

CLEIDE MARIA BATISTA RODRIGUES

**FORMAÇÃO DEMOCRÁTICA E GESTÃO PARTICIPATIVA
NO PERÍMETRO IRRIGADO ICÓ-MANDANTES**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO EM SERVIÇO SOCIAL**

RECIFE - 1999

UFPE - CCSA - BIBLIOTECA
REITOR EDUARDO BASTOS

Cleide Maria Batista Rodrigues

**FORMAÇÃO DEMOCRÁTICA E GESTÃO PARTICIPATIVA
NO PERÍMETRO IRRIGADO ICÓ-MANDANTES**

Dissertação apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Mestre a Universidade Federal de Pernambuco sob orientação da Professora Dra. Anita Aline Albuquerque Costa

1999

UFPE - CCSA - BIBLIOTECA
REITOR EDINALDO BASTOS

Formação Democrática e Gestão Participativa – no Perímetro
Irrigado Icó-Mandantes

Cleide Maria Batista Rodrigues

Banca Examinadora

Recife – 1999

Rodrigues, Cleide Maria Batista

Formação democrática e gestão participativa
no perímetro irrigado Icó-Mandantes / Cleide
Maria Batista Rodrigues. – Recife : O Autor, 1999.
121 folhas : il., tab., fotos.

Dissertação (mestrado) – Universidade
Federal de Pernambuco. CCSA. Serviço Social,
1999.

Inclui bibliografia e anexos.

1. Formação democrática – Perímetro irrigado
Icó-Mandantes. 2. Projeto Icó-Mandantes –
Gestão participativa. 3. Itaparica(PE) –
Assentamento rural. I. Título.

364.462
302.14

CDU (2.ed.)
CDD (21.ed.)

UFPE
BC-2000-001

RESUMO

A questão central deste estudo é a mediação da formação democrática na gestão participativa, tomando como referência o discurso dos agricultores assentados no perímetro irrigado Icó-Mandantes.

O estudo foi realizado com base na metodologia da pesquisa-ação cujos instrumentos norteadores foram os círculos de pesquisa, debates e entrevistas semi-estruturadas.

Os resultados da pesquisa sugerem que os agricultores assentados continuam presos a valores tradicionais, todavia, reconhecem a possibilidade de gerir o conflito capital/trabalho pela via da administração participativa.

Para implementação do modelo de autogestão, destacam o processo democrático referenciado pelos valores de liberdade e igualdade. Expressam como direito maior o acesso ao trabalho e as condições necessárias ao exercício dos direitos sociais.

ABSTRACT

The main focus of this study is the intervention of a democratic background is participative management using as reference settlers from a irrigated area known as Icó-Mandantes.

This study was conducted based on the ressearch-activity method and some of the tools used included not only ressearch but also debates and semi-structured interviews.

Ressearch results suggest that the farmers continue to be guided by traditional values. Still, they recognize the possibility of being able to manage capital/work conflicts through a participative administration.

In order to implement the self-management model, they cite the democratic process using as references freedom and equality values and expressing as their major rights access to work and the necessary conditions to exercise their social rigts.

AGRADECIMENTOS

... “As pessoas têm estrelas que não são as mesmas. Para uns, que viajam, as estrelas são guias. Para outros, elas não passam de pequenas luzes. Para outros, os “sábios”, são problemas...”

... Superar os limites, as adversidades, conciliar tantos desencontros, estes foram sempre um desafio. Por isso, reconheço que “tudo posso Naquele que me fortalece.”

A Anita Aline, minha orientadora, em especial, pela grande contribuição na realização deste trabalho; por quem tenho grande admiração, respeito e estima.

Aos meus filhos Nathália e Vinícius, por terem me ensinado sempre que “o essencial é invisível para os olhos.”

A Barros, Guilherme, Generosa, Zélia, Ozita, por serem “eternamente responsáveis por aquilo que cativaram.”

A amiga Sandra, com quem compartilhei as incertezas... A Maria, o incentivo ... A Dulce, pela lealdade e

cumplicidade na digitação deste trabalho, a Dilma, pela sensibilidade e solidariedade.

A Carlos, sabendo que o que nos separa é aquilo que nos une; as nossas diferenças e afinidades ... Só o tempo é capaz de entender um grande amor.

A João Bosco Guedes Pinto (in memória), por ter me indicado o caminho

Aos agricultores com quem trabalhei em Itaparica, a quem devo parte da minha experiência profissional.

A minha madrinha Genilda, eterna gratidão.

TABELAS

TABELA 1

Reassentamento de Itaparica – Projetos por município, com indicação do número de famílias com direito a lotes, área irrigada e de sequeiro e situação de operação/obras/ou estudo dos mesmos

TABELA 3.1

Projeto Icó-Mandantes – Procedência das famílias assentadas

TABELA 3.2

Projeto Icó-Mandantes – Distribuição da população assentada segundo sexo e idade

TABELA 3.3

Projeto Icó-Mandantes – Distribuição dos assentados por ocupação

TABELA 3.4

Projeto Icó-Mandantes – Principais culturas e produtividade média/ha

Resumo	
Abstrat	
Introdução	10
CAPÍTULO 1	
1 Os Caminhos do Desenvolvimento n o Semi-Árido: O Projeto Itaparica	
1.1 A Priorização da Política Energética	21
1.2 A Barragem de Itaparica – O Projeto e a Região	26
1.3 As Condições de Vida na Área	31
1.4 Organização e Resistência da População: O Movimento “Terra Por Terra na Borba do Lago”	35
1.5 O Reassentamento da População	40
CAPÍTULO 2	
2 A Gestão Participativa	
2.1 Os Planos de Emancipação	49
2.2 Gestão Participativa e Formação Democrática a questão central do estudo	57
2.3 Os Caminhos da Gestão Participativa	63

CAPÍTULO 3

3 A Formação Democrática dos Reassentados

3.1 Icó-Mandantes – Área de Estudo	71
3.2 Aprendendo os Direitos e os Valores Democráticos dos assentados	80
3.2.1 Os produtores assentados e suas dimensões sociais	81
3.2.2 Os produtores assentados, o poder e a participação	85
3.2.3 Solidariedade e cooperação a base da autogestão	92
Considerações Finais	104
Referências Bibliográficas	108
Anexos	121

INTRODUÇÃO

A crise mundial de energia, iniciada no segundo semestre de 1973, levou o governo federal a rever diretrizes que, a princípio, excluía a construção da hidrelétrica de Itaparica tendo em vista seu alto custo social e econômico. Sob o impacto das novas condições, a saída encontrada foi produzir 2.500 mhz de energia com a formação do reservatório de Itaparica.

Para a Chesf caberia apenas responsabilizar-se pelas indenizações à população, que poderiam ser obtidas via justiça ou amigável. O que parecia simples, no entanto, deu lugar a um movimento organizado cujo lema era **“Direito à Terra na Borda do Lago”**.

A ausência de um plano de reassentamento e a falta de garantia de condições de sobrevivência, levou os agricultores a se engajarem na luta empreendida pelo Polo Sindical. Pode-se dizer que, naquele momento a luta era favorecida, também, pelos constantes enfrentamentos dos movimentos dos sem-terra, em todo território nacional e, principalmente, pelos movimentos contra a ampliação das barragens que cresciam proporcionalmente aos efeitos negativos de hidrelétricas, como

Moxotó, Sobradinho e outras do sul do país.

A luta desenvolvida pelos atingidos e seus sindicatos resultou na implantação de projetos de assentamento que hoje reúnem 4.889 famílias, oriundas das áreas inundadas em Pernambuco e na Bahia.

Além do espaço físico e das transformações culturais, as grandes alterações incidiram com veemência nas relações sociais de produção e na reestruturação do sistema produtivo. A prática da agricultura irrigada trouxe consigo modificações nas diretrizes básicas da economia local que anteriormente estava apegada a formas primitivas tradicionais de produção. A nova realidade passa a exigir dos reassentados comportamento empresarial, com características de lucro, à base de planejamento agrícola competitivo, global, como também maiores recursos e mais informações para atender as demandas do mercado.

Por muito tempo, aqueles agricultores vivenciaram um processo de mobilização e organização de caráter sempre reivindicatório, para obter o reassentamento e recompor sua sobrevivência anterior. Contudo, hoje, o cenário requer ações que possam produzir resultados econômicos empresariais tomando como eixo a produção agrícola irrigada com qualidade para competir no mercado produtor. Agora, a lógica deste universo deixou de ser apenas a garantia da reposição dos bens

produzidos anteriormente. O esforço vai mais além por tornar-se empresarial e, como tal, requer condições para que estes possam competir no mercado e não somente tenha assegurado o compromisso da estatal Chesf.

Aos irrigantes cabe o desafio de superar os limites, os entraves e, sobretudo, adquirir recursos para financiamento, investimento, abertura de crédito, alternativas de organização, a fim de ter subsídios para viabilizar sua inserção na lógica empresarial, para administrar e gerenciar os projetos.

Na história de vida do irrigante o cenário, no passado, era bem mais simples: utilizavam-se de técnicas elementares condizentes com o tipo de irrigação que lhes eram familiares, com a livre molhação, sequeiro e vazante. Hoje deparam-se com um sistema que requer a adoção de uma nova tecnologia, cujo manejo, domínio e conhecimento diferem do exigido anteriormente.

É nessa lógica que estamos procurando entender como os reassentados assumem o processo produtivo e a administração dos mini-projetos irrigados de Itaparica, tomando como principal foco de análise as condições de que dispõem para gerir e para tornar o empreendimento economicamente sustentável.

A etapa atual é de transição, de incorporação da

dimensão econômica à organização dos produtores, o que significa dizer que a população reassentada precisa construir suas próprias alternativas de organização econômica da produção. Este é um desafio que se impõe aos reassentados: tanto maior, quanto mais baixo é o grau de confiança expresso pelos irrigantes e instituições a respeito de suas condições - sobretudo as culturais- para participar do processo de mudança na economia e na administração do projeto.

