

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

VALÉRIA DA GLÓRIA PEREIRA BRITO

**ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL E DISCURSIVA: UM ESTUDO SOB A
PERSPECTIVA DA ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO**

Belo Horizonte

2013

VALÉRIA DA GLÓRIA PEREIRA BRITO

**ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL E DISCURSIVA: UM ESTUDO SOB A
PERSPECTIVA DA ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO**

Tese apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre de Pádua Carrieri

Belo Horizonte

2013

Ficha catalográfica

B862e
2013

Brito, Valéria da Glória Pereira.
Estratégia como prática social e discursiva [manuscrito] : um estudo sob a perspectiva da análise crítica do discurso / Valéria da Glória Pereira Brito. - 2013.
281 f.: il.

Orientador: Alexandre de Pádua Carrieri.
Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia (f. 251-269) e anexos.

1. Empresas familiares – Teses. 2. Cooperativas agrícolas – Teses. 3. Teoria crítica – Teses. I. Carrieri, Alexandre de Pádua. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658.041



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração

ATA DA DEFESA DE TESE DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora **VALÉRIA DA GLÓRIA PEREIRA BRITO**, REGISTRO N° 93/2013. No dia 13 de maio de 2013, às 14:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Tese, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 03 de maio de 2013, para julgar o trabalho final intitulado "**Estratégia como Prática Social e Discursiva: um estudo sob a perspectiva da análise crítica do discurso**", requisito para a obtenção do **Grau de Doutor em Administração**, linha de pesquisa: **Estudos Organizacionais e Sociedade**. Abrindo a sessão, o Senhor Presidente da Comissão, Prof. Dr. Alexandre de Pádua Carrieri, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO;

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (NÃO SUPERIOR A 90 NOVENTA DIAS);

() REPROVAÇÃO.

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pelo Senhor Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 13 de maio de 2013.

NOMES

Prof. Dr. Alexandre de Pádua Carrieri
ORIENTADOR (CEPEAD/UFMG)

Prof. Dr. Luiz Alex Silva Saraiva
(CEPEAD/UFMG)

Prof. Dr. Jessé Alves Amâncio
(Pontifícia Universidade Católica/MG)

Prof. Dr. José Roberto Pereira
(Universidade Federal de Lavras/MG)

Prof^a. Dr^a. Silvana Anita Walter
(Fundação Universidade Regional de Blumenau/ SC)

ASSINATURAS

Alexandre de Pádua Carrieri

Luiz Alex Silva Saraiva

Jesse Alves Amancio

Jos Roberto Pereira

Silvana Anita Walter

O saber a gente aprende com os mestres e os livros. A sabedoria se aprende é com a vida e com os humildes.

Cora Coralina

Aos meus amados filhos, Giulia, Hugo e Isadora por absorverem as minhas ausências, por lidarem com minha impaciência e por continuarem me amando.

A Mozar – companheiro de jornada, cúmplice em todos os momentos – pela história de amor compartilhada.

AGRADECIMENTOS

Agradecer é tarefa difícil, principalmente porque são muitas as pessoas e instituições envolvidas na elaboração de uma tese de doutorado. Tentando retomar a linha do tempo que originou minha decisão de concorrer a uma vaga ao curso de doutorado do CEPEAD/FACE/UFGM, começo agradecendo aos meus colegas da UFLA. Ao deixar a chefia de gabinete da Reitoria, contei com o apoio e estímulo de colegas de trabalho que acompanharam de perto minha trajetória profissional em minha instituição de origem: Ione Bertolucci, Josiane Oliveira e Fátima Elizabeth Silva foram mais que companheiras, foram cúmplices e amigas que dividiram comigo expectativas, frustrações e vitórias em anos de convivência. Incluo nesse grupo o Helder Tobias - amigo solícito e competente. Ao professor Antônio Nazareno Guimarães Mendes, reitor à época da minha liberação para o curso, com quem tive a oportunidade de trabalhar diretamente por 5 anos consecutivos, aprendendo o significado da busca pelo perfeccionismo. ÀFAPEMIG, por meio do Diretor Científico à época e atual Presidente, professor Mário Neto que viabilizou a concessão de bolsas de estudos em parceria com a CAPES por intermédio do Programa Mineiro de Capacitação Docente – PMCD. Aos primos César Teodoro e Cláudia Fráguas pela acolhida em Belo Horizonte, tornando minha estadia mais aconchegante. Ao meu orientador, Alexandre de Pádua Carrieri pela capacidade que teve ao lidar com a então distância em que eu me situava do mundo do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade - NEOS. Seu estilo e personalidade foram decisivos para que eu procurasse romper barreiras conceituais, ontológicas e epistemológicas a fim de tentar a aproximação com o novo mundo que se apresentava. Aos colegas de turma pelas parcerias, especialmente à Adriana Ventola Marra, que se tornou a parceira nas publicações e ao Alex Borges, pela cumplicidade e compreensão dos dilemas. Aos meus pais, Odilar Pereira e Maria da Glória Pereira, que assumiram em Lavras a responsabilidade de acompanhar meus filhos, amenizando a ausência da mãe com o carinho dos avós. Aos agricultores familiares da Cooperativa de Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região - COOPFAM, pela realização da pesquisa. Ao professor José Roberto Scolforo, atual Reitor da UFLA, pela confiança em meu trabalho me convidando para integrar sua equipe antes mesmo da defesa desta tese. Neste sentido, agradeço aos meus colegas de trabalho da Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, pela compreensão nos momentos finais

da tese, especialmente à Cristina Daud e ao Georges Zouein diretores que dividem comigo os percalços no cotidiano da PRGDP. Aos professores José Roberto Pereira, Jessé Alves Amâncio, Luiz Alex Silva Saraiva e Silvana Anita Walter que se dispuseram a participar da banca de defesa desta tese, pela disponibilidade em contribuir neste momento final de mais um ciclo que se encerra. A todos que, de alguma forma, fazem parte da minha história.

RESUMO

Com esta tese objetivamos desvelar o processo de construção sociodiscursiva das estratégias praticadas na Cooperativa de Produtores Familiares de Poço Fundo, particularizando os aspectos sócio-históricos que marcaram este processo. Mais especificamente, buscamos: a) resgatar o contexto sócio-histórico em que a organização cooperativa em foco está inserida, particularizando a ordem de discurso que marcou e continua marcando a constituição das estratégias praticadas; b) analisar o processo de produção, distribuição e consumo desta ordem discursiva, evidenciando as especificidades políticas e ideológicas deste processo; c) observar e interpretar os efeitos da ordem do discurso na formação da estratégia, enfocando as suas repercussões discursivas e não discursivas nas práticas estratégicas construídas no âmbito da organização em foco. Nesta tese optamos por uma perspectiva interdisciplinar que remeteu à centralidade da linguagem na construção das organizações, recorrendo à aplicação da Análise Crítica do Discurso como enfoque teórico-metodológico. Partimos da problematização do fazer estratégia como prática social e discursiva, ou seja, formulamos questões que serviram de ponto de partida para o exame crítico dos textos constitutivos do *corpus* de linguagem delimitado para fins da pesquisa. A experiência histórica retratada por esta tese foi marcada por especificidades estratégicas singulares que emergiram da apropriação de uma ordem do discurso socialmente constituída em um contexto macrossocial marcado por transformações sociais, políticas, econômicas e culturais. As nossas escolhas ontológicas e epistemológicas nos permitiram analisar criticamente as estratégias de ação coletiva, produção orgânica familiar sustentável e a inserção no Mercado Fair trade (MFT). Concluímos que as estratégias são fenômenos organizacionais discursivamente constituídos cuja natureza é marcada pela relação entre a estrutura social e a ação coletiva. Esta concepção implica em reconhecer que as estratégias não estão localizadas na organização, nem são propriedades de alguns sujeitos estrategistas. Elas são dialeticamente produto e produtora de uma ordem de discurso formada, distribuída e consumida por sujeitos coletivos. Descobrimos que o fazer estratégia mantém uma estreita relação com o saber local construído pelos agentes socialmente organizados que se apropriaram de uma ordem de discurso macrossocial marcado por diferentes ideologias. A nossa pesquisa também evidencia o potencial analítico da ACD para os estudos do

fazer estratégia nas organizações, diferenciando-se daqueles que abordam os aspectos micro sociológicos. Por meio da ACD foi possível compreender os processos de formação, legitimação, naturalização do fazer estratégias como práticas sociodiscursivas. Assim sendo, concluímos que o fazer estratégia: i) se ancora nos movimentos macrossociais ou socio-históricos; ii) reproduz elementos políticos (relações de poder) e ideológicos, cuja gênese está atrelada a uma ordem de discurso específica; iii) guarda a marca da interdiscursividade que se revela em um corpus de linguagem social e organizacional; iv) possui caráter relacional, abrigando elementos ou práticas discursivas e não discursivas (materiais e sociais); v) são socialmente construídas, legitimadas e naturalizadas por meio de diferentes mecanismos políticos e simbólicos historicamente construídos e situados no tempo e no espaço. Apresentamos também a agenda de pesquisa aplicada ao campo das organizações, inclusive as organizações cooperativas.

Palavras-chave: Estratégia como Prática. Análise Crítica de Discurso. Organizações Cooperativas. Cafeicultura Familiar Orgânica. Mercado Fair Trade.

ABSTRACT

The objective of this thesis was to unravel the process of socio-discursive construction of the strategies practiced by the Family Producers Cooperative of Poço Fundo, particularizing the social-historical aspects which mark this process. We seek to: a) recover the social-historical context in which the focused cooperative organization is inserted, specializing in the discourse order which has and still marks the construction of organizational strategies; b) analyze the production, distribution and consumption processes of this discourse order, evidencing the political and ideological specificities of this process; c) observe and interpret the effects of the discourse order in strategy formation, focusing their discursive and non-discursive repercussions of the strategic practices of the analyzed cooperative organizations. We opted for an interdisciplinary perspective which remitted to centralizing the language of organization construction, applying the Discourse Critic Analysis as a theoretical-methodological approach. We started with strategizing as a social and discursive practice, that is, we formulated questions which served as a starting point for the critical exam of language corpus constructive texts, delimited for research purpose. The historical experience referred to in this thesis was marked for singular strategic specificities which emerged from the appropriation of a discourse order socially constituted in a macro-social market context by social, politic, economic and cultural transformations. Our ontological and epistemological choices allow us to critically analyze the collective action strategies, sustainable familiar organic production and the insertion into the market fair trade (MFT). We conclude that the strategies are discursively constructed organizational phenomenon of which nature is marked by the relation between social structure and collective action. This conception implies in recognizing that strategies are not located in the organizations nor are they property of strategists. They are, dialectically, the product and the producer of a discourse formed, distributed and consumed by collective subjects. We found that strategizing maintains a close relation to the local knowledge constructed by socially organized agents which appropriate themselves of a macro-social discourse order market for different ideologies. Our research also demonstrates the analytical potential of the DCA for the strategizing studies, differentiating from those which approach the micro-sociological aspects. By means of the DCA it was possible to understand the formation, legitimation, naturalization or normalization processes of

strategizing as socio-discursive practices. Thus, we conclude that strategizing: i) is anchored in the macro-social or social-historical movements; ii) reproduces political (power relations) and ideological elements, of which genesis is tied to a specific discourse order; iii) keeps the inter-discursive mark which is revealed in a social and organizational language corpus; iv) presents a relational character, sheltering elements or discursive and non-discursive practices (material and social); v) are socially constructed, legitimized and naturalized by the different political and symbolical mechanisms historically constructed and situated in time and space. We also present the agenda of research applied to the organizational field, including the cooperative organizations.

