Sociotécnica

- a) Opiniões dos sócios sobre a participação das famílias nas questões sociais e organizacionais da empresa social e do assentamento Che Guevara;
- b) Opiniões dos sócios a respeito do lote de terra em relação a algumas variáveis (cumprimento do módulo fiscal de terras, cercamento do lote, utilização de agrotóxico, adubação e análise de solo e georreferenciamento do lote);
- c) Opiniões quanto à estruturação dos processos organizacionais da Associação do Assentamento Che Guevara.

2) Dimensão da Responsabilidade Sociopolítica

- a) Opiniões dos sócios acerca da externalidade multilateral substantiva;
- b) Opiniões dos sócios em relação às externalidades multilaterais subjetivas;
- c) Opiniões dos sócios com relação às externalidades multilaterais objetivas.

3) Dimensão Produção de Renda

- a) Opiniões dos sócios em referência a renda oriunda das culturas (milho, algaroba/lenha e sisal);
- b) Opiniões dos sócios no tocante a comercialização de animais (bovinos, caprinos, ovinos e suínos);
- c) Opiniões dos sócios acerca da produção de bolos e polpas de frutas.