Neste estudo questionamos, porém, as afirmativas que expressam em primeiro plano os entraves culturais como limites à inserção competitiva dos agricultores na economia e no modelo de gestão proposto. Admitimos que, em seu lugar, se apresentam as dimensões de poder, as condições em que esse poder é exercido e pode ser transformado.

O trabalho mostra-se relevante face às propostas de auto-gestão dos Projetos de Reassentamento, servindo à análise das condições de implementação desses projetos e a sistematização de alternativas em consonância com os valores da população-alvo.

Em situações de transição como as que enfrenta a população reassentada em Itaparica, a implementação de um modelo autogestionário, que presumivelmente exigirá sua articulação com grupos de representação, somente se consolidará na medida em que se expandir a participação, ou

seja, à medida em que se estimula uma ampla deliberação entre iguais sobre o melhor uso dos recursos dos projetos e da sociedade em geral; sobre o tipo de modernização que a população prefere; sobre as necessidades identificadas como prioritárias e os modos de satisfazê-las; de como devem ser as pautas de centralização e de descentralização na tomada de decisões, etc. A justificativa é simples: trata-se de um processo democrático e como tal fundamenta-se nos valores democráticos.

Mesmo entre aqueles que aprovam o modelo de administração participativa, é consenso que, no melhor dos casos, a implementação do processo é relativamente longa, envolve o confronto de paradigmas, de novos valores e, geralmente, traz consigo custos sociais: *"Na passagem da boa intenção à prática efetiva, as pessoas descobrem, como é de se esperar, que a participação é um nó difícil de se desatar. De fato, se não existe um grau razoável de consenso a respeito do que significa participar, se não sabemos distinguir entre formas autênticas e espúrias de participação, se não concordamos minimamente, quanto às possibilidades e às limitações da participação, fica difícil exigir que o Estado e a sociedade estabeleçam entre si as novas relações que materializariam esse nosso tão vago e confuso ideal participativo"* (Martins, 1996: 161).

Certamente não se trata aqui de fetichizar a participação, de uma das categorias reconhecidas como "essencialmente controvertida".

Sem dúvida, cabe a possibilidade de que experiências

participativas possam produzir resultados antidemocráticos. Supõe-se, no entanto, que esse processo pode favorecer o modelo autogestionário na medida em que os agentes envolvidos criam e recriam representações de si e da sociedade, numa operação simbólica instituinte. Nesse espaço, os agentes identificam um potencial indeterminado de ação que projeta a necessidade de sua organização e o reconhecimento de que são co-participantes efetivos da produção, apesar da visão contraditória de interesses.

Para a questão que é colocada neste estudo - a mediação da formação democrática na gestão participativa - constitui premissa básica a valorização dos sujeitos sociais como "senhores de suas ações", embora implicados na estrutura objetiva da realidade, e sua competência para a tomada de decisões políticas.

A orientação para a gestão participativa, como qualquer proposta democrática, supõe pluralismo de opiniões e organização em todos os sentidos. Importa analisar, portanto, o acesso daqueles irrigantes à informação e, também, manifestações de comportamento que revelam a tolerância das diferenças e das divergências, sua atitude de cooperação ativa e de subordinação do interesse particular ao geral.

A segunda premissa que orienta o estudo é o exercício dos valores democráticos, em estreita relação com a

cidadania. Trata-se do reconhecimento da igualdade, do respeito aos direitos humanos, o direito a viver com dignidade, o que traz implícito: o valor da solidariedade; o respeito à vontade da maioria, pressupondo-se a aceitação da dignidade.

Tais mecanismos têm seu fundamento no exercício da liberdade, constituem expressão dos valores democráticos e do reconhecimento de direitos de cidadania. Neste estudo, procuramos identificar nas representações dos sujeitos, esses dois aspectos que estão na base dos procedimentos do processo de participação.

A pesquisa foi realizada no período 94/96 junto ao Projeto Icó-Mandantes, situado na Borda do Lago Itaparica, à margem esquerda do lago que forma a bacia hidrográfica da U.H.E. (Usina Hidrelétrica), atingindo 1.879 famílias assentadas.

Utilizamos como instrumento para coleta de dados, num primeiro segmento, a pesquisa documental, abrangendo registros históricos e bibliográficos, relatórios de atividades, dados de cadastramento, diagnósticos sobre a população relocada, consultas aos planos, projetos elaborados pelas equipes técnicas que atuam na área. Contudo, o trabalho de campo consistiu, principalmente, na realização de círculos de pesquisa e de debates.

A metodologia utilizada foi a da pesquisa-ação.

Coletamos as representações dos agricultores assentados no projeto Icó-Mandantes, tomando como base os valores e os direitos democráticos como:

- Acesso à informação: O respeito aos interesses coletivos; os valores democráticos da solidariedade e da cooperação, assim como a consciência dos direitos, o respeito ao direito de outrem.

A título de complementação dos dados, realizamos entrevistas semi-estruturadas com as lideranças das agrovilas. As preocupações básicas deste estudo desenvolveram-se dentro da linha de trabalho educativo da pesquisa-ação, cujo instrumento norteador - os círculos de pesquisa - tomou como referência o respeito ao saber dos agricultores, sua história de vida, a liberdade de expressão, e o estímulo à participação.

De posse desse material, utilizamos para sistematização a análise de conteúdo, uma das técnicas indicadas para interpretar as expressões contidas nas representações sociais. Como explica Bardin, *“um conjunto de técnicas de análise de comunicação visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição dos conteúdos das mensagens, indicadores (quantitativo ou não) que permitem a interferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens”*. (Bardin, 1979: 42)

O trabalho que ora apresentamos divide-se em

três capítulos:

No capítulo primeiro, identificamos o rumo da política de energia elétrica, o discurso, o modelo de desenvolvimento na conjuntura da década de 60 à 80, num relato sucinto. Ainda neste capítulo destacamos a dimensão do Projeto Itaparica em sua concepção, área de abrangência e as condições de vida da população antes e depois do assentamento.

Incluimos neste contexto a articulada luta dos trabalhadores rurais (expressa, aqui, de forma pontual) em sua trajetória política, inserção, influência e conquista bem como no redimensionamento dos programas da Chesf para atender as reivindicações dos agricultores locais.

O segundo capítulo, revela o contexto histórico-cultural dos planos de emancipação dos projetos em que se encontram os reassentados, os fundamentos das propostas de gestão participativa, relacionando sua efetivação ao exercício democrático. Nesse sentido, é colocada em destaque a formação democrática dos reassentados, como condição necessária no processo autogestionário.

No terceiro capítulo, procuramos analisar princípios e valores expressos pela população reassentada, tomando como referência os depoimentos coletados em círculos de pesquisa e debate na área de estudo. A grande preocupação da pesquisa

consistiu na apreensão das condições dos assentados para assumir o processo produtivo e a administração dos Projetos Irrigados de Itaparica. Foi tomado como principal foco de análise sua formação democrática.

Nas Considerações Finais salientamos o processo de formação democrática da população, em construção no cotidiano e as manifestações de solidariedade e cooperação como um recurso a mais nas relações interpessoais.

No decorrer do processo de capacitação, sobressaíram algumas especificidades que se impunham à consideração e se mostram fundamentais na implantação do projeto autogestionário: De um lado, a convivência de velhas e novas estruturas que se interpunham e definiam o quadro de reforma; de outro, a centralidade do irrigante como ponto de equilíbrio em meio às forças que detinham o poder de decisão. Sobrevivem à orientação paternalista, até certo ponto determinada pelas formas de intervenção do Estado, e a expectativa de direitos outorgados que influenciam o processo de tomada de decisões. O controle é entendido como manifestação de autonomia, coerentemente associado à participação e à noção de direito. Os valores tradicionais mesclam-se às requisições impostas pelo processo de modernização, repercutindo na formulação de demandas, nos comportamentos e nas atividades produtivas. Os resultados da pesquisa sugerem ainda a importância do conhecimento e da experiência dos sujeitos na

dinâmica sócio-cultural e na sua orientação para os projetos coletivos.

CAPÍTULO 1

1 OS CAMINHOS DO DESENVOLVIMENTO NO SEMI-ÁRIDO O PROJETO ITAPARICA

1.1 - A Priorização da Política Energética

O processo de desenvolvimento no Vale do São Francisco deu origem à implantação dos perímetros públicos de irrigação na zona ribeirinha do São Francisco. Para Andrade (1979: 5,6) o desenvolvimento no vale subdividiu-se em três momentos distintos: sendo o primeiro, entre os fins do século XVI até a metade do século XIX, corresponde ao período de ocupação e à apropriação das terras por estradistas e fazendeiros, vindos, sobretudo, da Bahia e Pernambuco. O segundo compreende a segunda metade do século XIX e a primeira metade do século XX, cujo destaque foi a abertura das estradas de ferro e de rodagem, construídas a partir da seca de 1932, ampliando e tornando mais eficiente a comunicação. E, por fim, a fase posterior a 45, final da Segunda Guerra Mundial, marcada pelas metas governamentais orientadas para o desenvolvimento. Datam desse período as políticas de energia e

de investimentos na infra-estrutura, o estímulo oficial à agricultura irrigada e à industrialização.

A política de energia baseava-se no aproveitamento do potencial hidráulico do São Francisco, tendo como ponto focal a cachoeira de Paulo Afonso que oferecia a possibilidade de uma usina geradora. Iniciada ainda no governo Vargas, a política de energia é dinamizada pelos governos subsequentes com a criação da Chesf, juntamente com a política de irrigação e colonização, através da Comissão do Vale do São Francisco - CVSF.

No período Juscelino, o Brasil envereda-se definitivamente pelas sendas do capitalismo monopolista. A conjuntura desenvolvimentista com elevada taxa de crescimento, mas também de concentração de renda, alimentava sua dinâmica nos investimentos públicos, na indústria de bens de consumo duráveis apoiada no sistema de créditos e nos incentivos oficiais.