Keywords: Strategy as practice. Critical Discourse Analysis. Cooperative Organizations. Organic Familiar coffee farming. Fair TradeMarket.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de análise.....	48
Figura 2 - Site oficial da COOPFAM	84
Figura 3 - Cidade de Poço Fundo	92
Figura 4 - Mapa de localização de Poço Fundo	93
Figura 5 - Último censo agropecuário	94
Figura 6 - Lei acerca da agricultura familiar	109
Figura 7 - Sede da COOPFAM	116
Figura 8 - A institucionalização do discurso ambiental por meio de acordos internacionais.....	152
Figura 9 - Projeto Buon Caffè.....	223
Figura 10 - Definição de mercado justo e solidário	224
Figura 11- Rastreabilidade do prêmio para a COOPFAM.....	226
Figura 12 - Como a Sant'Eustachio negocia	227

SUMÁRIO

1	DESVELANDO A PESQUISA: NOTAS INTRODUTÓRIAS	13
1.1	Objetivo geral	15
1.2	Objetivos específicos	15
2	DISPOSITIVOS DE DES(EN)COBRIMENTO DAS ESTRATÉGIAS SOCIODISCURSIVAS: FUNDAMENTOS ONTOLÓGICOS, EPISTEMOLÓGICOS E METODOLÓGICOS DA PESQUISA	25
2.1	A ontologia do lugar do social	27
2.2	Análise Crítica de Discurso: a abordagem teórico-metodológica.....	30
2.3	Percurso metodológico e a arte de fazer pesquisa	38
3	FUNDAMENTOS TEÓRICOS DO FAZER ESTRATÉGIA: DA VISÃO CLÁSSICA À ABORDAGEM DISCURSIVA	51
3.1	A perspectiva clássica da administração estratégica: a lógica modernista	51
3.1.1	A abordagem clássica.....	51
3.1.2	O pensamento evolucionário: a seleção natural pelo mercado	53
3.1.3	A abordagem processual da estratégia	54
3.1.4	O enfoque sistêmico: a estratégia como reflexo do ambiente	57
3.2	A Estratégia como Prática: situando seu lugar na teoria	58
3.2.1	A estratégia como prática: gênese, conceito e crítica.....	60
3.2.2	Estratégia como uma prática social	67
3.2.3	A estratégia como prática discursiva	73
4	ASPECTOS HISTÓRICOS E INSERÇÃO SOCIAL DA COOPFAM	81
4.1	Desvelando as estratégias emergentes.....	81
4.2	A Ontologia do Lugar: onde as estratégias são praticadas.....	91
5	A ESTRATÉGIA DA AÇÃO COLETIVA	117
5.1	Discurso e ideologia: a estratégia da ação coletiva ideologicamente orientada pelo cooperativismo e pelo cristianismo.....	123

5.2	A COOPFAM e a produção, distribuição e consumo do discurso e da ideologia cooperativistas.....	130
6	A ESTRATÉGIA DA PRODUÇÃO ORGÂNICA, FAMILIAR E SUSTENTÁVEL	143
6.1	O Contexto da Formação Discursiva e ideológica.....	143
6.2	Práticas de Produção: a mudança social em curso	158
6.3	A Certificação: discurso e prática na produção orgânica.....	176
7	A ESTRATÉGIA DA INSERÇÃO MERCADOLÓGICA INTERNACIONAL .	187
7.1	O Café historicamente situado: a origem da hegemonia socioeconômica.....	187
7.2	O café deslocado de sua origem: a emergência de novas hegemonias	199
7.3	O Mercado Fair Trade (MFT) e suas relações com a agricultura familiar	208
7.4	A COOPFAM e o Mercado Fair Trade.....	222
8	REFLEXÕES FINAIS	235
	REFERÊNCIAS	251
	ANEXO A – INCLUSÃO DIGITAL.....	271
	ANEXO B - SITES E IMAGENS QUE COMPÕEM O CORPUS.....	303

1 DESVELANDO A PESQUISA: NOTAS INTRODUTÓRIAS

Antes de tudo e seguindo a praxe epistemológica adotada nesta tese de situar o lugar de onde se fala, farei uma breve apresentação para situar você, leitor. Começo a redigir na primeira pessoa do singular não por vaidade, ou para demarcar a pesquisa como minha propriedade intelectual, mas para deixar claros meus posicionamentos ontológicos e epistemológicos. Para os pesquisadores do NEOS/CEPEAD é importante situar “quem fala e de onde fala”. No decorrer do texto, o sujeito passa da primeira pessoa do singular para a primeira do plural, por três razões principais: primeiro porque este trabalho não é só meu. Ele é fruto da interação com meu orientador que me ajudou a redefinir rumos, me instigando à ousadia. Segundo porque é um trabalho coletivo na medida em que incorporei os ensinamentos e discussões realizados durante o curso de doutorado, envolvendo os professores do programa e meus colegas de turma. Terceiro porque penso que o sujeito na primeira pessoa do plural é uma forma de envolver você, leitor, a fim de estimulá-lo a se interessar por minha pesquisa e prender sua atenção ao texto.

Cabe esclarecer ao leitor que esta tese foge ao comumente praticado na área de administração. Trata-se de uma pesquisa que procura incorporar as sugestões encontradas na revisão de literatura sobre a estratégia como prática social e discursiva. E por essa razão, consideramos antes o discurso, pois as organizações e as práticas de gestão podem ser compreendidas sob a ótica das formações discursivas. A partir desse delineamento é que passamos a entender como as estratégias emergem.

Esta pesquisa nasceu do meu interesse em tentar conciliar a discussão feita nos estudos organizacionais com a realidade do Brasil rural. Trabalho na Universidade Federal de Lavras, instituição reconhecida como de excelência no campo das ciências agrárias, com forte inserção de pesquisa em meio ambiente e agricultura. Portanto, como graduada em agronomia, o tema a ser pesquisado não me é estranho. Tampouco não me são estranhos os temas pesquisados em administração, uma vez que cursei o mestrado no CEPEAD/FACE/UFMG, quando a área de concentração ainda era “organizações e recursos humanos” e sou professora na área de administração em minha universidade de origem. Nada mais

instigante para mim, do que buscar a interface entre dois campos do conhecimento: as ciências agrárias e a administração.

Esta proximidade com o chamado meio rural e a convivência com professores de outras áreas do conhecimento em minha universidade, despertou o interesse em aprofundar os estudos na Cooperativa de Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região – COOPFAM. Essa cooperativa tem estimulado pesquisadores de minha instituição de origem desde o fim da década de 1980, quando meu atual orientador era um estudante de mestrado na UFLA e realizou sua pesquisa com agricultores familiares desse mesmo município.

De meados da década de 1980, época em que tem início o movimento dos agricultores, até o presente, há muita história a ser analisada. A COOPFAM é hoje uma cooperativa com grande legitimidade no setor agrícola e cafeeiro por ser reconhecidamente praticante dos ideais cooperativistas e da agricultura orgânica, além de ser a primeira no Brasil a obter a certificação e inserir-se no mercado *Fair Trade*, o chamado “comércio justo”.

Ao me inscrever para concorrer a uma vaga no curso de doutorado vislumbrei a possibilidade de estudar, após quase 30 anos de ação coletiva, à luz de novas perguntas e abordagens, a cooperativa fundada por alguns destes agricultores, os quais foram sujeitos da dissertação defendida por meu orientador, no início da década de 1990. Portanto, a realização desta tese foi norteada pelas seguintes indagações: como as estratégias de gestão de uma organização cooperativa foram discursivamente constituídas ao longo da sua história? Podemos afirmar que esse processo de constituição de estratégias foi produto de uma apropriação e/ou colonização discursiva? Que aspectos políticos e ideológicos marcaram o processo de configuração das estratégias em foco e como eles foram legitimados? A busca de respostas para essas questões nos estimulou a conduzir a pesquisa, a fim de cumprir os seguintes objetivos:

1.1 Objetivo geral

Compreender o processo de constituição discursiva das estratégias praticadas na organização cooperativa em análise, particularizando os aspectos socio-históricos (sociais, políticos, ideológicos e econômicos) que marcaram o referido processo.

1.2 Objetivos específicos

- a) resgatar o contexto sócio-histórico em que a organização cooperativa em foco está inserida, particularizando a ordem de discurso que marcou e continua marcando a constituição das estratégias organizacionais;
- b) analisar o processo de produção, distribuição e consumo desta ordem discursiva, evidenciando as especificidades políticas e ideológicas deste processo;
- c) identificar e interpretar os efeitos da ordem do discurso na formação da estratégia, enfocando as repercussões discursivas e não discursivas nas práticas estratégicas da organização em foco.

A natureza do problema e a formulação destes objetivos nos remeteram ao campo dos estudos organizacionais que consideraram como objeto de investigação as diferentes faces do discurso e os diversos enfoques por meio dos quais este tema tem sido foco de análise. Dito de outra forma, a nossa tese se insere em uma arena de pesquisa que procura apresentar reflexões interdisciplinares acerca do papel da linguagem e da análise do discurso como enfoque teórico-metodológico relevante para a compreensão da vida organizacional.

O termo discurso tem sido empregado de forma indiscriminada e mesmo sem definição consistente. Desse modo, tem assumido um caráter polissêmico, podendo adquirir diferentes significados, dependendo do contexto em que está sendo empregado. Recorre-se a esse conceito para referir-se a qualquer ato de fala, sem, contudo, compreender o seu real sentido sob a ótica acadêmica. O emprego indiscriminado do termo discurso tem incomodado parte da comunidade científica, que defende a noção de discurso como algo estruturado e socialmente institucionalizado em diferentes contextos. Sob esse aspecto, o discurso é

considerado como o conjunto de padrões linguísticos empregados pelas pessoas para explicar certos domínios da vida organizacional ou social, a exemplo do discurso midiático, do discurso da sustentabilidade ambiental, do discurso cooperativista, do discurso do consumo responsável, entre outros. Pode-se dizer que o discurso seria um modo particular de se falar e compreender o mundo ou parte dele. Desse modo, a análise do discurso busca desvendar, interpretar e compreender esses padrões a partir de múltiplos enfoques teórico-metodológicos de natureza interdisciplinares.

A nossa proposta não é oferecer uma visão da totalidade de versões teóricas que abordam a linguagem, até porque este esforço intelectual implicaria em resgatar o pensamento filosófico contemporâneo acerca da linguagem, extrapolando o escopo do nosso trabalho de pesquisa. Procuramos, nesta introdução, tão somente situar o leitor, sem esgotar o tema, acerca das perspectivas de análise de discurso que estão sendo aplicadas por pesquisadores da área de administração, especialmente aquela que aborda a linguagem como prática social e o estudo dos discursos sob a perspectiva crítica.

A história da filosofia produziu diversas explicações acerca da linguagem e dos sujeitos. Tal pluralidade produziu convergências e divergências que deram origem a múltiplos olhares acadêmicos, os quais estão ancorados em diferentes pressupostos ontológicos e epistemológicos originados de diferentes matrizes, como a fenomenologia, o estruturalismo, o pós-estruturalismo, os estudos realistas críticos, entre outros. Independente da orientação observamos a existência de um relativo consenso de que o acesso à “realidade” se dá por meio da linguagem. Por meio dela, criamos, mantemos e modificamos a realidade socialmente construída.

A origem desta concepção da linguagem está atrelada ao debate acadêmico que ficou conhecido, no âmbito das ciências humanas e sociais, como “retorno ou virada linguística”. Esse termo foi cunhado pelo filósofo austríaco Bergmann (1967), para nominar uma espécie de guinada filosófica iniciada pelo filósofo Ludwig Wittgenstein que formulou as primeiras reflexões sobre o papel da linguagem na constituição da

realidade.¹ Entendemos que não se pode atribuir a esse autor a responsabilidade de promover a virada linguística, mas também não se pode deixar de reconhecer que as formulações de Ludwig Wittgenstein foram decisivas para a concepção da linguagem enquanto simultaneamente produto e produtora da realidade. A concepção influenciou de forma decisiva o desenvolvimento de outras obras que passaram a reconhecer a linguagem como elemento constitutivo e organizador da vida social. Essa concepção não despreza a dimensão comunicativa da linguagem, mas amplia a sua compreensão para além dos limites do ato de comunicar e disseminar informações.

Nesta perspectiva, a linguagem passou a ser compreendida como algo complexo que contribui para criação, manutenção e modificação do mundo. (ASHCRAFT *et al.*, 2009; JORGENSEN; PHILLIPS, 2002). Para esses autores, a linguagem não pode ser considerada um reflexo da realidade preexistente. Ao contrário, ela deve ser observada como uma prática social, um fenômeno que se estrutura em torno de padrões ou discursos que podem ser mantidos ou transformados no decurso da história.

Esta concepção da linguagem contribuiu de modo significativo para a emergência de três perspectivas de análise de discurso que Cederström e Spicer (2013) demarcaram como ‘estudos de discursos paradigmáticos’; ‘enfoque textualmente orientado’ e ‘estudos realistas de discurso’. Aqueles que adotam a primeira perspectiva centram suas atenções sobre os efeitos construtivos de meta discursos ou discursos paradigmáticos. Os estudos desenvolvidos sob essa ótica procuram explicar como os discursos constroem a realidade organizacional. Apesar do grande número de trabalhos publicados e dos estudos empíricos, tal perspectiva de análise tem sido alvo de diversas críticas, entre as quais citamos: i) a busca pelo sentido atribuído à realidade, nos termos propostos pelo socioconstrucionismo, obscurece os jogos de linguagem e de poder que os agentes articulam; ii) redução da

¹ A partir da década de 1960, ou seja, desde a publicação em 1967 da obra “The Linguistic Turn: Essays in Philosophical Method” por Richard Rorty, o termo virada linguística foi amplamente empregado pela comunidade acadêmica internacional. Ao retomar as reflexões de Ludwig Wittgenstein, Rorty (1967) refuta a concepção clássica que concebia a linguagem como forma de representação da realidade e tece sólidos argumentos filosóficos que contribuíram para formulação de outra concepção que considera a noção da linguagem em uso.

agência a um efeito discursivo que impede a observação de como os agentes atuam na construção da realidade; iii) foco de análise centrado em aspectos linguísticos e abandono dos aspectos materiais (não discursivos) constitutivos da realidade organizacional; iv) adoção de postura idealista que dificulta a compreensão da dinâmica das relações de poder; v) negação das relações existentes entre os elementos discursos e outros elementos constitutivos da realidade organizacional. (CEDERSTRÖM; SPICER, 2013; PHILLIPS; OSWICK, 2012).