A SUDENE surge nessa conjuntura ficando evidenciado em seu primeiro Plano Diretor que o caminho a ser percorrido pelo Nordeste seria o da industrialização e da oferta de alimentos via modificações estruturais na agricultura. O desenvolvimento industrial tornou-se, desse modo, o pólo dinâmico da economia regional. E, com essa perspectiva, mais uma vez reforçada, havia a demanda de energia para garantir os investimentos externos.

Não obstante a reorientação das estratégias governamentais, a partir de 64, o planejamento regional continua a traduzir as preocupações do Estado com a modernização. Com esse propósito os Planos Nacionais de Desenvolvimento seguem privilegiando a expansão industrial.

A proposta do governo nos anos 70 foi firmada no discurso da integração dos setores público e privado, da modernização e desenvolvimento social, efetivação dos grandes programas de investimentos e tecnologia. Nesse período, instalam-se no Nordeste várias indústrias, como a Petroquímica de Camaçari, em Salvador e a Cloro-Química em Alagoas, que vão requerer muita energia, somando-se, ainda, a outros determinantes da demanda do consumo energético deflagrado pelo “acelerado crescimento econômico do país”. Em linhas gerais, o modelo de desenvolvimento econômico defende metas como: a do desenvolvimento econômico moderno, dinâmico e competitivo, equiparando o Brasil às grandes potências. Dentro desse espírito, a Chesf conclui até a década de 1970, a construção das Usinas Hidrelétricas (UHES): Paulo Afonso I, II, III e IV e Moxotó (hoje denominada Apolônio Sales), todas localizadas na cachoeira de Paulo Afonso (BA), com um potencial de 5.644 520 kw. Essas usinas, porém, não garantiam uma produção de energia tida como suficiente. Do ponto de vista técnico, a “vazão d’água liberada para produção de energia não atendia eficientemente, em função da demanda de consumo”. (*Relatório CHESF 1987: 2,3*). Por isso, outras barragens teriam de ser impulsionadas

e criadas aproveitando os pontos estratégicos no curso do rio.

Foi neste contexto que se instalou no país a grande crise mundial de energia, em 1973. Data dessa época a aceleração da decisão política para criação da Usina de Itaparica.

A crise do petróleo pôs em relevo o papel estratégico do setor de energia como uma das restrições mais importantes aos objetivos de desenvolvimento do país. A política do governo visa, então, definir um novo modelo energético, com maior independência externa, através da substituição de fontes importadas de energia por fontes nacionais. Dar-se-á prioridade à substituição dos derivados de petróleo por carvão e álcool, por exemplo: a intensificação dos programas de pesquisa e exploração da Petrobrás; à aceleração do Programa Nacional do Álcool; ao aumento da geração de energia hidrelétrica. O III PND (1980-1985) contempla a questão energética como uma saída para acelerar o crescimento e desenvolvimento econômicos do país. Coloca o setor energético como prioridade decorrente de sua *“óbvia essencialidade para equacionar o desenvolvimento brasileiro e para o próprio funcionamento do sistema econômico”*. (III PND - 1980). Ainda de acordo com aquele Plano, *“os projetos devem contemplar, de preferência, regiões adrede escolhidas onde as condições ecológicas e sócio-econômicas propiciem maior rapidez de respostas ao problema, resguardem aceitáveis níveis de eficiência privada, evitem pontos de estrangulamento ou excessos não comercializáveis de produtos energéticos e, acima de tudo, facilitem a política de correção dos desníveis regionais”*, além de patrocinar o estabelecimento de uma política de utilização dos

1.2 - A Barragem de Itaparica - O Projeto e a Região

A construção da Barragem de Itaparica, em 1970, fazia parte desse modelo de desenvolvimento e estabelecia como objetivo específico acelerar o crescimento do potencial energético do país.

Em sua concepção, a Barragem de Itaparica tinha, ainda, um segundo objetivo: a redução dos efeitos negativos da seca sobre o nível de produção do setor agrícola. Na prática, esses objetivos se convergiam ou se complementavam, apesar de não integrarem de maneira explícita os planos elaborados pelo setor elétrico. A elevação da oferta de água de maneira contínua e consolidada seria um determinante da expansão da atividade agrícola e, em consequência, do nível de atividade econômica e de emprego nas áreas beneficiadas.

Tais premissas eram idênticas às que apoiaram os grandes projetos públicos de irrigação na década de 70. Em linhas gerais, imaginava-se que o atendimento das necessidades de água em áreas previamente selecionadas por sua aptidão agrícola, aliado a métodos de irrigação por colonos treinados para esse fim, seria capaz de produzir resultados econômicos e sociais à altura dos custos de implantação e operação dos sistemas idealizados.

A região, sob influência direta do projeto, ficou

localizada na microrregião do sub médio São Francisco, compreendendo o segmento do sertão do São Francisco integrado pelos seguintes municípios: Petrolândia, Floresta, Itacuruba, Belém do São Francisco, em Pernambuco; Glória, Rodelas e Chorrochó, na Bahia.

Originalmente planejada para produzir 2,5 milhões de kwh, a usina trouxe implicações sócio-econômicas e ambientais extremamente significativas, desde a construção do reservatório e inundação da extensa área na região, às condições e organização da produção, qualidade de vida e estrutura do poder local.

Em primeiro lugar, para garantir o funcionamento das unidades geradoras instaladas na Usina Hidrelétrica de Itaparica (hoje, Luis Gonzaga), foi inundada uma área de 834 Km², atingindo um contingente de aproximadamente 50.000 pessoas, distribuídas nos municípios de Petrolândia, Floresta, Itacuruba, Belém do São Francisco, em Pernambuco; e nos municípios de Glória, Rodelas e Chorrochó, na Bahia. Os municípios de Petrolândia, Itacuruba e Rodelas, tiveram suas sedes inundadas, assim como o povoado de Barra do Tarrachil (município de Chorrochó, BA).

Além de atingir todo esse contingente populacional, o projeto acarretou mudanças significativas não só do ponto de vista econômico mas sobretudo cultural. E, no bojo dessas

mudanças, um outro aspecto sobressai: a implementação do projeto de reassentamento da população atingida, hoje conduzida pelo governo na perspectiva da autogestão. Inúmeros estudos têm lembrado o descompasso entre a proposta original e os resultados sociais alcançados, ressaltando que a forma como são implantados, organizados e operados esses grandes projetos públicos inclui-se entre os fatores que mais contribuem para o desvio e seus objetivos sócio-econômicos iniciais

Sob esse aspecto, valorizamos, de modo particular, o impacto desses projetos no cotidiano da população reassentada e sua participação no processo gestor. Nossa análise centra-se inicialmente no primeiro aspecto.

Os dados obtidos nos estudos e relatórios produzidos pela CODEVASF indicam que a população total recenseada em 1980, na área atingida, elevava-se a 118.233 habitantes, dos quais 34,14% no quadro urbano e 84,09% no rural. Submetida às condições naturais do semi-árido, essa população tinha o calendário anual de suas atividades condicionado ao volume das chuvas que, por sua vez, determinava o volume de produção obtida. Estava acostumada a plantar seguindo um sistema de cultivo empírico, sem grandes avanços tecnológicos, voltada para uma comercialização de porte menos complexo: limitava-se ao mercado local e aos municípios vizinhos, desenvolvendo uma produção restrita "não imediatamente capitalista". Comercializava apenas o excedente.

O efetivo do rebanho, em toda a área de influência do reservatório era de 588.737 cabeças, predominando os caprinos (48,5%). O criatório era destinado à subsistência da família e servia de poupança a ser utilizada nos momentos de extrema necessidade como: doenças, viagens inesperadas e seca. Predominava a pecuária extensiva na área da caatinga com pastos naturais muito pobres, e uma exploração agrícola rudimentar com o cultivo de algodão arbóreo e mamona. Como esclarece um reassentado:

“... eu possuía naquela época, eu e meu filho, quarenta cabeças de gado ... nós tínhamos bode, o carneiro, o porco, e a galinha ... a minha irmã fazia queijo durante o ano ... hoje se nós quisermos tomar um litro de leite, tem que comprar na cidade ...”

O crescimento agropecuário era limitado pelas condições climáticas da região, pelos solos pouco desenvolvidos, visto que eram áreas de caatinga, existindo também uma variedade de áreas arenosas e pedregosas. Nestes solos, observava-se, também, erosão em sulcos por ocasião de chuvas torrenciais, diferenciadas da margem do rio onde os solos eram férteis e os agricultores utilizavam-se da vazante do rio e da irrigação por livre molhação. Prevalencia a vocação agrícola, à base de tecnologia rudimentar, evocando a “condição camponesa”.

Nas ilhas e regiões ribeirinhas, eram cultivados em grande escala o tomate industrial, comercializado com as

empresas Peixe e Palmeiron, e a cebola, escoada para Belém do São Francisco. É importante salientar, aliás, que o cultivo da cebola ocupava o primeiro lugar na produção agrícola da região, seguido pelo de tomate industrial. Utilizava-se irrigação e aplicação de fertilizantes e defensivos agrícolas, mas ao nível de tecnologia elementar. As culturas de arroz, feijão mulatinho e algodão herbáceo eram exploradas nas áreas de sequeiro ou com irrigação parcial, salientando-se o feijão e o milho, para subsistência.

O setor secundário era pouco representativo economicamente. As indústrias de maior porte eram a fazenda CINZANO, no município de Floresta, e pequenas fábricas de doces, bebidas e olarias em Petrolândia, que serviram ao abastecimento interno da microrregião e atendiam, também, outros Estados do Nordeste. Sem relevância, estabelecimentos de pequeno porte industrial, mostravam-se estreitamente vinculados ao setor primário, ao constituírem-se como principais compradores do excedente da produção familiar, base da economia regional. Existiam, ainda, trinta e três usinas de beneficiamento de arroz, a maioria em relativa ociosidade.

A construção da barragem acenava com um outro "habitat", provisão de equipamentos de infra-estrutura e uma economia dirigida ao mercado, sob supervisão e orientação técnicas. Contudo, como veremos adiante, a desapropriação e relocação da população significava mais do que uma nova

delimitação do espaço ou substituição do sistema de produção. Nos questionamentos da população, assumia o primeiro plano o impacto da barragem sobre suas condições de vida, a ameaça que representava à sua organização social, enfim, à reprodução do seu cotidiano, não obstante se mostrasse privada do mínimo necessário a uma reprodução adequada.

1.3 - As Condições de Vida na Área

Os núcleos urbanos apresentavam características de cidade, porém dependentes do meio rural, predominando a agricultura tradicional, praticada em pequenas propriedades, com o emprego da mão-de-obra familiar. Segundo a relação com a terra, figuravam nessa condição não apenas os proprietários, mas também arrendatários e meeiros, cessionários e diaristas.

Predominava porém o sistema de “meia”, a reforçar a dependência econômica e a sujeição do pequeno produtor ao grande proprietário que, pela falta dos meios de produção (água, sementes, equipamentos, insumos em geral), tornava-se meeiro em sua própria terra. Para o pequeno produtor esse era o seu destino:

“...meu modo de vida lá era trabalhar na agricultura. Eu plantava o milho, o feijão, o arroz, a cebola, a batata, a mandioca ...

... a gente vivia por nossa conta, pagava com nossas vazantes...

... no fim do ano se tinha batata, arroz, mandioca, o algodão”.

Na zona rural, a população distribuía-se em pequenas localidades “comunidades” onde se agrupavam em núcleos, à base da interação dos grupos ligados a alguma(s) família(s). Essas comunidades apresentavam, por isso mesmo, um sentido de pertinência muito aguçado, buscando a preservação de hábitos e valores que definiam o “seu” mundo, como se garantissem, por si mesmos, a sobrevivência do grupo.

O equipamento social disponível era mínimo e de funcionamento precário.

Cada uma dessas comunidades dispunha de uma unidade de ensino de 1º grau, ou de algumas salas de aula que funcionavam nas residências de professoras leigas, sem qualquer formação para o ensino. Por ocasião do reassentamento, verificou-se que apenas 17% da população acima de 16 anos assinava o nome. O responsável pela família aludia quase sempre as dificuldades de acesso à escola.

“... Onde nós residíamos, o estudo prá criança era sacrificado, era mais ruim, já hoje é mais simples e melhor”.

“... Você prá educar um menino, prá botar numa escola tinha de transferir prá outro Estado ou lá longe ...”

e, também, à necessidade de braços no roçado:

“A gente é pobre, precisa de trabalhar cedo”.

O atendimento à saúde era dispensado, sobretudo, em postos. Todas as cidades possuíam postos de saúde, contando com o apoio de hospitais e outras unidades em municípios próximos, para onde eram encaminhados os casos mais graves. Na prática, esses postos prestavam os primeiros socorros, sendo o atendimento médico realizado na sede dos municípios.

Os demais serviços (segurança, transportes, comunicações, etc.) ficaram sob a égide oficial, acompanhando o perfil de renda do município. Diga-se, de passagem, que nos municípios pernambucanos dessa microrregião, 54,4% da população apresentaram uma renda inferior a dois salários mínimos, segundo o Censo Demográfico de 80.

Predominavam na zona rural as moradias de taipa, com revestimento de barro ou adobe e, na sua maioria, não possuíam luz elétrica.

“ Não tinha o conforto da energia, mas tinha a tranqüilidade. Abria uma janela no oitão, uma brisa passava o calor que

houvesse ..."

Com uma infra-estrutura precária, o abastecimento d'água era feito diretamente do rio ou em fontes de mineração, barreiros e cacimbas. Somente alguns povoados possuíam rede de distribuição de água ou poços artesianos. Condições igualmente precárias, prevaleciam quanto ao saneamento básico, restrito a fossas sépticas. Somente uma parte da população recorria ao uso de privadas rústicas. O restante – a grande maioria – fazia suas necessidades fisiológicas na região ribeirinha ou no campo.

Eram precárias as condições de infra-estrutura e, evidentemente, a qualidade de vida. Além de um rendimento financeiro muito baixo, aquela população enfrentava os problemas decorrentes do acesso desigual à rede de serviços básicos (saúde e educação, entre outros) que se somavam à "situação de desastre" representada pela iminente inundação. Havia um sentimento generalizado do agravamento do problema que a população associava à intervenção do Estado. Porém, na medida em que se explicitava a responsabilidade coletiva na garantia e preservação do direito à terra, ao trabalho e à vida, crescia em importância a organização comunitária na região.

1.4 - Organização e Resistência da População

O Movimento "Terra Por Terra na Borda do Lago"

Desde o início da construção da barragem, em 1976, a população começara a movimentar-se em defesa de seus direitos e a definição do reassentamento vai ocorrer em consequência da mobilização dos trabalhadores rurais, somente com a ocupação da obra em 1986, ou seja, dez anos depois, como expressão da luta organizada que resultou na assinatura do acordo entre trabalhadores rurais e a Chesf (06/12/1986). Acordo este que assegurou aos trabalhadores o direito à casa, terra e assistência técnica para irrigação.

A reação das comunidades a serem relocadas foi indiscutivelmente influenciada pelas obras anteriores de Sobradinho e Moxotó, cujos resultados negativos contribuíram para que os trabalhadores rurais vivenciassem uma forma diferenciada de luta, apoiados pela Igreja através da Pastoral da Terra na região. Na fase inicial, os conflitos dão-se em um cenário de luta entre os trabalhadores rurais e a Chesf, figurando a construção da barragem como uma séria ameaça à posse da terra e à sobrevivência do pequeno agricultor na região.

Com o apoio do sindicato local, em curto espaço de tempo, o movimento social de Itaparica ganha força e dimensão política, passa a ser reconhecido em vários segmentos da sociedade civil, por entidades sindicais diversas, pelos partidos

políticos e pelo próprio governo, alcançando legitimidade nacional. Entretanto, sem dúvida alguma, foi essa organização que fez Itaparica obter um tratamento diferenciado daquele tradicionalmente dispensado aos assentamentos compulsórios no país.

Com efeito, a resistência à construção da Usina Hidrelétrica toma uma amplitude nacional. O projeto era grandioso, no que se referia ao quantitativo dos municípios atingidos, implicando de fato na relocação de mais de 11.000 famílias. Além da desarticulação das redes de sociabilidade que integravam essa população a uma ordem social já conhecida e devidamente construída ao longo de sua vida na relação com a terra e com os meios de produção, o Projeto Itaparica significava o anúncio de um novo "modelo de vida" para o sertanejo, o "desconhecido", somente dominado pelo governo. Somava-se a esta ansiedade, o descrédito no próprio governo que agia com rapidez no planejamento e execução da obra, mas não fazia o mesmo quando se tratava de definir o destino da população da área a ser inundada. Predominavam a incerteza e a fantasia que se convertiam em sentimentos de desesperança e revolta à medida que se aproximava a data de remoção, sem um plano subsequente de capacitação para enfrentamento de novas situações.

Inconformados com a situação, os trabalhadores rurais, aos poucos, vão saindo do seu anonimato, para

confrontarem-se com o autoritarismo das políticas do governo em pleno regime autoritário. Nesse sentido, a influência da Igreja mostrou-se bastante significativa ao desenvolver trabalho intensivo de conscientização sobre o direito à terra, o direito ao trabalho e a condições dignas e justas para o reassentamento. Pode-se dizer, aliás, que essa influência alcançou o próprio sindicato cuja atuação era marcadamente assistencialista, fruto de seu atrelamento às políticas governamentais.

A partir de então, o movimento cresceu, apoiado pela Comissão Pastoral da Terra.

Em 1977, como adverte Lia Araújo, *“os lavradores começam a assumir com mais firmeza a defesa de seus direitos, as pressões se fizeram sentir”* (Araújo, 1990: p.43), a luta sindical vai se acentuando e, paralelamente, o confronto político entre o pólo sindical e a Chesf.

Diversas formas de luta concretizam-se nos enfrentamentos diretos, culminando com a invasão do canteiro de obras da usina e paralisação das obras de construção da barragem, em 1986.

Parte dessa luta é contada, de forma bastante singular, nos versos de Fulgêncio, Diretor do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Floresta-PE.

"Desde o ano de setenta e seis
Que a gente iniciou
Nossa organização
De todo trabalhador
Para não perder as terras
Que a gente sempre plantou

Isso a gente iniciou
Quando se ouviu falar
Que essa empresa CHESF
Aqui ia começar
Pra poder nos afogar

Assim foi se organizando
Fazendo reunião
Orientando os companheiros
E fazendo construção
Hoje já tem gente unida
Que faz um batalhão.
Nós trabalhador rural
Só sabe apenas plantar
Vamos perder nossas terras
Ficamos sem trabalhar
E então nossa família
Como vamos sustentar?

Por meio da organização nós já podemos falar
Com os ministros em Brasília
E aqui mesmo no lugar
Só que, o que nós queremos
Ninguém tá querendo dar.
E queremos terra boa
E com boa condição
Com toda infra-estrutura
Queremos ser homem livres
Sem depender de patrão."

A exigência da população estava no último verso transcrito do poema, aliando boa infra-estrutura à terra e à autonomia. Após negociações entre o pólo sindical (que representava a união de todos os sindicatos dos trabalhadores rurais atingidos pelo lago da Hidrelétrica de Itaparica) e a Chesf, foi assinado um acordo com o objetivo de definir, entre as partes, o plano de reassentamento com elaboração do cronograma, de critérios gerais para atendimento da população beneficiária e definição do tamanho do lote rural.