Os estudos realizados sob a segunda perspectiva, por sua vez, centram seus esforços analíticos na produção de explicações de como os textos são utilizados por diversos atores, defendendo a ideia de que os textos tornam-se significativos na medida em que eles são circulados e mobilizados pelas pessoas. Essa abordagem parte do princípio de que não existe realidade organizacional para além do discurso, na qual a realidade é criada e sustentada. Os estudos desenvolvidos sob essa perspectiva reduzem a análise de discursos ao processo de comunicação, centrando suas atenções na forma pela qual a linguagem é empregada. (CEDERSTRÖM; SPICER, 2013). Para esses autores, esta abordagem tem sido acusada de produzir uma visão “muscular” e enrijecida dos discursos, que são analiticamente reificados e circunscritos em dada realidade; além de não reconhecer a dinâmica e os efeitos dos discursos, tomando-os como fixos no tempo e no espaço e de não oferecer uma visão contextualizada dos discursos, impedindo que os pesquisadores não observem o seu caráter performativo.

Por fim, os adeptos da abordagem realista de discursos partem do pressuposto de que a realidade existe independentemente do conhecimento que temos dela e do discurso. A realidade, nesta concepção ontológica é observada como sistema mutante e socialmente estruturado que está sujeito às transformações oriundas das múltiplas relações entre agência-estrutura. (ARIENTI, 2009). Assim, os realistas críticos reconhecem a dialética que marca a relação agência-estrutura, admitindo que os agentes tenham papel ativo na configuração e reconfiguração da realidade, seja ela organizacional ou não.

Para os adeptos da abordagem realista, a análise do discurso deve recair sobre a relação entre os elementos discursivos e outros elementos sociais. Eles reconhecem

o papel performativo do discurso, admitindo que tanto a estrutura como a agência produzam efeitos contingenciais, sejam eles discursivos ou não discursivos. (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 2010). Nesta ótica, defende-se que a dimensão material da realidade não pode ser criada pelo discurso, sem negar que a nossa compreensão do mundo material é marcada pelo discurso. A perspectiva realista do discurso também tem sido objeto de algumas críticas, especialmente no que diz respeito às dificuldades de compreender a natureza das diferentes práticas discursivas e de desvendar o “real” subjacente aos discursos; e ao fato da abordagem realista desconsiderar as dimensões afetivas do discurso, ignorando o papel das emoções, dos desejos e da fantasia na mobilização do discurso. (CEDERSTRÖM; SPICER, 2013).

Estas perspectivas de análise do discurso têm sido aplicadas na apreensão de diversos fenômenos organizacionais, entre os quais Phillipis e Oswick (2012) destacam: os estudos que envolvem temas como identidade, instituições, mudança organizacional e as estratégias que são compreendidas como discursos ou práticas sociodiscursivas. (CEDERSTRÖM; SPICER, 2013; EZZAMEL; WILLMOTT, 2008; MANTERE; VAARA, 2008; PÄLLI; VAARA; SORSA, 2009; PHILLIPS; OSWICK, 2012; VAARA, 2010; VAARA; MONIN, 2010).

A despeito do avanço do conhecimento sobre estratégias como discurso alcançado até o momento, observamos que este tema não tem sido o foco de estudos de pesquisadores brasileiros e estrangeiros que estudam organizações cooperativas.

No Brasil, encontramos diversos trabalhos que estudaram estratégias como prática em outros setores da economia, como por exemplo, os estudos de Albuquerque Filho e Teixeira (2011), Amâncio, Gonçalves e Muniz (2008), Canhada e Rese (2011), Carrieri *et al.* (2012), Coraiola, Mello e Jacometti (2012), Maciel, Weymer e Augusto (2012), Marietto, Sanches e Meireles (2012), Medeiros Júnior, Añez e Machado (2012), Saraiva e Carrieri (2007), Saraiva *et al.* (2011), Sauerbronn e Faria (2011), Silva, Carrieri e Souza (2011, 2012), Souza (2011), Teixeira e Costa (2012), Tureta e Lima (2011), Valadão e Silva (2012) e Walter e Augusto (2011, 2012). A leitura cuidadosa desses trabalhos nos indicou que há espaço para o desenvolvimento de novos trabalhos acadêmicos que enfoquem simultaneamente as

estratégias como discurso e como prática social, uma vez que a maioria deles enfoca a estratégia sob a perspectiva da prática social e não discursiva.

Notamos que as pesquisas realizadas no exterior sobre o tema até o presente momento, carecem da contextualização do processo sócio-histórico inerente à configuração das estratégias como práticas sociodiscursivas e não examinam esse fenômeno sob a perspectiva realista crítica. A maioria dos trabalhos acadêmicos, como nos lembram Cederström e Spicer (2013) e Phillipis e Oswick (2012), seguem as orientações ontológicas e epistemológicas socioconstrucionistas, diferenciando-se da nossa perspectiva de análise.

Os primeiros estudos desenvolvidos sobre estratégia como prática social e discursiva foram iniciados no início da década de 1990. Esses estudos têm procurado evidenciar novos pressupostos ontológicos e epistemológicos para problematizarem as realidades das organizações, enfatizando os aspectos narrativos e outras formas de discurso atreladas ao fazer estratégias. (ALVESSON; KÄRREMAN, 2000; CEDERSTRÖM; SPICER, 2013; CHIA; RASCHE, 2010; GOLDEN-BIDDLE; AZUMA, 2010; GRAND *et al.*, 2010; MANTERE, 2003a, 2003b; MUMBY, 2011; ORLIKOWSKI, 2010; PHILLIPS; OSWISCK, 2012; TSOUKAS, 2010). Esses autores integram o movimento acadêmico que propõe uma virada ontológica e epistemológica nos estudos da gestão estratégica.

Entretanto, apesar de alguns avanços, este movimento tem sido criticado por não adotar uma perspectiva crítica acerca do fenômeno estratégia. (CARTER; CLEGG; KORNBERGER, 2008; CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2004). Em nossa tese envidamos esforços de pesquisa para apreender as estratégias como práticas sociodiscursivas sob a perspectiva realista crítica. Mais precisamente, problematizamos esse fenômeno, sob a ótica da Análise Crítica do Discurso, como construção sócio-histórica que guarda profundas imbricações entre linguagem e ação estratégica. Nesse sentido, nosso trabalho contribui para preencher algumas lacunas no campo da pesquisa em estratégia e organizações, pois os estudos sob a perspectiva crítica foram considerados raros por Vaara (2010), à exceção daqueles desenvolvidos por esse e outros autores. (HARDY *et al.*, 2000; HODGE;

CONRONADO, 2006; LAINE; VAARA, 2007; MANTERE; VAARA, 2004; PHILLIPS; HARDY, 2002; PHILLIPS; LAWRENCE; HARDY, 2008; THOMAS, 1998).

Considerando-se os limites da pesquisa bibliográfica realizada para fins desta tese, não encontramos publicações de autores brasileiros que tivessem estudado estratégia como prática sociodiscursiva sob o olhar da análise crítica do discurso. Destacamos que os autores brasileiros têm desenvolvido estudos da estratégia que não abordam de modo integrado a dimensão social e discursiva. Como demonstrado na pesquisa bibliométrica realizada por Walter e Augusto (2011, 2012), apenas 9,2% dos trabalhos realizados no Brasil abordam a estratégia como prática discursiva. Além disso, a pesquisa realizada por estes pesquisadores não aponta a existência de estudos que adotaram simultaneamente a estratégia como prática social e discursiva. Assim sendo, nosso estudo contribui para evidenciar a profunda imbricação entre essas duas faces constitutivas do fazer estratégia e de outras práticas organizacionais. Portanto, esperamos que o nosso trabalho colabore para a apreensão, interpretação e compreensão das estratégias como práticas sociodiscursivas.

Por essa razão, optamos, nesta tese, por desenvolver nosso estudo sob a ótica da Análise Crítica de Discurso, formulada por Chouliaraki e Fairclough (2010) e Fairclough (2005). Nossa proposta de pesquisa, além de romper com a visão normativo-prescritiva muito comum à boa parte dos estudos que procuram explicar a realidade das organizações cooperativas, enfoca o fazer estratégia como prática sociodiscursiva, aproximando-se dos fundamentos ontológicos e epistemológicos propostos pelo realismo crítico. (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 2010; FAIRCLOUGH, S., 2005).

Como dispositivos de des(en)cobrimto da realidade a ser estudada, partimos para o campo de pesquisa com abertura suficiente para que pudéssemos trilhar este percurso teórico-metodológico com certo grau de liberdade, inspirando-nos na lógica da pesquisa interdisciplinar, respeitando a circularidade da epistemologia qualitativa. Tal postura é indicada por Carter, Clegg e Kornberger (2008) que a elegem como forma de resolver a questão que cerca o conceito de prática, ainda

ambíguo na abordagem Estratégia como Prática. Para tanto, esses autores recomendam o resgate da teoria social contemporânea.

Além do resgate proposto por Carter, Clegg e Kornberger (2008), mas seguindo a orientação interdisciplinar por eles proposta, nesta tese nos apoiamos em alguns conceitos elaborados por Foucault (1977, 1978b, 1981, 1984, 1985, 1996, 1999, 2003, 2008), Gramsci (1988), Ricoeur (1977) e Thompson (1995), entre outros. As análises arqueológicas e genealógicas de Foucault nos ajudaram a politizar o conceito da estratégia como prática, ao considerarmos as relações de poder e os discursos que lhes são inerentes. A obra desse autor serviu de inspiração para que delineássemos o eixo histórico a partir do discurso, do enunciado e do saber local para então estabelecermos a relação entre as formações discursivas historicamente situadas com as estratégias praticadas na COOPFAM. Por seu turno, o arcabouço de Ricoeur (1977) e Thompson (1995) foi empregado para apoio às análises acerca das ideologias. De Gramsci emprestamos o conceito de hegemonia, conforme proposto por Fairclough (2001b). Apresentamos, assim, as transformações e sucessivos deslocamentos sociais, econômicos, políticos e culturais tendo no balizamento temporal histórico nosso eixo de análise.

Desse modo, no primeiro capítulo explicitamos os fundamentos ontológicos e epistemológicos desta pesquisa. O segundo capítulo traz a base teórica acerca da estratégia e os quatro capítulos seguintes respondem aos objetivos desta pesquisa. Escrevemos no terceiro capítulo uma síntese do resgate histórico da COOPFAM, para detalharmos no quarto, quinto e sexto capítulos, cada uma das três estratégias praticadas e finalmente apresentamos as considerações finais com a conclusão da pesquisa.

A aproximação com o campo de estudo deu-se por meio de uma conversa com o atual presidente da cooperativa. Naquele mesmo dia, almoçamos na casa de um dos principais colaboradores da cooperativa. O presidente participou do almoço. Dia muito profícuo. Na caderneta de campo registramos as impressões que a gravação não revelava de pronto. Os gestos, os sorrisos, as lágrimas, a emoção, o orgulho. Foi essa aproximação que permitiu que delineássemos, com a clareza ainda inexistente no projeto, as categorias de análise fundamentadas no modelo

tridimensional de Fairclough (2001a) que propõe o texto, a prática discursiva e a prática social como as três dimensões analíticas a serem consideradas, quando se realiza a Análise Crítica de Discurso.

Acreditamos que esta tese, considerando os limites da revisão teórica realizada, apresenta originalidade, pois, não foram encontrados trabalhos em organizações cooperativas que enfocam as estratégias sob a ótica teórico-metodológica ora escolhida. Destarte, sem soberba, cremos que o nosso trabalho de tese difere-se dos demais estudos brasileiros, até então realizados, sobre o fenômeno da estratégia em organizações cooperativas. Portanto, trata-se de pesquisa que se propõe a contribuir com a análise organizacional, servindo de ponto de partida para outros pesquisadores da área de administração. Os resultados desta tese podem também colaborar para a ampliação do conhecimento sobre a construção de estratégias em organizações cooperativas. Com isso, não queremos dizer que ele não tenha limitações e inconsistências. Como todo trabalho acadêmico, a nossa tese deve ser vista como algo marcado também pela incompletude e vieses analíticos característicos da pesquisa em ciências sociais e humanas. Portanto, nossa pesquisa deve ser tomada muito mais como um ponto de partida do que de chegada.

2 DISPOSITIVOS DE DES(EN)COBRIMENTO DAS ESTRATÉGIAS SOCIODISCURSIVAS: FUNDAMENTOS

ONTOLÓGICOS, EPISTEMOLÓGICOS E METODOLÓGICOS DA PESQUISA

A realização de qualquer trabalho acadêmico requer que o seu autor esclareça a sua filiação ou posicionamento filosófico. Nessa direção, devemos considerar os pressupostos ontológicos (natureza da realidade) e epistemológicos que orientaram a forma pela qual o conhecimento foi construído. A postura qualitativa ora adotada para a condução desta tese considera a subjetividade dos sujeitos envolvidos na pesquisa, considerando a complexidade que abrange o estudo de determinado fenômeno social, no caso específico, as estratégias enquanto práticas sociais e discursivas, que denominaremos práticas sociodiscursivas.

Assim, a proposta que apresentamos alinha-se com a proposta feita por Silva (2010) ao assumir que pesquisar é descobrir, ou desencobrir o que ainda não foi descoberto, ou, ainda, revelar o está oculto ou encoberto. Para o autor, pesquisar é um exercício de des(en)cobrimto e o desafio desse tipo de posicionamento é atingir o equilíbrio entre sensatez, ousadia, cooperação, competição e liberdade.