No acordo celebrado em 1986, a população atingida obtém da Chesf a formalização e oficialização do plano de reassentamento: um conjunto de projetos e ações com a finalidade de oferecer alternativas às famílias atingidas pelo reservatório de Itaparica.

De acordo com o Plano de Desocupação da Chesf, foram oferecidas às famílias deslocadas de suas áreas originais as seguintes opções:

- a) Indenização integral, sem vínculo futuro com a Chesf. Foi a opção preferida pelos agricultores capitalizados, cerca de 25% dos atingidos;
- b) indenização e relocação em áreas urbanas sem vínculo futuro com a Chesf. Foi escolhida por 8% dos atingidos;
- c) participação em piscigranjas, absorvendo 3% dos atingidos, principalmente Itaparica e Chorrochó;
- d) reassentamentos em projetos, agrupados em três categorias:
 - Projetos da Borda do Lago (22,9%).
 - Projetos Especiais (37%) - Brígida, Caraíbas, Pedra Branca e Jusante.
 - Projetos de Grupos Específicos (4,1%).

Para os projetos da borda do lago e especiais foi

acordado que a Chesf garantiria assistência técnica, linha de crédito especial e apoio à comercialização durante cinco anos. Além disso, a Empresa remuneraria com uma verba de manutenção temporária (VMT) estipulada em 2,5 salários mínimos de referência mensais por família assentada até a comercialização da primeira colheita ou, no máximo, ao final de nove meses após a entrega dos lotes com infra-estrutura instalada.

Vale registrar que o movimento social dos trabalhadores rurais do sub médio São Francisco conseguiu dar um salto, extrapolando a prática meramente assistencialista de benefícios para inserir-se num contexto mais amplo, representando uma ruptura dos laços de dependência que tradicionalmente uniam a força de trabalho aos grandes proprietários de terras. Aos poucos, o movimento vai configurando sua identidade social, fortalecida pelas manifestações de resistência e de protesto.

1.5 - O Reassentamento da População

O programa de reassentamento aprovado previa três etapas distintas: a primeira correspondia à implantação da infra-estrutura necessária ao assentamento da população, composta basicamente de: casas de moradia com um ponto de água e luz,

dispostas em agrovilas constituídas de escola, posto de saúde, lote rural irrigado. Era também prevista a concessão de crédito especial de custeio para os primeiros cultivos. A segunda etapa era equivalente à consolidação dos projetos, estimada para cinco anos, considerada fase transitória para emancipação dos irrigantes. Essa etapa corresponde ao início da produção e comercialização. A terceira etapa é a emancipação propriamente dita, admitindo-se que, neste estágio, a comunidade estaria apta para o gerenciamento, com a capacidade administrativa para definir suas estratégias no âmbito do planejamento agrícola, operação e manutenção do sistema, assistência técnica, obtenção de crédito e organização da produção para comercialização.

O Projeto de Itaparica tem características especiais que o diferenciam de outros projetos irrigados em execução no Vale do São Francisco. Trata-se de um projeto de desenvolvimento para produtores reassentados, cujo objetivo específico é assegurar a recomposição da atividade produtiva e, também, a convivência social das famílias que viviam nas localidades atingidas pela formação do reservatório. É um dos maiores empreendimentos governamentais, no semi-árido do Nordeste, contemplando uma área irrigada de 20.512 ha e uma área de sequeiro estimada em 94.673 ha, com previsão de atendimento a 5.917 famílias.

Para assentar as 11.726 famílias atingidas pela

construção da Barragem de Itaparica, foram implantados sete projetos irrigados na região, sendo quatro às margens do lago e três situados a montante do reservatório, denominados Projetos Especiais (Caraíbas, Brígida (PE) e Pedra Branca (BA). Atualmente, esses projetos contam com 3.010 famílias assentadas e, desse total, 879 estão instaladas nos lotes da Borda do Lago, onde são desenvolvidos os seguintes sub-projetos: Barreiras, Icó-Mandantes, Glória e Rodelas.

Estes quatro últimos projetos possuem lotes que estão sendo avaliados no que diz respeito às condições de sua operacionalização efetiva. Lotes estes que, além das correções de solo, provavelmente necessárias, apresentam ainda problemas relacionados a pendências jurídicas

Os projetos de grupos e as piscigranjas reuniam, ainda, 1.028 famílias totalizando 5.917 famílias assentadas.

A tabela 1 mostra com detalhes o que discorremos nos parágrafos acima.

TABELA .1 - Reassentamento de Itaparica - Projetos por município, com indicação do número de famílias com direito a lotes, área irrigada e de sequeiro e situação de de operação/obras/ou estudo dos mesmos

Projeto	Município	UF	Nº. de famílias	Área irrigada (ha)	Área de sequeiro (ha)	Situação atual (início de operação/estudo)
1) Borda do Lago						
Barreiras - Bloco 1	Petrolândia	PE	95	330	2.045	4/93
Barreiras - Bloco 2	Petrolândia	PE	600	2.032	13.135	Obras - 6.12.98
Icó-Mandantes - BI 3	Petrolândia	PE	260	875	5.625	4/94 - 12/95
Icó-Mandantes - BI 4	Petrolândia	PE	397	1.355	9.540	Obras - 1-6/97
Glória	Glória	BA	122	377	2.544	4-11/93
Rodelas	Rodelas	BA	405	1.192	8.703	5-12/94
Subtotal			1.879	6.165	41.592	
2) Projetos Especiais						
Brígida	Orocó	PE	431	1.436	4.290	2/94
Caraíbas	Sta. Ma. B. Vista	PE	1.408	5.230	15.480	Obras, 6/97-6/98
Pedra Branca	Abaré/Curaçá	BA	709	2.363	7.270	7/95
Jusante	Glória	BA	462	1.671	4.680	Estudo - 6.12.98
Subtotal			3.010	10.700	31.720	
3) Projetos de Grupos						
Tuxás	Inajá	PE	9	27	123	12/98
Tuxás	Rodelas	BA	88	270	3.730	Estudo - 6.12.98
Tuxás	Ibotirama	BA	98	390	1.660	Estudo - 6.12.98
Apolônio Sales	Petrolândia	PE	100	800	1.560	5/93
Brejinho	Petrolândia	PE	11	11	205	6/955
Manga de Baixo	Belém do S. Fco.	PE	25	93	549	12/87
Itacuruba	Itacuruba	PE	271	930	5.845	Estudo - 6.12.98
Jeremoabo	Jeremoabo	BA	12	12	97	12/84
Remanso	Remanso	BA	40	120	880	12/93
Itacoatiara	Rodelas	BA	114	403	2.443	Estudo - 6.12.97
Barra do Tarrachil	Chorrochó	BA	123	406	2.669	Estudo - 6.12.98
Canafístula	Delmiro Gouveia	AL	29	0	830	12/82
Subtotal			920	3.462	20.591	
4) Piscigranjas						
Subgrupo 1			88	151	627	12/88
Subgrupo 2			20	34	143	Estudo - 6.12.98
Subtotal			108	185	770	
Total			5.917	20.512	94.673	

Fonte: CHESF - Companhia Hidro Elétrica do São Francisco

A execução do Plano de Reassentamento exigiu da Chesf toda a preparação de uma estrutura capaz de atender às

necessidades da região. Ao cadastramento das famílias residentes na área do reservatório (1981 a 1985) seguiu-se a preparação para a mudança (1987) e, finalmente, entre outubro de 1987 e junho de 1988, deu-se a relocação das famílias.

Embora tenha sido planejada num curto espaço de tempo, a relocação foi cuidadosamente preparada nos mínimos detalhes, contando, na sua operacionalização, com uma estrutura de apoio logístico bastante eficiente. Tudo foi minuciosamente esquematizado, inclusive, a contratação de equipe técnica para acompanhamento da mudança, até o manual de orientação previamente elaborado, dimensionando cada passo a ser seguido para organização do trabalho. Esses passos iam desde a etiquetagem dos utensílios domésticos, controle sanitário dos animais e borrifação das novas residências, até a garantia do pagamento de verba de manutenção temporária (VMT).

O clima de chegada aos Projetos, em geral, era de satisfação, animação e disposição para recomeçar uma vida nova, principalmente entre aqueles que não dispunham da terra para trabalhar, viviam da meação ou eram diaristas. A expectativa de ser proprietário de um lote e, também, de uma casa, certamente contribuía para a alegria inicial. Para os pequenos proprietários, no entanto, a inconformação era visível.

A formação do Lago de Itaparica implicou alteração no fluxo do rio, atingindo toda população ribeirinha que

organizava seu calendário produtivo de acordo com os períodos de enchente. Além disso, provocou o desaparecimento de inúmeros povoados, cidades, lavouras, provocou alterações no sistema de produção e comercialização, tornando obsoleto o saber construído pelos agricultores, ao longo de suas experiências com a natureza.

Como era esperado, todos defrontaram-se com a enorme diferença entre a agricultura tradicional, anteriormente praticada (por inundação ou de "sequeiro") e a agricultura irrigada com métodos e equipamentos sofisticados. Tornou-se praticamente uma exigência a substituição da lógica utilizada no sistema de exploração agrícola, tendo em vista a inserção do setor na economia de mercado.

Após o assentamento, os primeiros instantes nos Projetos foram marcados, pela incerteza. O cenário estabelecido com a relocação é de perda de identidade, desmotivação e insegurança. As famílias inseriam-se num processo de adaptação à nova forma de vida, principalmente na agricultura. Algumas agrovilas ainda não estavam terminadas; o cercado dos animais e o aterro das vias principais de acesso, ainda estavam por concluir, assim como escolas, postos de saúde; e o mais grave: a adutora responsável pelo abastecimento d'água estava inacabada, restando como alternativa, abastecimento com carros pipas. Tudo isso deu lugar a um sentimento de frustração, gerando muita reivindicação e, sobretudo, muita saudade da beira

do rio, entre os reassentados.