Não se trata, pois, de romper com a metodologia, mas de se construir um caminho metodológico que considere várias fontes de inspiração. Essa tarefa, ao contrário do que possa parecer, é árdua, principalmente porque além de contrariar o positivismo metodológico, pesquisas dessa natureza pressupõem o difícil equilíbrio acima descrito. Esse desafio pressupõe, também, lidar com a (in)comensurabilidade entre paradigmas e com a postura dialógica que adotamos frente às várias correntes, buscando pontos de interface e diagnosticando também afastamentos, em busca de uma análise mais complexa da realidade a ser estudada.

Essa escolha nos remete à afirmação que

não se pode fazer a ciência avançar, e não apenas em um caso, a não ser à condição de que teorias opostas se comuniquem, teorias que muitas vezes se constituem umas nas outras. Não se trata de operar essas falsas sínteses ecléticas que tanto já grassaram na sociologia. Digamos de passagem que a condenação do ecletismo serviu de alibi à incultura: é tão fácil e confortável se encerrar numa tradição. (BOURDIEU, 1983, p. 20).

A postura epistemológica e ontológica ora adotada pode parecer um tipo de ecletismo sintético inaceitável para determinados grupos. A intenção, contudo, não é estabelecer nenhum tipo de síntese, pois o que objetivamos é estabelecer um diálogo entre autores por acreditarmos ser justamente essa posição preferível ao conforto daquela em que se encapsula determinada tradição de pensamento, negando e/ou omitindo seus contrários.

Esta é mais uma razão para se estudar e referenciar diversos autores e correntes à semelhança do que afirma novamente Bourdieu (1990, p. 41): “De minha parte, mantenho com os autores uma relação muito pragmática: recorro a eles como ‘companheiros’, no sentido da tradição artesanal, como alguém a quem se pode pedir uma mão nas situações difíceis”.

Neste sentido, a escolha da abordagem empregada nesta tese foi influenciada pela natureza do problema a ser investigado e pelos fundamentos epistemológicos que orientaram nossas escolhas e nossa postura teórico-metodológica. Portanto, para apreender as estratégias enquanto práticas sociodiscursivas, optamos pela Análise Crítica de Discurso (ACD).

A opção pela ACD se deu em razão dessa vertente considerar o discurso concebido como elemento do processo social que se conecta de forma dialética (também num sentido dialógico) a outros elementos. Desse modo, a ACD considera o discurso como o uso da linguagem enquanto um modo de prática social, analisando, portanto, como os textos funcionam inseridos em práticas socioculturais. (FAIRCLOUGH, 2003).

Ao definir a cooperativa como organização pesquisada e optamos por investigar a construção das estratégias como práticas sociodiscursivas e retomamos a reflexão central da relação entre agência/estrutura como defende a ACD. Essa complexa relação como afirma Peters (2006) é tomada pela maioria dos teóricos do pensamento sociológico como duas dimensões fenomênicas e/ou analíticas que constituem qualquer investigação no campo societário. Nesta tese consideramos que existe certo tipo de consenso na teoria social sobre a relação travada entre agência e os arranjos sociais historicamente herdados. Isso implica dizer que o

plano da ação está sistematicamente relacionado às *estruturas coletivas*, expressão considerada polissêmica por Peters (2006, p. 13) em sentido abrangente, referindo-se à diversidade de fenômenos e circunstâncias, “que derivados da sociabilidade humana, exercem certas influências (restritivas e/ou habilitadoras) na produção, desempenho e efeitos de condutas individuais”.

Uma vez apresentada a nossa intencionalidade, apontamos na sequência os pressupostos ontológicos que orientaram a pesquisa que deu sustentação ao desenvolvimento desta tese. Para tanto, recorreremos aos fundamentos da ontologia do lugar do social e à análise crítica do discurso, apresentando os pontos de interface que permitem aproximação entre elas para efeitos desta pesquisa.

2.1 A ontologia do lugar do social

Schatzki (2005) sistematiza a ontologia social, sugerindo que seus fundamentos também podem ser adotados pelos estudiosos ou pesquisadores do campo organizacional. Para o autor, essa alternativa deve ser vista como um produto das reflexões filosóficas de teóricos sociais que procuraram romper com visões ontológicas predominantes nas ciências sociais nos últimos 30 anos.

Em sua obra, Schatzki (2005) começa por situar o pensamento social contrastando dois campos distintos na ontologia social: o individualista e o coletivista que marcam, respectivamente, as teorias que procuram explicar a realidade sob a perspectiva dos indivíduos ou da sociedade. Tal polaridade ontológica será retratada brevemente a partir das reflexões do próprio Schatzki (1996, 2003, 2005), que propõe a ontologia do lugar como uma alternativa para a compreensão da natureza da realidade social e organizacional em particular.

No polo que agrega o conjunto de abordagens individualistas, subjetivistas e microsociológicas encontram-se aquelas que priorizam a análise subjetiva e a conduta intencionalmente mobilizada pelas pessoas no momento da ação e da interação social. Nessa ótica, a vida social e suas instituições são observadas como produtos das ações intencionais de agentes reflexivos e criativos que têm um papel destacado na estruturação do contexto em que atuam.

O outro polo agrega os enfoques macrosociológicos, objetivistas e holistas que centram as suas análises sobre a forma pela qual as macroestruturas sociais impõem injunções coercitivas para modelar a conduta humana. Essas abordagens procuram explicar as especificidades dos diferentes arranjos sociais que operam independente da consciência humana. Elas produzem explicações da natureza da realidade sob o ponto de vista macrossocial ou coletivista.

A ontologia do lugar sistematizada por Schatzki (2005) defende que a vida social está intrinsecamente ligada a um tipo de contexto que guarda em seu bojo entidades e eventos, cujas existências são inerentes ou partes dele. O autor emprega o verbo transpirar para explicar que a vida social seria inerentemente parte de um contexto em que ela se desdobra ou 'transpira'.

Igualmente, a noção de contexto é central para a análise e explicação dos fenômenos sociais sob a ótica da ontologia do lugar. A relevância do contexto tem sido reconhecida também pelas ontologias individualistas e coletivistas que procuram explicar a natureza das múltiplas realidades. No entanto, segundo o autor, elas não tomam o contexto como algo inerente à vida social. Portanto, a ontologia do lugar se difere dessas, por considerar que o contexto e entidade contextualizada constituem um ao outro, ou seja, a natureza da entidade e o contexto são interdependentes.

As ontologias do lugar se distinguem de outras (individualista e coletivista) em suas considerações sobre o contexto envolvido, como também sobre a constituição e a dinâmica dos fenômenos sociais. As formulações dessas ontologias foram inspiradas pela filosofia de Martin Heidegger. Mais especificamente, pela noção de esclarecimento ou abertura que passaram a ser centrais para a produção da explicação do lugar da vida social. Nessa ótica filosófica, o esclarecimento é uma abertura local, um espaço de inteligibilidade dos fundamentos dos acontecimentos. As ontologias do lugar concebem a realidade social como um nexos de práticas coletivas que produzem espaços de inteligibilidade. As práticas são abordadas como sendo um conjunto de ações carregadas de sentidos que perpassam a interação social e a vida das pessoas de forma inteligível. Schatzki (2003) cita o trabalho de Charles Taylor, de 1988, acerca dos espaços semânticos, as reflexões de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe, de 1985, sobre a ordem social como constelação de

ações, palavras e objetos significativos e a Análise Crítica de Discurso proposta por Fairclough (2003), como exemplos de abordagens que dialogam com ontologia do lugar do social.

Para Schatzki (2002), o lugar da vida social deve ser observado como um nexos de práticas humanas e arranjos materiais. O autor chama a atenção para a existência de três concepções diferentes sobre a prática social nas teorias sociais contemporâneas:

- a) a primeira vertente considera que praticar é o mesmo que aprender ou aperfeiçoar determinada habilidade, por meio da repetição. Um exemplo dessa concepção de prática é aprender a tocar piano;
- b) a segunda concepção de prática considera as ações e as declarações verbais como um nexos do espacialmente disperso e temporalmente desenvolvido. O autor cita como exemplos, as práticas de cozinhar, de votar, as práticas industriais,
- c) recreativas e correcionais. Ao afirmar que as ações e as declarações verbais (linguagem) formam as práticas constitutivas de nexos ou prática social, Schatzki (2006) esclarece que a ação e a linguagem estão interconectadas por meio de três formas de encadeamento: i) compreensões do que dizer (linguagem) e fazer (prática); ii) regras, prescrições, instruções e princípios explícitos; iii) *estruturas "teleofetivas"* que envolvem finalidades, projetos, tarefas, propósitos, crenças, emoções e disposições;
- d) a terceira noção sobre a prática social diz respeito à realização de ações ou práticas de outras espécies. Nessa concepção, a prática seria sinônima de ação, atividade efetiva ou de energização que envolve o pensar e o fazer. Essa terceira noção de prática parece ser central para a compreensão da realidade e a análise da existência humana (SHATZKI, 2006). Lembramos que, segundo esse autor, a concepção de prática mantém relações ou conexões com a segunda. Em outros termos, linguagem e ação estão fortemente imbricadas, ao ponto de concebermos a própria linguagem como produto e produtora da ação humana. Esse

e) pressuposto nos leva a pensar a linguagem e as práticas sociais e discursivas delas derivadas como ações localizadas no tempo e no espaço.

Schatzki (1996) considera que estas concepções não são excludentes. Ao contrário, existem muitas interfaces entre elas, a exemplo da noção de prática como conjunto articulado de ações que se localizam no tempo e espaço. Nesse sentido, a ontologia do lugar reconhece as interconexões entre as práticas, linguagem e arranjos materiais como elementos constitutivos e constituintes da vida social. (SCHATZKI, 2005). Esse pressuposto ontológico também tem sido objeto de reflexão da abordagem de análise do discurso crítica proposta por Chouliaraki e Fairclough (2010) e Fairclough (2003).

2.2 Análise Crítica de Discurso: a abordagem teórico-metodológica

Desde a década de 1960, o termo "análise de discurso" tem assumido múltiplos sentidos reunidos em duas perspectivas que ficaram amplamente conhecidas por: a) Análise de Discurso em sua vertente francesa; b) Análise Crítica de Discurso (ACD) que emerge a partir da década de 1990. Apesar dessas abordagens se posicionarem criticamente, elas se distanciam em termos ontológicos e epistemológicos. A nossa intenção neste projeto limitou-se a apresentar os fundamentos epistemológicos da ACD formulada por Fairclough e Thomas (2004), sem, contudo, estabelecer a análise comparativa entre as duas correntes. Para a condução desta tese nos interessamos pela particularização da perspectiva anglo-saxônica que foi influenciada pela ontologia realista crítica de Bhaskar, o qual emprestou-lhe forte orientação empirista e possibilitou o afastamento da abordagem estruturalista de Michel Pêcheux.

Julgamos relevante apresentar aos leitores deste trabalho os pressupostos que norteiam o realismo crítico que, segundo Chouliaraki e Fairclough (2010), orientou o desenvolvimento da sua abordagem de Análise Crítica de Discurso. Para o autor, os adeptos da referida perspectiva ontológica, defendem a existência de uma realidade, incluindo a sua dimensão social, independente do conhecimento humano que se tem sobre ela. Para os realistas críticos as dimensões natural e social diferem-se, sendo que a primeira depende da ação humana para a sua existência e a segunda (a

dimensão social) deve ser vista como algo socialmente constituído. Os realistas críticos procuram fazer uma clara distinção entre ontologia e epistemologia, de modo a evitar o que Chouliaraki e Fairclough (2010) denominam de “falácia epistêmica” em razão da possibilidade de geração de equívocos interpretativos acerca da natureza da realidade e da natureza do conhecimento.

A realidade, nesta concepção ontológica, deve ser vista como sistema mutante e socialmente estruturado que está, portanto, sujeita às transformações decorrentes de múltiplas relações entre agente e estrutura. (ARIENTI, 2009). Por sua vez, o conhecimento deve ser visto como algo socialmente construído que também se transforma e avança a partir de teorias existentes, suas suposições, hipóteses e anomalias que podem ser transformadas e modificadas ao longo do tempo. Portanto, trata-se de concepção epistemológica de ciências sociais que reconhece que os agentes podem interferir e manipular o processo de construção do conhecimento. Nesse processo, os agentes e pesquisadores são vistos e reconhecidos como portadores de inteligibilidade, competentes e capazes de intervir na construção da realidade e produção do conhecimento sobre ela. Assim sendo, os realistas críticos reconhecem a dialética que marca a relação agência-estrutura, admitindo que os agentes atuem no sentido de produzir e reconfigurar a realidade ao mesmo tempo em que as suas ações são delimitadas e influenciadas pela estrutura.

Nesta concepção, a relação agente-estrutura, segundo Chouliaraki e Fairclough (2010), é mediada por determinadas entidades sociais e discursivas. Na proposta de Análise Crítica de Discurso, o autor denominou essas entidades como sendo as práticas sociais que abrigam elementos discursivos e não discursivos que integram a realidade social, em determinado período de tempo e lugar. Para o autor, o realismo crítico produziu uma concepção ontológica que tem permitido a produção de explicações sobre processos ou eventos sociais, admitindo-se que, tanto a estrutura como a agência produzem efeitos contingenciais em um dado contexto sócio histórico, sejam eles discursivos ou não discursivos, simbólicos ou materiais. Esses fundamentos ontológicos marcaram de modo significativo a concepção ontológica de Fairclough que se encontra presente em sua formulação teórico-metodológica.

Para Fairclough (1994), o emprego do termo discurso implica em considerar o uso da linguagem como uma forma de prática social e não como uma atividade puramente individual, ou como um reflexo de variáveis situacionais. Para o autor, o discurso pode ser visto como um modo de ação, uma prática social que modifica a realidade, sendo também por ela modificado. Em outros termos, a ACD assume que a linguagem integra a vida social, bem como reconhece a sua materialidade relacionada ao contexto sócio-histórico. (FAIRCLOUGH, 2003). Essa ideia é também compartilhada por Phillips e Domenico (2009) que afirmam que qualquer discurso, falado ou escrito será sempre constituído pela interrelação entre os textos e as práticas constitutivas de uma realidade socialmente situada e historicamente contextualizada. Para Fairclough (2003), o discurso contribui para a: a) constituição do sujeito social, definindo as suas posições em um dado contexto; b) construção das relações sociais; c) sistemas de conhecimento e crença, incluindo a sua produção e distribuição entre os atores. Deve-se somar a essas funções da linguagem, a função textual do discurso - que trata das ligações das *partes do texto com outras partes precedentes e seguintes e com a situação social fora do 'texto'*. (FAIRCLOUGH, 1994).

Ao incorporar os fundamentos epistemológicos produzidos em três domínios acadêmicos (a teoria da linguística, a macro e a micro sociologia do conhecimento), a ACD reconhece a dimensão textual do discurso, toma-o como uma prática social de produção, distribuição e consumo de textos (prática de agentes ativos que lhe atribuem sentido), bem como relaciona essas práticas discursivas à estrutura ou ao contexto sócio-histórico. Essa escolha do autor implica em reconhecer o papel ativo dos agentes na análise da realidade, sob a ótica da ACD. Para Fairclough (2001b, p. 100),

não se pode nem reconstruir o processo de produção nem explicar o processo de interpretação simplesmente por referência aos textos; eles são respectivamente traços e pistas desse processo e não podem ser produzidos nem interpretados sem o recurso dos membros.

A ACD coloca o agente social em posição destacada na análise do discurso, portanto, na investigação social, recusando-se a pensá-lo como um sujeito dominado pela estrutura social, cujo destino foi definido pelo mundo que o cerca, embora se reconheça a existência das estruturas e sua “força”. Na proposta de

Fairclough (1994), a compreensão da realidade, portanto do discurso, passa pela interpretação dos sentidos a ela atribuídos pelos agentes e pela compreensão da forma pela qual eles produzem seus mundos ordenados ou explicáveis. Essa posição fica clara nas palavras do autor, ao aceitar a afirmação interpretativa segundo a qual devemos tentar compreender como os membros das comunidades sociais produzem seus mundos ordenados ou explicáveis. Essa afirmação, além de contribuir para afastar a ACD das concepções estruturalistas da linguagem, nos permite aproximá-la, em parte, dos fundamentos da ontologia do lugar do social que reconhece as imbricações entre linguagem, práticas sociais e contexto sócio-histórico.

Convém ressaltar, no entanto, que a proposta de Fairclough é concebida de modo reflexivo a partir de múltiplas contribuições teóricas - mesmo aquelas que se contrapõem - cujo resultado deve auxiliar a pesquisa científica social a estudar os processos de mudança social. Nesse sentido, as abordagens mais estruturais-objetivistas, como as de Althusser, são usadas com ressalvas. (GOUVEIA, 2010). Por essa razão, outros trabalhos teóricos que se apóiam em suas principais contribuições epistemológicas, como o do pós-estruturalista Pêcheux, recebem a seguinte designação:

O Estruturalismo (representado, por exemplo, pela abordagem de Pêcheux) [...] trata a prática discursiva e o evento discursivo como meros exemplos de estruturas discursivas, que são elas próprias representadas como unitárias e fixas. Considera a prática discursiva em termos de um modelo de causalidade mecânica (e, portanto, pessimista). (FAIRCLOUGH, 1994, p. 93-94).

Este autor, ao levar em conta a existência de várias correntes que abordam a análise do discurso, indica como principal divisão a corrente textualmente orientada que faz a análise textual detalhada em aspectos linguísticos e a corrente que faz uma análise que dá pouca importância aos elementos linguísticos, apontando a influência exercida por Foucault na ciência social.

A proposta de Fairclough (2003) diz respeito à junção dessas duas principais correntes, assumindo a importância da análise textual para análise do discurso (AD) e reconhecendo também que tal análise não pode se restringir aos aspectos linguísticos. Para o autor, a análise de discurso deve oscilar entre o texto e a ordem

do discurso, pois a estruturação social relativamente estável da linguagem permite reconhecê-la como elemento relativamente estável das práticas sociais. Podemos perceber aqui influência de Foucault em Fairclough (2003) que dedica um capítulo do livro ao pensador francês.

A dimensão do discurso constitutiva do social, inspirada em Foucault, possui três efeitos, segundo o autor: 1) o discurso contribui para a construção do que é referido como "identidades sociais" e posições de sujeito, para o sujeito social e os tipos de EU; 2) o discurso contribui para a construção das relações sociais; 3) o discurso contribui para a construção de sistemas de conhecimento e crença. Essas são, portanto, as três funções da linguagem, e soma-se a elas uma função desenvolvida no trabalho de Halliday (1978 *apud* FAIRCLOUGH, 1994), que é a função textual do discurso –“que trata das ligações das **partes do texto com outras partes precedentes e seguintes e com a situação social fora do ‘texto’**”. (FAIRCLOUGH, 1994, p. 94, grifo do autor).

Outra aproximação que permite superar a noção dicotômica entre discurso e prática é o fato da ACD utilizar temas da pesquisa social para exemplificar como a análise do discurso pode enriquecer as pesquisas sociais. Assim, consideram-se nessa abordagem os efeitos sociais do texto, isso é, os efeitos causais (de mudança) sobre pessoas, ações, relações sociais e no mundo material, bem como os efeitos ideológicos do texto. Vale destacar que a noção de causalidade empregada pelo autor não é mecânica ou regular, pois esses efeitos são intermediados pela atribuição de sentidos. A ideologia é considerada por Fairclough (2003) como sendo uma modalidade de poder que tanto pode inculcar, como manter ou mudar determinada realidade. O autor assume, portanto, uma visão moderada do mundo social textualmente construído, com a qual compartilhamos nesta tese.

Estes efeitos sociais (causais e ideológicos) podem ser associados aos discursos (modos de representar), gêneros (formas de agir e interagir no curso dos eventos sociais) e estilos (modos de ser). Por sua vez, a atribuição de sentidos seria marcada pelo processo interativo que depende não somente do que está explícito no texto, mas também daquilo que está implícito ou pressuposto. Portanto, parte da análise é tentar identificar o que está pressuposto no texto. Contudo, a interpretação

é um processo complexo, pois envolve a subjetividade do analista, com suas crenças, atitudes, história, influências teóricas, etc. Portanto, a interpretação é uma questão de entendimento, julgamento e avaliação com a finalidade de se chegar a uma explicação ou justificativa, o que sem dúvida tem seus reflexos. (FAIRCLOUGH, 2003).

Deve ficar claro, porém, que os eventos sociais podem ou não ter um forte caráter textual e nessa direção, o autor afirma que existem duas “forças” causais que formam o texto: a) as estruturas e as práticas sociais e b) os agentes sociais (quais pessoas estão envolvidas). Fairclough (2003) afirma que os agentes sociais não são livres, são restringidos socialmente, embora suas ações não sejam totalmente determinadas pela estrutura social. Assim, as estruturas sociais são consideradas entidades abstratas que definem um conjunto de possibilidades e restrições, considerando-se o papel dos agentes sobre elas.

A relação entre estrutura e eventos sociais é complexa e mediada pelas práticas sociais que são as formas de se controlar a seleção de certas possibilidades da estrutura e excluir outras, além da retenção dessas seleções ao longo do tempo, em áreas particulares da vida social. Em outras palavras, as linguagens podem ser consideradas estruturas sociais, as ordens do discurso seriam as práticas sociais e os textos seriam os eventos sociais. As práticas sociais articulam o discurso (a linguagem) com outros elementos sociais não discursivos, a saber: ação e interação, relações sociais, pessoas (com crenças, atitudes, história, etc.), o mundo material, outros discursos. (FAIRCLOUGH, 2003). Esse autor afirma também que ao analisarmos determinado texto estamos observando o texto em termos de sentido e estabelecendo o elo entre os eventos concretos e as práticas sociais abstratas.

Em síntese, os efeitos sociais dos textos dependem de processos de atribuição de sentido, sendo, portanto, por eles mediados. Vale destacar que os textos por si mesmos não podem produzir casualidades ou efeitos sociais que são próprios dos agentes. Para Fairclough (2003), os sentidos seriam uma espécie de referência para a produção dos efeitos sociais por parte dos agentes, cuja ação individual e coletiva se circunscreve em dado contexto sócio histórico. Um dos principais críticos à proposta de Fairclough é Henry Widdowson, que afirma ser a ACD um simples

exercício de interpretação não sistemática e por essa razão, desqualifica-a como científica. Ao publicar uma resenha criticando o livro de Fairclough *Discourse and Social Change*, Widdowson (1992) considera que a obra do autor apresenta “considerações” e não “análises” e defende a existência de um modelo teórico para embasar um método analítico, afirmando que tal modelo é falho ou inexistente na obra de Fairclough. Nesse sentido, a crítica de Widdowson remete à falta de objetividade da ACD, afirmando que é incompreensível e incoerente.

O que se observa na crítica feita por Widdowson (1992) e respondida por Fairclough é o olhar positivista do crítico ao analisar a ACD, pressupondo uma objetividade científica, uma neutralidade e a separação entre sujeito e objeto de pesquisa. Nesse sentido, os dois autores situam-se em campos ontológicos distintos na forma de conceber e fazer ciência, bem como nas concepções defendidas por cada um sobre o discurso. Enquanto um prioriza os aspectos textuais intrínsecos, o outro propõe um modelo tridimensional que abarca os três fatores que concebe como constitutivos do discurso.

A proposta analítica de Fairclough não é absoluta, uma vez que para o autor, a ACD pode servir de complemento ou suplemento, não de substituto para outras formas de pesquisa e análise social. Em outros termos, há necessidade de se conjugar a ACD com outras metodologias, não podendo ser considerada de forma independente da análise social e crítica. Note-se que a proposta feita nesta tese segue tal orientação ao articular a partir da ACD alguns elementos da ontologia do lugar e da ontologia realista crítica.

O que merece destaque na ACD é a forma como o discurso é evidenciado: como um modo de ação, como uma prática que altera o mundo e altera os outros indivíduos no mundo. Essa forma de encarar o discurso é base para a proposta que Fairclough (1994) apresenta de uma dialética entre estrutura e evento quando se foca nas práticas discursivas. A inspiração de tal proposição origina-se da epistemologia Realista Crítica, mostrando uma vez mais que o autor se vale de várias fontes para construir sua proposta analítica. Para Fairclough (1994), não devemos enfatizar nem o caráter constitutivo do discurso, nem sua determinação social. Assim, para esse autor, o discurso de um lado constitui e representa parte importante da vida social,

mas por outro seria um reflexo de estruturas profundas, contribuindo para sua reprodução.

A batalha travada nos campos do estruturalismo e do existencialismo no pós-guerra na França tem desdobramentos ainda não resolvidos em relação ao sujeito. Essa discussão se estabelece também no campo discursivo, de forma que persiste o questionamento: as nossas práticas discursivas são intencionais e se estabelecem de forma dialética entre estrutura e agência humana, ou a nossa constituição enquanto sujeitos é efeito de determinada posição social representada no discurso e dessa forma acaba por não considerar-nos indivíduos centrados e responsáveis? (GOUVEIA, 2010).

A ACD se posiciona de forma diferente da AD, pois considera muito rígida a interpelação ideológica por ela utilizada, o que provoca o desaparecimento do sujeito como no estruturalismo. Assim, Chouliaraki e Fairclough (2010) procuram um “caminho do meio” ao localizar o agente-sujeito entre a agência consciente e a determinação estruturalista, num estilo de interpretação próprio. O sujeito então pode aparecer como agente mesmo que, inconscientemente, seja determinado pelas estruturas, há espaço para modificá-las, conscientemente, por meio de práticas sociais cotidianas.

De qualquer forma, a capacidade de analisar textos com o objetivo de explicar sua contribuição no processo de atribuição de sentido é fornecida na obra de Fairclough, que parte de uma visão ontológica realista e assume que a realidade não pode ser reduzida ao conhecimento que temos dela. O autor também assume que a análise do texto nunca é completa, é sempre seletiva e por essa razão, não é objetiva, pois há de se considerar também a subjetividade do analista.