Como se não bastassem os transtornos ocasionados pela composição de um sistema de infra-estrutura deficitária e em fase de ajustes, os reassentados tinham de iniciar novas situações de convivência para as quais não estavam preparados. Acostumados a viver em casas isoladas em ranchos ou cercados (quando muito, tinham por perto parentes e “compadres”), passam a incomodar-se com a vizinhança, com a proximidade das casas, com o volume do som, vivenciando problemas de toda ordem, desde o acesso aos serviços até o relacionamento familiar, conflitos entre vizinhos, etc.

Ao avaliar a situação no Projeto, naquele momento, o Serviço Social concluía: *“A população perdeu seu referencial de identidade. O afastamento da beira do rio levou os reassentados a uma desestruturação de toda uma forma de vida, ocasionando um clima de mal-estar e insatisfação. É comum observar nas agrovilas comportamentos apáticos e, ao mesmo tempo, agressivos, caracterizando um período de intensa transformação que dificulta ao reassentado enxergar as perspectivas de estabelecimento de uma nova base econômica familiar”*.

“A realidade apresenta indicativos que configuram uma população em fase de difícil adaptação, com incidência de dependentes de álcool. Crescem os casos de violência, má utilização dos serviços sociais do Projeto”. (Relatório de Avaliação Projeto Icó-Mandantes nº. 2, 1991)

Inicialmente coube à Chesf a gerência dos Projetos

de Reassentamento e, nessa condição, a empresa cuidava de situações das mais variadas, desde os problemas de infraestrutura básica (água, saneamento, energia) à prestação de serviços (educação, saúde, assistência social), encarregando-se ainda, da administração dos conflitos e das relações interpessoais, do associativismo e da articulação entre as instituições. Durante dois anos, sob tal orientação, cada Projeto procurou trabalhar sua realidade específica, de acordo com as diretrizes traçadas pelas equipes locais. A partir de 1990, com a implantação do sistema de irrigação, a administração dos Projetos passou à CODEVASF que assumiu então, a responsabilidade de reestruturação do sistema produtivo.

Mediante a contratação da Empresa de Consultoria Hidroservice-Gersar, foi posto em prática um plano de assistência técnica com o objetivo de planejar, organizar e assistir os irrigantes, visando a rentabilidade da produção. Segundo os objetivos contidos na sua proposta de atuação, aparecem como requisitos fundamentais: elevação da produtividade e da força de trabalho, visando assegurar aos agricultores melhores taxas de retorno, a fixação da mão-de-obra na região, assim como o estímulo ao surgimento de mudanças tecnológicas no manejo da irrigação.

A proposta enfatiza ainda, a qualificação da mão-de-obra para o mercado, valoriza a participação da mão-de-obra familiar, estimulando as ações coletivas e facilitando,

principalmente, a troca de experiências nos Projetos.

Para assegurar a rentabilidade econômica da produção de seus lotes, os irrigantes têm de substituir as formas naturais de produção que herdaram, para adotar novas formas de convivência e de exploração da terra. Para isso, têm de capacitar-se e se organizar para a gerência e operação dos equipamentos coletivos de irrigação colocados à sua disposição. Devem associar, ainda, sua realidade concreta vivida no lote à produção global voltada para a produção em escala.

A partir de 1993, na medida em que são iniciadas as obras de irrigação e de infra-estrutura das agrovilas, mudam, em consequência, os objetivos imediatos dos reassentados, que passam a viver uma nova realidade. A ATER (Assistência Técnica de Extensão Rural) passa a ser cobrada, também, em termos de orientação e de resultados, com destaque para as questões do mercado. Por sua vez, a parte operacional dos programas de treinamento é redirecionada, objetivando especificamente a capacitação dos produtores para assumir decisões na gestão dos Projetos.

CAPÍTULO 2

2 A GESTÃO PARTICIPATIVA

2.1 - Os Planos de Emancipação

Como assinala Scherrer Warren, as forças sociais que conduzem a implantação dos grandes projetos de construção de barragens possuem dois caracteres básicos: o econômico e o ideológico. O discurso é sempre o mesmo: desenvolvimento e modernidade, legitimando-se em duas direções: *"Através dos interesses do capital, o Estado faz uso do solo e recursos naturais e desapropria a partir de decisões autoritárias e compulsórias, tendo em vista o crescimento e necessidade de acumulação e o progresso. E a outra é a ideologia da modernização que justifica a qualquer preço a desapropriação do espaço para dar lugar às obras modernizadoras, ligadas à industrialização e ou urbanização"* (Warren, 1993: p. 81,82).

Nesse quadro, a intervenção do Estado era justificada, no regime autoritário, com o objetivo de induzir mudanças e de proteger segmentos ameaçados pela expansão capitalista no campo. Com esse posicionamento, o Estado

assumiu não somente papel de planejador e empreendedor dos grande projetos de colonização e irrigação, mas exerceu também uma ação centralizadora, autoritária, estreitando enormemente as possibilidades de integração sócio econômica dos segmentos da população por meio desses Projetos. O progresso pretendido assume, dessa forma, um custo elevado, enquanto os propósitos de modernização fazem-se acompanhar da deterioração das condições de vida da população.

Com a redemocratização, nos anos 80, os projetos oficiais de irrigação seguem as diretrizes de um modelo técnico-burocrático com referência a valores que privilegiam a racionalização econômica e tecnológica e a busca da eficácia material, ao mesmo tempo que se observa a retração do Estado, com três objetivos básicos: a) romper o processo de concorrência entre os setores público e privado; b) reduzir os gastos públicos; c) reduzir a regulação pública sobre as relações de trabalho. O dinamismo técnico-organizacional dos projetos oficiais não se mostrou suficiente porém, para colocá-los numa trajetória de crescimento sustentado.

Apesar de algumas mudanças no processo gestor daqueles projetos, inclusive na área de estudo, dos avanços conquistados pelo pólo sindical e da introdução de práticas de negociação coletiva, prevaleceu a relação histórica de dependência com o governo. Entre os reassentados de Itaparica, persistiu a certeza de que o governo estaria sempre pronto para

intervir nos momentos de crise e "salvar" o Projeto e seus beneficiários, em qualquer circunstância. *"Fora disso ocorreria a falência"*, essa era a opinião dominante entre agricultores reassentados e técnicos.

Como vimos mostrando, os agricultores de Itaparica têm origens e tradições culturais distantes do perfil exigido pelo atual empreendimento. Estavam acostumados a plantar seguindo um sistema de cultivo empírico, sem grandes requisições técnicas, voltados para uma comercialização de porte menos complexo: limitavam-se ao mercado local e aos municípios vizinhos desenvolvendo uma produção restrita "não imediatamente capitalista". No Projeto, onde se encontravam reassentados, as oportunidades de crescimento econômico mostravam-se exponencialmente maiores, mas as dificuldades para efetivá-lo mostravam-se, também, igualmente crescentes.

Nessa condição, os riscos da produção aumentavam e, ao mesmo tempo, o agricultor sentia-se ainda mais inseguro, ameaçado de perder uma vez mais o que lhe restara: o lote e o respeito dos companheiros. Por sua vez, os resultados da atividade produtiva mostravam-se inexpressivos.

Historicamente, os perímetros oficiais de irrigação têm-se apresentado como empreendimentos de baixa rentabilidade com resultados negativos em relação aos recursos investidos, e tendencialmente orientados por uma gestão

autoritária. Com base nesses dados, os relatórios de avaliação produzidos pelos técnicos e instituições envolvidas no Programa têm procurado explicar os resultados pouco animadores que os Projetos vêm apresentando, não obstante o apoio assegurado pelo consórcio Chesf/Codevasf, em termos de assistência técnica.

Essa realidade, que é comum à maioria dos projetos oficiais de irrigação, tende a confirmar que o desenvolvimento não depende apenas da questão tecnológica e que esta não se limita ao aspecto da simples difusão ou adoção de técnicas prontas. Nesse sentido, sobressaem as condições dos agentes: a relação da inovação tecnológica com as condições sócio-econômicas e culturais do próprio meio, e, ao mesmo tempo, as limitações e necessidades decorrentes da geração e apropriação dessas tecnologias.

A privatização e a focalização das atividades do Estado, em conjunto com as medidas adotadas para o reordenamento da economia nacional, nos anos 90, provocaram um redirecionamento da política administrativa dos órgãos gestores dos Projetos, justificada no marco da descentralização. Inicia-se, assim, um novo ciclo nas relações entre os reassentados e a Codevasf em que é ressaltada a importância da participação e são reavaliados os compromissos institucionais, com o apoio de consultorias externas.

Os resultados oficiais apontados em relatórios do Banco Mundial, além das novas tendências políticas instauradas no país, levaram finalmente a Codevasf a um processo de reavaliação e à indicação de outros rumos na gestão dos projetos de reassentamento, tendo em vista o cumprimento de objetivos econômico-sociais. A correção de planos é buscada no processo gestor, figurando a competência como princípio fundamental nas propostas de administração dos Projetos.

O governo federal já iniciara, em 1989, os primeiros ensaios de uma nova política relativa à gerência dos projetos públicos de irrigação, fundamentada na participação dos beneficiários. De acordo com o novo modelo, os assentados assumem gradativamente as funções de administração, operação e manutenção de infra-estrutura do perímetro, de modo que, a médio prazo, a atuação do Estado fique restrita à fiscalização. A expectativa é de que os projetos avancem e, sob administração dos reassentados, cumpram seus objetivos econômicos e sociais. Prevalece a concepção de que a iniciativa privada, livre dos entraves burocráticos, tornar-se-á mais eficiente do que o setor público na administração e execução dos Projetos irrigados.

O novo modelo elimina a atitude paternalista do governo em relação à gerência dos Projetos e, ao mesmo tempo, converte os irrigantes em gestores, transformando-os em responsáveis pelos resultados alcançados. Isto significa que exercerão o poder de decisão e, dessa forma, assumirão êxitos e

fracassos do empreendimento. Os beneficiados ou prejudicados serão os próprios irrigantes, adverte a proposta oficial.

Nesse raciocínio, a política de desenvolvimento institucional para os Projetos na área de influência da Codevasf tem procurado enfatizar as ações dirigidas ao fortalecimento do produtor, notadamente através da assistência técnica, da capacitação gerencial e do incentivo à organização. A concepção atual é desenvolver essa diretriz visando a administração participativa, tomando como referência a assistência técnica e extensão rural, instrumentos que *"deverão possibilitar ao produtor maior produtividade, assumindo importante papel de participação e vinculação ao processo do seu próprio desenvolvimento econômico e social"* (Plano Geral para Autogestão, 1993).

O modelo de gerenciamento dos Projetos instalados na Borda do Lago é repassado, então, dentro desses princípios com o apoio da Empresa de Consultoria Hidroservice/Gersar.

No documento apresentado à Codevasf a Hidroservice/Gersar oferece os seguintes indicativos para operacionalização do modelo de gestão participativa e criação de organizações autogestionárias dos equipamentos de irrigação da Borda do Lago:

1 - *"Participação massiva dos agricultores no processo de discussão e escolha do modelo institucional de gestão dos equipamentos coletivos de irrigação da Borda do*

UFPE - CCSA - BIBLIOTÉCA
REITOR EDINALDO BASTOS

Lago, de conformidade com as características e condições de operação de cada projeto.

2 - *Envolvimento direto das equipes de ATER (Assistência Técnica Extensão Rural) na capacitação e assessoramento dos agricultores responsáveis pela administração dos sistemas hidráulicos.*

3 - *Abordagem da otimização da tarifa de água como instrumento de capacitação e decisão na criação de organizações autogestionárias.*

4 - *Transferência progressiva de responsabilidade técnica e financeira para os irrigantes, com base em subsídios cujos montantes, natureza e prazos deverão resultar dos estudos de opções de organização e métodos da negociação entre o polo sindical e a Chesf.*

5 - *Conhecimento efetivo da gestão provisória dos projetos de irrigação, a ser efetuada pela Codevasf através de empresas subcontratadas, no tocante a:*

- *monitoramento dos incidentes técnicos;*
- *controle diário dos volumes de água bombeados e da energia consumida;*
- *análise do custo de energia, operação e manutenção".*

A leitura da proposta coloca em evidência, desde logo, a dimensão das responsabilidades dos irrigantes. Supõem, em princípio, o domínio da tecnologia de irrigação e, também, da administração financeira e de controle de custos. Por outro lado,

constata-se que é atribuído à assistência técnica e à extensão rural a tarefa de capacitação e assessoramento dos agricultores na função administrativa. Tudo em nome da emancipação do irrigante e do processo autogestionário do perímetro.

Ao formular a proposta de gestão participativa para as comunidades assentadas na Borda do Lago, em Itaparica, a Chesf/Codevasf tem como preocupação o êxito econômico. A política de privatização, nos anos 90, redireciona essa proposta no sentido da emancipação dos núcleos, e, nesse sentido, a participação é identificada como mecanismo capaz de agilizar tal objetivo. A participação passa a ser vista, nesse caso, como uma saída para que os assentamentos irrigado tornem-se economicamente viáveis e, também, para que o Estado libere-se dos compromissos anteriormente assumidos com a população.

Do ponto de vista oficial, porém, a implantação dessa proposta esbarra em algumas limitações: umas relacionadas à estrutura e organização do projeto, outras decorrentes da capacitação e organização dos irrigantes. Por sua vez, os produtores mostram-se inseguros e ameaçados. Sabe-se que a assessoria efetivar-se-á a nível consultivo, sem poder decisório. Até que ponto o assessoramento indicado na proposta preservará essa característica no estágio atual em que se encontram os irrigantes? Ou se converterá em intervenção "branca" estatal, a título de "suprir deficiências dos administradores?"

Se a emancipação dos assentados/irrigantes é visualizada por esse ângulo, é a própria noção de gestão participativa que se impõe à análise. E uma questão torna-se pertinente: que condições são exigidas e que condições se apresentam para sua efetivação na área em estudo?

2.2 - Gestão Participativa e Formação

Democrática - a questão central do estudo

Na gestão participativa a administração opera essencialmente através das pessoas. Nos termos de Sader tal perspectiva supõe a afirmação de uma vontade soberana dos sujeitos que estão implicados nas estruturas objetivas da realidade, influenciando e sendo influenciados por essas condições (Sader, 1996). Nesse entendimento, a viabilização da gestão participativa passa pela condição do indivíduo como ator-sujeito, capaz de realizar escolhas e de tomar decisões. Por sua vez, o modelo autogestionário incorpora como valores permanentes o conflito capital/trabalho e a conseqüente necessidade de gerenciar esse conflito incorporando todos os atores interessados. Passa, portanto, pela revisão das relações de trabalho, pela organização de interesses conflitantes que exigem estratégias e canais democráticos de negociação, transparência nas comunicações e o engajamento efetivo dos trabalhadores nas decisões.

A efetivação do modelo autogestionário supõe uma ampla deliberação entre iguais sobre o melhor uso dos recursos dos Projetos, sobre as necessidades identificadas como prioritárias, sobre as formas de intervenção. Trata-se de um processo democrático com forte tradição de participação e de cidadania.

Como lembra Marilena Chauí (1984), a cidadania define-se pelos princípios da democracia significando necessariamente conquista e consolidação social e política. Não se trata apenas de outorga de direitos pelo Estado, mas essencialmente criador de direitos, capaz de abrir novos espaços de participação.

Fala-se frequentemente do "desinteresse" dos trabalhadores pela empresa, reproduzindo, até certo ponto, o desinteresse pela política. E ainda, pessoas com baixa escolarização tendam a aderir à maioria, com poucas possibilidades de iniciativa e de identificação com os interesses coletivos. Para Benevides (1994), as causas desse aparente desencontro entre o indivíduo e o seu direito/dever de participar aponta para questões históricas, estruturais, enfatizando ainda a educação política. Essa educação processa-se na prática e é o ponto nevrálgico da participação política. (Benevides, 1996: p 10).

Estudos recentes (Habermas, 1995; Gutmann, 1995), trazem à discussão atual aspectos relevantes como a importância

da autonomia e da democracia no processo autogestionário. Para Gutmann, a autonomia representa uma dimensão política de natureza ampla. Para o autor *“muitas de nossas escolhas de vida mais importantes, assim como as mais triviais sofrem influência e são limitadas pelo contexto social, sobre o qual a autonomia política detém um grau mais elevado de controle”*. (Gutmann, 1995: 22)

Seguindo este mesmo raciocínio, Habermas (1995), aponta a autodeterminação como superação dos limites. Contudo, acrescenta Gutmann: muitas vezes é um processo doloroso, angustiante. Requer, inclusive, vencer as diferenças pessoais, ter argumentos políticos para conviver com os conflitos, inerentes ao processo de deliberações coletivas: *“A democracia deliberativa defende a autonomia ou a auto determinação como ideal que deve guiar a forma pela qual lidamos com o conflito fundamental de valores e com a indeterminação do julgamento sob condições de informações imperfeitas e da imperfeição humana. A autonomia faz a necessidade dessa desarmonia uma virtude”* (Gutmann: 1995, p. 28, 29).

Se é verdade que persistem formas excludentes de se entender a participação como clientelismo, por exemplo – chama a atenção, entretanto, para o reconhecimento de práticas associadas a um ideal de democracia que é importante em si mesmo, independente do resultado do processo.

Esses princípios democráticos esbarram certamente na estrutura de controle vigente nos perímetros de irrigação, onde é vetada aos produtores a participação nas esferas de decisão e

de poder. O direito de participação fica tão somente restrito ao âmbito da produção – mais especificamente no que tange a aspectos relacionados à qualidade, à otimização dos recursos, à comercialização; dentro, portanto, dos ditames da economia controlada. Ainda que apoiada em valores e princípios democráticos, a empresa não consegue ultrapassar os condicionantes da relação capital/trabalho e os perímetros continuam apresentando traços de dominação no seu cotidiano.

Nesse quadro, aqueles que se propõem a gestores, certamente são titulares de direitos e liberdades, mas que importa efetivamente é que eles sejam capazes de buscar e socializar a informação, partilhar os canais abertos à participação – com pluralismo e liberdade. De pouco adiantará modificar o sistema gestor se o processo de decisão não for legitimado pelas decisões coletivas, se nada for feito no campo da informação, do estímulo à organização e à participação desde a base.

Diríamos assim que a participação como praxis deve converter os indivíduos livres e iguais. A democracia em sua amplitude deve levar os indivíduos a tornarem-se capazes de assumir posições próprias.

Ao tratar da cidadania, Pedro Demo salienta que: o ideal da sociedade democrática é que os indivíduos desenvolvam-se dentro de um contexto onde a educação e a politização estejam presentes. E reafirma: *“tutela, nunca; assistência,*

quando necessária; emancipação sempre, em vez de dependência". (Demo, 1995, p. 5).

Privilegia assim, o processo autogestionário que se orienta para o aprofundamento da autodeterminação, da representatividade e da participação dos cidadãos no gerenciamento administrativo de seus projetos.

Observa-se no discurso oficial, inclusive, uma tendência a buscar avanços democráticos na reformulação da administração pública. No plano político-institucional defende-se uma democracia participativa, que tem como suposto a expressão da vontade dos grupos, figurando a participação como um valor estratégico para alcançar certos fins políticos (Celso Daniel, 1994). Vejam-se, por exemplo, os modelos de gestão municipal que vêm sendo implantados em certas cidades do país (Curitiba e Santos, entre outras) e na administração de algumas estatais.

As avaliações têm salientado que essa é uma nova maneira de conceber as organizações e as relações conflituosas capital e trabalho no seu interior. Sua fundamentação última encontra-se na interiorização de valores democráticos no âmbito da organização e, operacionalmente, implica novas formas de gestão, novas estratégias e técnicas que permitam maior envolvimento dos interessados no processo de decisão.