Lembramos que os enfoques ontológicos e epistemológicos adotados nesta tese exigiram, além da aplicação da ACD sob uma perspectiva interdisciplinar, o esforço de balizar historicamente o fenômeno estudado. Nesse sentido, nossas escolhas foram também influenciadas pela natureza do problema a ser investigado, por nossas convicções, crenças e valores pessoais que nos levam a valorizar a pesquisa qualitativa enquanto recurso metodológico e por considerarmos que a ACD

é uma abordagem teórico-metodológica fecunda o suficiente para pesquisar o tema escolhido. Nesse sentido, as nossas escolhas metodológicas serão discutidas no próximo tópico.

2.3 Percurso metodológico e a arte de fazer pesquisa

A abordagem metodológica adotada fundamenta-se nos pressupostos da ontologia do lugar e nos fundamentos epistemológicos da Análise Crítica de Discurso que se vincula ao realismo crítico. (ACKROYD; FLEETWOOD, 2000; FAIRCLOUGH, S., 2005; FLEETWOOD, 2005). Como afirmamos no início, a postura adotada permitiu que a aproximação com o campo pudesse indicar novos caminhos ou, ainda, descobrir perguntas que não haviam sido contempladas no projeto, retroalimentando continuamente a investigação. A realização da pesquisa foi, portanto, fortemente marcada pela circularidade, o que permitiu a integração entre diversas fases da pesquisa que serão objeto das reflexões que se seguem.

Fase I – Exploração e delimitação da temática

Iniciei o trabalho de tese no último trimestre de 2008, quando me preparava para ingressar no doutorado em administração ofertado pelo CEPEAD/UFMG, mais precisamente na linha de pesquisa denominada de organizações e sociedade. Após realizar uma ampla revisão sobre estratégia como prática social, delimiti, em um esforço inicial de pré-projeto, o tema estratégias socioambientais como prática social. Naquele momento, eu estava interessada em investigar as especificidades das práticas estratégicas relacionadas à gestão ambiental da COOPAM, cuja história de fundação e experiências de gestão tem atraído o interesse de muitos pesquisadores e praticantes da gestão de cooperativas.

Assim, problematizei o tema estratégias ambientais como práticas sociodiscursivas e inicialmente lancei mão da abordagem socioconstrucionista para levar a cabo a proposta de pesquisa. Para tanto, fiz a leitura de mais de 200 artigos científicos sobre os temas relacionados àquela escolha teórico-metodológica inicial. Citei boa parte deles no projeto que foi submetido ao referido processo seletivo. Estava

convicta do meu interesse de pesquisa, mas ainda com conhecimento embrionário naquela fase exploratória de redação do pré-projeto.

Pesquisei diversas bases de informações científicas que me permitiram formular o primeiro “protótipo” de projeto de tese, a exemplo de Web of Social Science; Scopus, Scielo, Ebsco, Academic OneFile, Academic Search Premier (ASP), Applied Social Sciences Index and Abstracts (ASSIA), Citas Latino americanas en Ciencias Sociales y Humanidades (Clase), JSTOR, entre outras bases de dados que indexam periódicos em diferentes áreas do conhecimento.

Naquele momento aprendi também o valor dos mecanismos eletrônicos de busca de informações científicas. Esses mecanismos mediarão os esforços da primeira pesquisa bibliográfica sobre o tema estratégica como prática sociodiscursiva. Até então, ainda não tinha entrado em contato com as nuances da análise do discurso e sua aplicação aos estudos organizacionais. A maturidade veio depois do ingresso no programa de doutorado, marcando a segunda fase da pesquisa.

Fase II – Amadurecimento intelectual e a escolha teórico-metodológica

Ao ingressar no doutorado me vinculei ao NEOS (Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade) e juntamente com meu orientador formulamos um plano de estudo que previa a realização de diferentes disciplinas, entre as quais aquelas que priorizavam a análise do discurso como abordagem teórico-metodológica. Optamos por realizar quatro disciplinas que priorizavam essas abordagens, sendo que uma delas foi cursada na Faculdade de Letras da UFMG.

Durante a nossa passagem por essas disciplinas tomamos conhecimento da Análise Crítica de Discurso, que passou a servir de fonte inspiradora para o desenvolvimento desta tese.

Neste caminhar, nos dedicamos muito para compreender em profundidade os postulados e axiomas teóricos desta abordagem. Cumprir o percurso não foi fácil, mas foi muito instigante, pois a partir do contato com a referida abordagem passamos a ver o mundo de maneira mais crítica e reflexiva. O estudo de diferentes

obras e autores, o contato com os docentes do CEPEAD e com o orientador fortaleceu a nossa consciência da relevância do engajamento na pesquisa de cunho qualitativo.

Este estágio inicial do rito de passagem do doutorado em administração marcou de modo determinante a nossa compreensão do mundo, a ponto de optarmos pela ACD como lente teórico-metodológica para investigar as estratégias de uma organização cooperativa. Essa “troca de lente” em relação ao projeto apresentado para concorrer à vaga no curso de doutorado nos permitiu formular questões de pesquisa que foram sofrendo alterações na medida em que amadurecíamos intelectualmente.

Este processo exigiu reformulações de concepções ontológicas e epistemológicas, reflexões sobre escolhas de métodos e técnicas de pesquisa e aprendizagem de novo modo de pensar a ciência das organizações. Paralelamente, ao cumprimento das exigências de créditos e publicações fomos reformulando, sob a orientação do professor Alexandre de Pádua Carrieri, o nosso projeto de tese que já não era o mesmo. Ele ganhara consistência e coerência que não foram suficientes para evitar as críticas dos membros da banca de exame de qualificação.

Registramos que este momento do rito de passagem foi significativo, pois as contribuições acadêmicas que recebemos dos avaliadores também contribuíram para que melhorássemos a nossa capacidade de refletir e repensar o conteúdo do nosso projeto de tese. Contudo, não abandonamos a nossa ideia inicial de pesquisar as estratégias da organização cooperativa como práticas sociodiscursivas. Apenas trocamos de lente e optamos por apreender essas práticas estratégicas sob o olhar da Análise Crítica de Discurso. Acreditamos que tal escolha abriu novas janelas e possibilidades que se materializam na apresentação dessa tese.

Estas escolhas implicaram em nova problematização do tema e na configuração de novo percurso teórico-metodológico que privilegiou a interdisciplinaridade. A nova versão do projeto abrigou as sugestões dos membros da banca de qualificação. Convém registrar que muitas horas de trabalho (leituras de dezenas de artigos e livros, conversações com testemunhas-chave e pesquisas bibliográficas) foram dedicadas a este esforço, que não se limitou aos aspectos técnicos inerentes à

prática científica, mas também a repensar a nossa própria postura ontológica e epistemológica. Esse processo nos estimulou a busca interdisciplinaridade.

Percebemos que a Análise Crítica de Discurso não foi concebida de modo hermético. Na reformulação feita reconhecemos o caráter interdisciplinar e a possibilidade de aplicação no estudo que levamos a cabo. Partimos da premissa de que o discurso ou parte dele encontram-se imbricados em práticas situadas de modo sócio-histórico em diferentes dimensões da realidade socialmente construída (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 2010; FAIRCLOUGH, 2003; FAIRCLOUGH, S., 2005), ou seja, na situação imediata, na dimensão organizacional ou institucional e no plano societal. (PHILLIPS; OSWISCK, 2012).

A adoção desta premissa nos levou a focar nossa investigação em diferentes níveis de análise: micro, meso e macro. Essa escolha implicou em reconhecer, como recomendam Chouliaraki e Fairclough (2010), que o texto ou parte dele reproduzem elementos das práticas discursivas e do contexto social em que eles são constituídos (práticas sociais). Isso equivale dizer que, ao adotarmos a proposta tridimensional do referido autor, passamos a compreender que o processo de apreensão e Análise Crítica de Discurso envolve: i) o exame da linguagem em uso (dimensão textual); ii) a identificação dos processos de produção, consumo e distribuição dos textos (dimensão da prática discursiva); iii) a análise do contexto sócio-histórico em que o discurso foi produzido, particularizando as especificidades da rede discursiva, incluindo as ordens do discurso e seus efeitos políticos e ideológicos(dimensão da prática social).

O reconhecimento da tridimensionalidade da proposta de Fairclough (2003) exigiu também que passássemos a observar: i) a concepção relacional/dialética do discurso que permite a compreensão do contexto como algo amplo e contingente que mantém articulações discursivas com outros "momentos" da prática social; ii) a orientação integracionista das diferentes dimensões da vida social; iii) o enfoque teórico-metodológico da ACD que aborda a linguagem como um momento da prática social.

A leitura de diversos artigos também evidenciou a possibilidade de aplicação desta abordagem no campo dos estudos organizacionais (HARDY; PHILLIPS, 2004; LEITCH; PALMER, 2010; MUMBY, 2004), incluindo aqueles que investigaram o tema estratégia como prática discursiva. (HODGE; CORONADO, 2006; LEVY *et al.*, 2003; MANTERE; VAARA, 2008; VAARA; KLEYMANN; SERISTÖ, 2002; VAN LEEUWEN; WODAK, 1999). Esses estudos também serviram de fonte de inspiração para o nosso trabalho. A partir da leitura cuidadosa dos trabalhos observamos o potencial explicativo da Análise Crítica de Discurso, especialmente quando aplicados em nossa área de conhecimento, ou seja, os estudos organizacionais.

Destacamos que, segundo Phillips e Oswick (2012), muitos pesquisadores da área de administração têm sido criticados por não cumprirem o protocolo de pesquisa recomendado por Chouliaraki e Fairclough (2010) e Fairclough (2005) e por não enfatizarem o contexto sócio-histórico ou interpretarem de modo equivocado esta dimensão de análise. (LEITCH; PALMER, 2010). Os autores defendem o desenvolvimento de protocolos de pesquisa que imprimam maior rigor e sejam mais compatíveis com a análise crítica do discurso.

Acreditamos que o aprofundamento teórico-metodológico realizado nesta fase da pesquisa e nosso amadurecimento acadêmico dele decorrente potencializaram nossa capacidade de compreender os fundamentos ontológicos e epistemológicos da Análise Crítica de Discurso, que serviram de referência para a nossa entrada no campo e desenvolvimento da próxima fase da pesquisa.

Fase III - A entrada no campo e a definição do corpus discursivo

A nossa entrada no campo foi precedida por leituras de teses e dissertações que tomaram a COOPFAM como 'objeto' de análise. A realidade dessa organização foi investigada sob a ótica de diferentes áreas de conhecimento (economia, administração rural, sociologia, antropologia, agronomia, entre outros).

Ao identificarmos em uma busca eletrônica mais de 4000 citações à COOPFAM verificamos a amplitude que o corpus de análise poderia tomar. Como ponto de partida, preferimos ler as teses e dissertações encontradas. Foram 12 no total. A

leitura desses estudos nos forneceu algumas pistas que sinalizavam para a necessidade de iniciarmos a definição do nosso corpus discursivo a partir do resgate de alguns fatos e incidentes que marcaram a história da referida organização. Para tanto, resgatamos a história oficialmente contada na *home page* da Cooperativa. Para captar os detalhes da história e os marcos ou pontos de inflexão, entrevistamos o atual Presidente da Cooperativa. Iniciamos a entrevista (registrada por meio de áudio e transcrita), solicitando ao Presidente da COOFPAM que destacasse os momentos mais relevantes da história da Cooperativa, ao longo da sua história de 20 anos. Essa entrevista teve a duração de 3 horas e foi realizada na sala de seleção de amostras e classificação de cafés produzidos pelos cooperados vinculados à referida organização.

A simplicidade e o compromisso com a cooperativa foi algo que marcou a fala do entrevistado. Em vários momentos o Presidente, formado pela Escola Agrotécnica de Machado em Tecnologia de Produção de Café, emocionou-se ao narrar a história da organização para a qual ele fora eleito em uma disputa eleitoral que, segundo ele, marcou a trajetória da cooperativa estudada. O presidente demonstrou segurança ao narrar a história e demarcar momentos e fatos relevantes que constituíram a história que ele contava. A sua narrativa teve como ponto de partida a criação da Associação dos Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo.

A construção da linha do tempo por parte do Presidente da COOFPAM serviu de base e referência para a construção do arquivo da pesquisa composto por diferentes textos ou partes deles, que retratam a história da organização estudada e seu contexto sócio-histórico.

Adotamos aqui a noção metafórica de arquivo de Foucault (1987), ao nos referirmos ao conjunto de textos que serviu de referência para a interpretação crítica das práticas discursivas e sociais acerca do fazer estratégia na organização estudada. Para o autor, os arquivos dizem respeito ao regime discursivo ou ao sistema de normas que rege aquilo que pode (e deve) ser dito numa sociedade em dado momento histórico. O arquivo tem a dispersão e a heterogeneidade de sentidos como sua principal especificidade. Constituído por diferentes registros, o arquivo deve revelar o processo de produção, distribuição (circulação) e consumo de textos

sobre determinada ordem do discurso localizada no tempo e no espaço. O termo arquivo, nesta tese, foi empregado para referir-se à totalidade das práticas discursivas construídas acerca das estratégias da organização estudada. (FAIRCLOUGH; WODAK, 2008).

Vale destacar que o arquivo nesta tese não foi tratado como um sistema discursivo válido para os diferentes segmentos da sociedade, mas como um regime discursivo constituído por um conjunto de textos marcados pela hegemonia discursiva, ideologia e disputas relativas aos posicionamentos políticos e simbólicos inerentes às ordens de discurso estudadas e sua relação com as estratégias como prática sociodiscursiva. Nesta pesquisa estamos empregando a terminologia ‘arquivo’ para nos referirmos também ao conjunto de textos que revelem as marcas ou trazem marcadores próprios do lugar da sua produção.

Em análise de discurso admite-se certa relativização dos dados ou do corpus, pois os pesquisadores podem fazer escolhas de textos, produzindo arquivos distintos. Essa relativização nos remete à ideia que a constituição do arquivo não é algo dado, mas deve ser visto como algo constitutivo do próprio percurso metodológico trilhado pelo pesquisador. (FAIRCLOUGH; WODAK, 2008). Para o autor, a natureza do corpus ou dos dados analisados poderá variar de projeto para projeto, mas há certos critérios que devem orientar as escolhas relativas à sua estrutura e conteúdo, incluindo a análise reflexiva e à pertinência dos textos quanto à relação com as práticas sociais e discursivas.

Para constituição deste arquivo levamos em consideração a temporalidade dos textos. Eles deveriam conter elementos discursivos sobre o contexto sócio-histórico em que a organização estudada está inserida. Desse modo, resgatamos textos que permitiram a contextualização das práticas discursivas que marcaram a trajetória de histórica da organização pesquisada e de seu contexto. Selecionamos 50 textos, entre os quais reportagens, artigos, cartazes, folders, dois vídeos, sites oficiais, Leis e Decretos que, de alguma forma, relacionavam-se à COOPFAM e seu contexto.

Para esta escolha, levamos em consideração também o recorte temático e a pertinência dos textos para a nossa proposta de pesquisa. Construímos “uma

espécie de carta de navegação” que serviu de referência para a seleção de textos que deveriam conter necessariamente marcadores das especificidades da rede discursiva, incluindo as ordens de discursos e seus efeitos políticos e ideológicos (dimensão da prática social).

Registramos que a nossa carta de navegação pelos textos constitutivos do nosso corpus foi formulada em regime de pensamento aberto. Na medida em que praticávamos a pesquisa, novos textos foram incluídos ao conjunto dos textos preliminarmente escolhidos, a partir dos critérios acima mencionados, além da nossa sensibilidade e experiência com o chamado ‘mundo rural’.

Portanto, o nosso corpus foi sendo constituído ao longo do desenvolvimento da pesquisa. Buscamos textos que refletiam adequadamente as práticas sociais e discursivas acerca do fazer estratégia na organização pesquisada. Finalmente, registramos que foram coletados textos constitutivos de diferentes gêneros discursivos (conteúdo de sites, blogs, vídeos, fotos, matérias publicadas pela mídia digital e impressa, teses, dissertações, panfletos, cartazes, logomarcas, normas e leis, instruções) que foram reunidos sob a rubrica de sua orientação discursiva e pertinência com as questões norteadoras da pesquisa. A descrição do arquivo e a identificação das fontes encontram-se nos anexos desta pesquisa. Além da constituição do referido corpus de análise, nos valem de conversações e diálogos informais que travamos com três especialistas conhecedores da organização pesquisada, os quais, para fins deste trabalho, foram considerados testemunhas-chave. Lembramos que as conversações e diálogos não fizeram parte do corpus de análise, mas serviram de referência para recontextualização do discurso sobre a história da COOPFAM, servindo a princípio para exploração do campo analítico e posteriormente para confirmação e/ou checagem da história. Após esta fase, partimos para a análise de discurso propriamente dita, de forma a construir nosso próprio texto, ou seja, a nossa linha de argumentação. Essa fase foi muito instigante e exigiu muita concentração.

Fase IV – Análise do corpus e a produção do nosso texto

A análise crítica do corpus discursivo acima descrito particularizou, nos termos sugeridos por Chouliaraki e Fairclough (2010) e Fairclough (2005), quatro processos centrais da ACD, quais sejam: a emergência, a hegemonia, a recontextualização e a operacionalização dos discursos que deram forma e conteúdo às três estratégias sociodiscursivas da organização estudada.

A emergência discursiva nos permitiu compreender a forma pela qual os discursos tornam-se constitutivos das estratégias, bem como revelam e materializam certos aspectos (discursivos e não discursivos) da realidade que se encontram profundamente imbricados entre si. Desse modo, foi possível, a partir da análise da intertextualidade, apreender a emergência e transformações discursivas que deram origem e contribuíram para formação da interdiscursividade própria de uma ordem de discurso constitutiva das estratégias organizacionais investigadas.

Buscamos também compreender como os diferentes discursos constitutivos e constituintes das estratégias organizacionais foram resignificados, transformados e reproduzidos por diferentes agentes sociais. Para tanto, recorreremos ao conceito de recontextualização para explicar como os discursos hegemônicos são produzidos, disseminados e consumidos ou apropriados pelos membros da organização estudada.

Nesta tese, não concebemos o contexto sócio-histórico isoladamente. Ao contrário, essa dimensão foi tomada como objeto epistêmico marcado por interconexões entre práticas organizacionais, práticas discursivas e sociais historicamente situadas ou localizadas. Este enfoque nos permitiu revelar aspectos, fatos e “momentos” sócio-históricos que marcaram o processo de construção das estratégias, bem como evidenciar a forma pela qual a organização estudada se apropriou e disseminou a ordem de discurso hegemônico, ou seja, a operacionalização do discurso. (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 2010; FAIRCLOUGH, N., 2005). Tal percurso analítico implicou em escolhas metodológicas que possibilitaram a interpretação e compreensão de como os elementos constitutivos (ideologia, relações de poder e

hegemonia discursiva) do contexto sócio-histórico foram apropriados e reproduzidos ou transformados pela COOPFAM ao longo da sua história.

A ênfase sobre estes quatro processos descritos acima nos exigiu uma postura interdisciplinar e a definição de um protocolo de pesquisa não universalista que permitisse diálogos teórico-metodológicos entre áreas de conhecimentos diferentes (linguística, administração, metodologias de pesquisa, ciência política e alguns fundamentos de filosofia da ciência). Para Chouliaraki e Fairclough (2010), o protocolo de pesquisa deve ser contingencial, pensado e aplicado para colocar em evidência as relações relevantes que se estabelecem entre o discurso e outros elementos sociais não discursivos. Acreditamos que se tivéssemos adotado protocolos rígidos e universalistas não teríamos desvendado o fazer estratégia da cooperativa em uma perspectiva discursiva crítica. Além disso, acreditamos que os protocolos universalistas e rígidos de pesquisa não possuem a “porosidade” necessária para permitir os diálogos e a versatilidade teórico-metodológica inerente aos estudos de natureza interdisciplinar como o nosso.

Em nosso processo de análise procuramos ser fiéis aos pressupostos ontológicos, epistemológicos e teórico-metodológicos que dão sustentação à ACD, bem como adotamos uma postura reflexiva e integracionista. (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 2010). Essa postura permitiu que não nos limitássemos a investigar as estratégias sociodiscursivas estudadas como objetos descontextualizados historicamente. Assim, envidamos todos os esforços para trilhar um percurso teórico-metodológico que evitou reduzir a Análise Crítica de Discurso a meras escolhas instrumentais e operacionais (próprias das epistemologias universalistas) que ignoram o saber local e a contingência contextual, retratados pelos textos selecionados e a versatilidade teórica necessária às pesquisas de natureza crítica.

Em síntese, admitimos que os discursos e sua intertextualidade possam ser interpretados a partir de textos (ou parte deles) que reproduzem elementos constitutivos da prática discursiva e da prática social. Procuramos também desvelar, a partir da aplicação análise crítica do discurso, as especificidades das estratégias de uma organização cooperativa, particularizando os elementos políticos-ideológicos, incluindo as formas simbólicas que legitimam as relações de poder

entre os agentes sociais, a ideologia e as formas de sua legitimação e a hegemonia discursiva constitutiva das práticas sociais e práticas relativas ao fazer estratégicas.

Construímos, assim, a nossa proposta analítica:

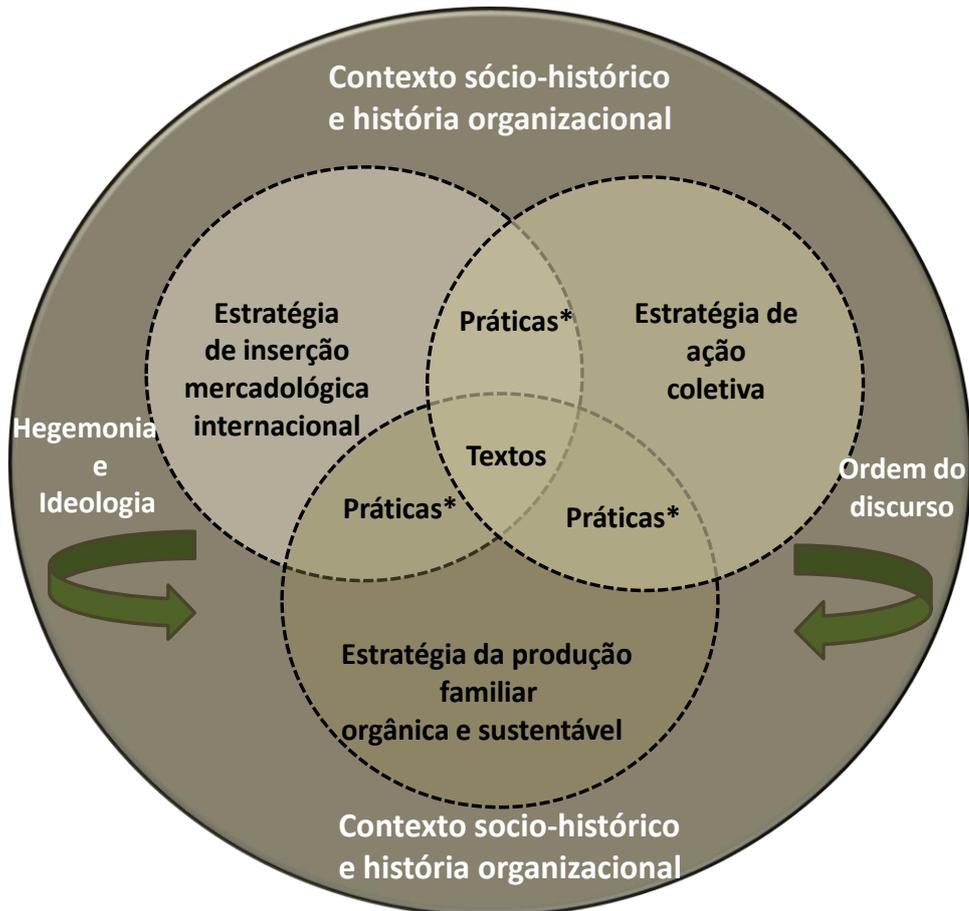


Figura 1 - Modelo de análise

*Práticas organizacionais (discursivas e não discursivas)

Em nosso modelo, apontamos como, a partir dos textos e da análise do discurso, identificamos as três estratégias que emergiram durante a história organizacional no contexto sócio-histórico retratado em nossa pesquisa. Esse contexto, marcado por ideologias e hegemonias revelou uma ordem do discurso formada pelos discursos cooperativista, sustentável e mercadológico, marcando a dimensão da prática social como proposta pela concepção tridimensional de Fairclough (2001): textos, práticas discursivas e práticas sociais. Assim sendo, os discursos tanto reproduzem hegemonias como contribuem para a ruptura de modelos e transformação social. Por essa razão, desenhamos as estratégias em círculos pontilhados e circunscritos,

pois além da permeabilidade entre elas, identificamos que, em razão do contexto e das ideologias, a produção discursiva retrata como a emergência das estratégias foi possível no contexto sócio-histórico analisado. Como defende a ACD, nosso modelo revela a forte imbricação entre texto, contexto, práticas discursivas e sociais, história, ideologias e hegemonias na configuração das estratégias estudadas.

3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DO FAZER ESTRATÉGIA: DA VISÃO CLÁSSICA À ABORDAGEM DISCURSIVA

Neste capítulo abordamos os fundamentos de diferentes vertentes teóricas que deram origem ao pensamento contemporâneo sobre o tema estratégia no âmbito dos estudos organizacionais. Assim, resgatamos as formulações teóricas clássicas e aquelas que abordam a estratégia como prática social e discursiva, apontando o percurso teórico traçado pelos principais pesquisadores do tema estratégia, bem como demarcando a nossa a escolha teórica.

3.1 A perspectiva clássica da administração estratégica: a lógica modernista

Whittington (2002, 2003, 2004a, 2004b) enquadra as abordagens genéricas acerca da estratégia em quatro categorias: a abordagem clássica, a processual, a evolucionária e a sistêmica apresentando alguns argumentos críticos e reflexivos que possibilitaram a reconstrução do pensamento administrativo acerca da administração estratégica. Posteriormente ao resgate dessas abordagens, será apresentado o enfoque que trata a estratégia como prática social e discursiva.