1. O processo de gestão em organizações públicas

1.1. O processo de gestão em organizações públicas

1.2. O processo de gestão em organizações públicas

Vários estudos têm sido encaminhados pela própria Codevasf, seminários têm sido realizados com objetivos de preparar e capacitar para o processo autogestionário em andamento em outros perímetros irrigados. As conclusões salientam, no entanto, entre outras dificuldades, a fraca experiência dos assentados, tanto na prática da agricultura irrigada, como no exercício da gerência associativa.

À época da pesquisa, a formação dos projetos em Itaparica caminhava para uma vivência pedagógica, com a orientação das ações para uma prática de cooperação ativa. Prevalencia, no entanto, o propósito de valorizar o saber técnico como condição de liderança. Segundo o ponto de vista oficial, "era preciso ter competência para decidir e assumir a nova forma de administrar os projetos".

No discurso institucional, a emancipação do projeto é entendida como um processo que exige do agricultor conhecimento, consciência e percepção de todo um complexo de atividades e essa é a condição necessária para administrá-lo e possibilitar sua organização, sua autonomia econômica e financeira. Ou seja, para que o assentado pudesse administrar o Projeto, seria preciso capacitar-se para tal; antes de tomar decisões, seria preciso saber irrigar, assumir novos padrões tecnológicos, conhecer as regras do mercado, preparar-se para cooperar e juntar esforços para alcançar o objetivo proposto, a lucratividade. Enfim, o saber administrar é identificar-se com a

Ao admitir a condição desfavorável dos reassentados para o enfrentamento da nova situação, a Codevasf tem incentivado projetos de treinamento, orientados para a autogestão. À semelhança do que ocorre nos projetos oficiais de irrigação, prevalece o entendimento de que a emancipação do Projeto inclui a auto-sustentação, e o gerenciamento dos próprios serviços de apoio e assistência dependem do sucesso do trabalho inicial no assentamento, do apoio à aprendizagem de planejar, administrar, gerenciar serviços cooperativos. Nesse sentido, o processo de produção é o ponto de partida para o resgate da totalidade e complexidade da realidade social, tomando como dimensões interdependentes o econômico e o social.

Prevalece, entretanto, a expectativa oficial de que a produção contribua economicamente para reposição dos investimentos. Por isso mesmo, o projeto de assentamento incluiu uma fase de treinamento¹, inicialmente assumida pela Chesf e, a partir de 1991, pela Codevasf, visando à racionalização e organização da produção.

Constaram desse treinamento: a) o uso apropriado do equipamento de irrigação; b) o gerenciamento da produção sob os paradigmas do mercado; c) a organização dos produtores. A

¹ No processamento deste treinamento, a equipe de Assistência Técnica e Extensão Rural repassava aos agricultores noções básicas sobre tratos culturais, conservação do solo, adubação, plantio, manejo dos aspersores, cuidados com pragas e doenças, colheita, pré-beneficiamento da produção, crédito e comercialização da produção, além de orientações sobre práticas associativas, organização da produção e formas de organização: associação, cooperativa, grupos de trabalhos e outras.

intenção da Codevasf era, também, fornecer instruções sobre as formas associativas de produção de modo a garantir as condições necessárias ao gerenciamento da produção e ao êxito econômico dependentes não apenas da intensidade e da qualidade do trabalho, mas também do poder de negociação dos produtores no mercado.

A tarefa de montar essa organização mostrou-se, porém, bastante complexa, tendo em vista a extensão da área e o número de pessoas envolvidas, além da diversidade e natureza das atividades executadas na agricultura irrigada.

Inicialmente, foram atingidas 300 famílias, aproximadamente. A equipe constituída por técnicos em ciências agrárias e assistentes sociais trabalhava os aspectos agrônômicos e econômicos das culturas a serem produzidas, tomando o plano agrícola como referência para treinamento dos produtores. A previsão de custos, o índice de ocupação da terra, por exemplo, eram noções que facilitavam a elaboração do plano e discussões sobre mercado, preço, etc.

O acompanhamento dessa fase, com a participação do Serviço Social, levou à identificação de vários problemas: a) resistência às orientações técnicas; b) negligência quanto ao uso das técnicas de irrigação e pulverização; c) baixos níveis de cooperação. Os agricultores assentados no Projeto mostravam-se despreparados para realizar ações referentes à operação e

manutenção das estruturas eletromecânicas e hidráulicas, bem como para executar funções pertinentes às etapas do processo produtivo e à comercialização da produção. Além disso, eram baixos os níveis de sociabilidade e cooperação. Muitos desconheciam até o funcionamento dos serviços existentes em Petrolândia (uma cidade recém-relocada) ou se encontravam ainda em fase de familiarização com os serviços de atendimento bancário, INSS, Correios, Sindicatos, etc.

Sem dúvida alguma, a assistência técnica constituía um espaço de informação e de valorização da ação organizada ao estimular práticas de ajuda mútua, o trabalho cooperativo e a solidariedade entre vizinhos da mesma quadra. O trabalho obedecia a uma programação semanal, constituindo importante instrumento para fortalecimento das redes de sociabilidade.

Infelizmente, porém, a assistência técnica criava a possibilidade de "clientelas cativas", resultando na organização de grupos conforme critérios desejados pela coordenação geral do Projeto ou pelo pólo sindical. Interessadas principalmente no processo de organização dos produtores, as lideranças técnicas acabaram formalizando acordos que fragilizavam o processo participativo e a unidade do Projeto.

Com a proposta de gestão participativa já em discussão, a meta da Chesf/Codevasf passou a ser o envolvimento de maior número possível de reassentados com as

questões do Projeto.

A partir de dezembro de 1993, passou a ser desenvolvido um Projeto de Capacitação dos Agricultores, sob a responsabilidade de consultores especialmente contratados pela Codevasf com o objetivo geral de elaborar o plano de trabalho a ser implementado nos perímetros de reassentamento, segundo o princípio autogestionário.

Elaborado segundo a metodologia da pesquisa-ação e sob orientação dos consultores João Bosco Pinto e Plínio de Arruda Sampaio, o projeto estendeu-se por sete meses, atingindo 1.400 agricultores, aproximadamente, distribuídos em quatro projetos, perfazendo um total de 80 círculos de pesquisa e 63 ciclos de debates. Além do estudo participativo da realidade social, o projeto se propunha à capacitação dos irrigantes e técnicos mediante a exploração da realidade sócio-econômica da região, de suas condições fisiográficas, condições de vida da população, economia e organização política. Direcionado para a autogestão, o projeto ainda incluía: tecnologia e organização da produção, associativismo e processo de emancipação/autogestão. Prevalencia o objetivo explícito de criar condições para a participação.

Com essa dimensão, o projeto de capacitação passou a ser, então, o espaço onde seriam trabalhadas essas condições em termos de conhecimento e domínio de técnicas de um

gerenciamento eficaz.

A operacionalização dos termos do discurso político da gestão participativa não é, no entanto, uma tarefa fácil de realizar. A palavra de ordem era participação, concebida como mecanismo de articulação de interesses entre Codevasf e reassentados, entre dominantes e dominados, e todas as mudanças estavam contidas num elenco de propostas que não só tratavam de criação de associações, mas também “organizavam” a população e se propunham a formar lideranças através de projetos específicos, além de normatizar a aplicação de recursos. Buscavam-se novos atores para dirigir os Projetos, conferindo-lhes um papel com base nos resultados pretendidos. Para os dirigentes, um impasse se prenunciava: afinal, indagava-se à empresa: como garantir a autogestão se os agricultores não dispunham de conhecimento sobre tecnologia de irrigação, organização da produção e condições de mercado? E ainda, sem experiência de administração? Até que ponto aquela população seria capaz de deliberar - e escolher - o que interessava à coletividade?

Diante das dificuldades apresentadas, muitos caminhos foram sugeridos em nome da educação política dos reassentados, considerando as possibilidades de avanço intelectual e de mudança de “mentalidade”. Essa expectativa de mudança informou todas as etapas do projeto de capacitação, com a abertura de espaços para aproximação dos reassentados

com a realidade social e institucional. Em última instância, era dado um tratamento técnico a uma questão política, com o mérito de provocar o interesse dos reassentados pelos assuntos que lhes diziam respeito.

Participamos desse Projeto, o qual teve condições de prosseguimento entre 95/97, e durante a experiência, reunimos observações significativas a respeito do posicionamento dos produtores como gestores e, também, quanto à importância do treinamento para suas novas funções. Mais do que a transmissão de conhecimento, o treinamento tornou-se um bom lugar para o exercício da participação, uma oportunidade para identificar as responsabilidades e os deveres dos cidadãos com um conjunto de práticas concretas – votar em eleições, gozar da liberdade de expressão, receber benefícios públicos, por exemplo. Essas situações, por sua vez, estimularam a expressão de valores e o aprendizado de expectativas recíprocas nos vínculos com os companheiros e os dirigentes: “que direitos eu tenho?” “Quais são as minhas responsabilidades?” Afinal, como assinala Castoriadis, *“a educação dos indivíduos enquanto cidadãos pode ter um conteúdo ilustrativo de valor ao espaço público (...), mas não é primariamente uma questão de livros, o importante é tornar-se consciente de que seu destino depende também de sua opinião, comportamento e decisões.”* (Castoriadis, 1986: p. 77). O Projeto de Capacitação não se definia apenas pela transmissão de conhecimento. Tratava-se de um processo que implicava aprendizado de expectativas e condutas responsáveis, como também a definição da amplitude das responsabilidades dos irrigantes na gestão participativa.

Nessa perspectiva, é que se coloca a questão central deste estudo: a mediação da formação democrática na gestão participativa. A seguir, procuramos relacionar o exercício da participação à formação democrática dos atores, distinguindo os direitos e os valores como premissas básicas dessa formação democrática.