3.1.1 A abordagem clássica

Sob a perspectiva clássica, o campo da estratégia é dominado por concepções racionais tanto na sua formulação, como na implantação da estratégia. O conceito de estratégia tem a sua gênese vinculada à própria linguagem empregada pelas organizações militares que defendiam a formulação de estratégias como princípio de enfrentamento dos inimigos no momento da guerra. Para Leite-da-Silva (2007), os modelos propostos pela escola clássica contribuíram para construção de uma visão linear e fragmentada do fazer estratégia e das organizações como um todo.

Um exemplo do modelo clássico foram as formulações teóricas de Porter (1980), que concebeu a estratégia como o produto de um cálculo mais ou menos racional de vantagem competitiva em relação a compradores, fornecedores, concorrentes e viabilidade financeira. Como postulado pelo autor, o objetivo da estratégia corporativa é encontrar uma posição no mercado na qual a empresa possa defender-se contra as ameaças ou usar as oportunidades a seu favor. Nesta

abordagem, uma atenção mínima foi dada ao contexto institucional – como os valores culturais e as políticas organizacionais, por exemplo – por meio dos quais as decisões são realmente tomadas, incluindo-se valores que legitimam os modelos racionais como componentes-chave da ideologia da alta administração. Em vez disso, o foco recai sobre as forças que devem ser descobertas e controladas para que uma estratégia bem-sucedida seja realizada. (EZZAMEL; WILLMOTT, 2008).

A principal característica da abordagem clássica, na visão de Whittington (2002), seria a obtenção do retorno do capital como objetivo estratégico prioritário, pois o lucro é a grande meta a ser perseguida pela organização. Esse modelo, tido como racionalista, defende a separação entre a concepção e a execução da estratégia. Portanto, trata-se de perspectiva que reforça o pressuposto da divisão entre a formulação e a implantação da estratégia. Para o autor, tal abordagem preconiza a construção de estruturas organizacionais que colocam a alta administração na linha de frente das decisões estratégicas. A proliferação dessa lógica racionalista foi responsável pela emergência das denominadas estruturas multidivisionais que permitiam que a alta administração exercesse a formulação e o controle da estratégia. Essa estrutura induzia relações de poder marcadas pela centralização e pelo controle divisional em níveis gerenciais. A participação, nesse tipo de estrutura organizacional, era quase nula.

A despeito da sua disseminação em todo mundo, as abordagens clássicas não foram capazes de produzir explicações consistentes sobre a formulação de estratégias. Ao contrário, o seu caráter essencialmente prescritivo e instrumental acabou colaborando para a produção de reflexões simplistas que contribuíram muito pouco para a produção de conhecimento e para a prática estratégica. (CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2004). Para esses autores, a abordagem racionalista produziu uma visão simplificada da estratégia, articulando-a a uma espécie de idealização prescritiva do futuro. O planejamento e a ação estratégica seriam capazes de prever, com uma margem de erro muito pequena, o futuro das organizações, bem como daria uma ideia clara do caminho a ser percorrido em direção à sobrevivência organizacional e ao lucro. Em síntese, a formulação da estratégia era tarefa exclusiva da alta administração. As outras pessoas não eram envolvidas no processo, restando-lhes a implantação do que foi pensado pelas

lideranças. Trata-se de uma visão teórica essencialmente prescritiva e instrumental, cujo determinismo conceitual foi reforçado pela abordagem evolucionista.

3.1.2 O pensamento evolucionário: a seleção natural pelo mercado

O fazer estratégia sob a ótica evolucionária foi fortemente influenciado por teóricos como Dosi (1988), Freeman (1974), Nelson e Winter (1982) e Shumpeter (1984) da denominada economia evolucionária. Ao contrário da economia neoclássica que defendia o equilíbrio, a atomização do mercado e o comportamento homogêneo das empresas, a economia evolucionária parte do pressuposto de que as empresas são agentes criativos de transformação do sistema capitalista, sendo que a concorrência entre as empresas dá origem a um processo de seleção natural em que somente as mais fortes sobrevivem. Esses pressupostos marcaram a abordagem evolucionária da estratégia que defendia a supremacia do mercado e a livre concorrência como forma de maximização de lucros. O pensamento evolucionista defendia que o planejamento seria uma atividade inócua, pois o mercado se encarregava de promover uma seleção natural em que somente as empresas mais criativas e inovadoras sobreviveriam.

Assim, a previsão do comportamento do mercado e o direcionamento do comportamento organizacional por parte dos gestores seria algo que teria muito pouca influência na garantia de sobrevivência da organização. (FREEMAN; BOEKER, 1984; HANNAN; FREEMAN, 1988). Para os evolucionistas, a formulação de estratégia seria uma abstração inútil, sendo que o seu papel no contexto competitivo estaria limitado à diferenciação e à experimentação de soluções de baixo alcance e foco limitado. (WHITTINGTON, 2002). A competição assumiria, portanto, um caráter seletivo, provocando a saída do mercado daqueles que não estivessem preparados para a batalha travada em nichos de mercado. Sob esse prisma, seriam os mercados e não os gerentes que definiriam o comportamento dos mercados e as estratégias para o seu enfrentamento.

Segundo Whittington (2006), para os teóricos evolucionistas, a sobrevivência em mercados competitivos era mais relevante do que a maximização racional do lucro. Para esse autor, as formulações evolucionistas colocaram os estrategistas diante de

um cruel paradoxo, ou seja, a sobrevivência em um mercado caracterizado pela hostilidade, dinamismo e competitividade não poderia ser planejada racionalmente, ela dependeria da seleção natural do ambiente e da descoberta da estratégia de maximização dos lucros. Na perspectiva evolucionária, as empresas são vistas como espécies biológicas em competição no ambiente natural. A seleção natural permitiria somente a sobrevivência das organizações mais aptas e capazes e levaria à extinção aquelas que não se adaptassem ao ambiente. Resumindo, sob a ótica evolucionária, é o mercado quem decide e não os gerentes. É o processo de seleção natural que possibilita a emergência de estratégias bem-sucedidas. Aos gerentes cabe o papel de “garantir que suas empresas se ajustem o mais eficazmente possível às exigências do ambiente onde atuam”. (WHITTINGTON, 2006, p.4).

O princípio da exclusão organizacional por meio da seleção natural foi considerado ingênuo por muitos pesquisadores, pois ele coloca a organização e os atores como agentes passivos diante da ‘crueldade do mercado’. A participação desses agentes na formulação da estratégia seria algo irrelevante e de muito pouca utilidade, pois os evolucionistas não acreditavam na capacidade de adaptação sustentável das organizações e negligenciavam a ação humana na construção intencional de estratégias. Em síntese, ao empregar a metáfora da seleção natural pelo mercado, a abordagem evolucionista limita a ação do sujeito estrategista e imprime também visão determinista acerca do fazer estratégia. Essa visão parece ter sido superada pela abordagem que concebe a estratégia como um processo emergente, um produto da ação política e simbólica construídas pelos atores organizacionais que possuem orientações e interesses e objetivos divergentes. (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000; PETTIGREW, 1973, 2001).

3.1.3 A abordagem processual da estratégia

Para Whittington (2002) a abordagem processual permitiu uma análise mais densa do fazer estratégia. Os precursores dessa perspectiva teórica reconheceram a complexidade associada à construção da estratégia organizacional, bem como reconheceram os limites da cognição humana e defenderam que o incrementalismo seria capaz de superar as limitações da ação racional. A partir dessa abordagem, as

teorias incorporaram o processo de experimentação e aprendizado como elementos analíticos da estratégia organizacional. Assim, passou-se a defender a estratégia como algo emergente em meio a um contexto social marcado pela desordem e pela barganha política e outros dilemas organizacionais. Essa concepção está ancorada nas formulações de Andrew Pettigrew, para quem a formulação de estratégia seria uma ação intencional desenvolvida a partir da ocorrência, quase permanente, de dilemas organizacionais. (CARRIERI; CABRAL, 2003; CARRIERI; SARAIVA 2007).

A estratégia na concepção processual foi abordada como uma ação construída por diferentes atores organizacionais que interagem em um contexto macro e microsocial marcado pelo tempo, pela mutabilidade, pela tecnologia, por sistemas políticos (internos e externos), pela cultura organizacional e societal e outros aspectos ambientais e intraorganizacionais. A abordagem processual passou a conceber a estratégia como produto e produtora da ação organizacional. Em outras palavras, o fundador da abordagem processual Andrew Pettigrew defende que

o contexto também afeta a formulação de estratégias, uma vez que os resultados de suas implementações passam a fazer parte do contexto, compondo novas variáveis do escopo de solução dos dilemas que, reiteradamente, se impõem à organização. Esse novo contexto pode prover condições que justifiquem a formulação de novas estratégias ou, em função de os dilemas organizacionais ou ambientais não terem sofrido alterações maiores, manter as estratégias atuais na busca de suas soluções. (CARRIERI; SARAIVA 2007, p.4).

A abordagem processual da estratégia parte do pressuposto que o fazer estratégia é uma atividade coletiva, não sendo uma atribuição exclusiva da alta administração. Para os teóricos dessa corrente, a participação de outros atores organizacionais tem um papel fundamental na construção participativa da estratégia. (FLOYD; LANE, 2000). Argumenta-se que a participação de gestores intermediários e de supervisores que vivenciam a prática organizacional amplia as possibilidades de se criar uma visão mais realista da estratégia organizacional.

A abordagem processual ampliou as suas possibilidades de análise na medida em que a noção de modelos cognitivos e a dimensão política da vida organizacional foram a ela incorporadas. O aporte conceitual cognitivista contribuiu para a produção de novas explicações acerca das formas pelas quais os gestores percebem o

ambiente. A atribuição do sentido por parte dos atores à realidade organizacional, ou seja, o *sensemaking* passou a ocupar a agenda de muitos pesquisadores interessados em explicar a relação organização-ambiente. A inclusão da dimensão cognitiva contribuiu para o desenvolvimento de uma concepção da estratégia como um produto da cognição e ação humana. (DAFT; WEICK, 1984).

O reconhecimento da atividade política como constitutiva do fazer estratégico, por sua vez, adicionou à reflexão mais um componente analítico e a estratégia passou a ser abordada como um produto da barganha política entre as elites gerenciais. A inclusão da dimensão política nas reflexões sobre estratégia veio acompanhada da introdução de outras noções das ciências políticas, tais como coalizão, jogos políticos, estratégia coletiva, redes de relacionamentos, conflitos e lutas políticas. (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000). Assim, a estratégia seria produto de um processo político-cultural, refletindo, portanto, os interesses e a visão de mundo dos grupos dominantes da organização. Embora os processualistas reconheçam em suas formulações teóricas a imperfeição da racionalidade do planejamento estratégico, eles o defendem como um mecanismo de previsão das variações do mercado. Para eles, as diferenças individuais, as divergências de interesses e as limitações cognitivas podem ser enfrentadas a partir da elaboração cuidadosa de múltiplos planos estratégicos. Essa lógica poderia reduzir os riscos associados às imperfeições e variações do mercado por meio da formulação de estratégias, admitindo-se certa margem de erros que poderiam ser avaliados com base na análise das decisões passadas. (MINTZBERG, 1987).

O reconhecimento da interferência do ambiente sobre as organizações e a inauguração de uma visão mais aberta e pluralista do fazer estratégia, não impediu que a abordagem processual recebesse algumas críticas. Para Levy, Alvesson e Willmott (2003), a abordagem processual privilegiou excessivamente as lutas internas entre as facções gerenciais, menosprezando a ação política e simbólica de outros grupos de interesses, tais como consumidores e acionistas. Além dessa particularidade, os autores adeptos da referida vertente são acusados de negligenciar aspectos sócio-históricos, político-econômicos e as contradições do processo de produção e consumo que podem moldar a construção da estratégia. Os processualistas também são responsabilizados por produzirem uma visão que não

abandonou as intenções prescritivas e gerencialistas, sinalizando que as dimensões políticas e simbólicas podem ser manipuladas para que os objetivos e metas organizacionais sejam alcançados. Apesar dessas críticas, a abordagem processualista serviu de referência para a compreensão da estratégia como algo socialmente construído, bem como estimulou a aplicação de métodos qualitativos e longitudinais no estudo da estratégia.

3.1.4 O enfoque sistêmico: a estratégia como reflexo do ambiente

A perspectiva sistêmica pressupõe que a estratégia organizacional seria o reflexo de determinado ambiente no qual ela é concebida e que seus objetivos e práticas dependem da capacidade de adaptação da organização a este sistema social. Para Whittington (2002), os teóricos dessa abordagem, ao reconhecerem a necessidade de cooperação e competição entre empresas num ambiente plural, competitivo e internacionalizado, procuram sistematizar algumas reflexões sobre a forma pela quais as organizações responderiam às transformações macrossociais. Nessa concepção, a estratégia seria um reflexo do contexto sócio-histórico em que ela foi formulada, ou seja, o foco da abordagem concentra-se na forma pela quais os sistemas sociais influenciam os processos de construção dos objetivos organizacionais e das estratégias e a relação da organização com o mercado, o estado e outros stakeholders. Os teóricos sistêmicos reconhecem a importância do planejamento como instrumento de análise e posicionamento da organização no seu contexto sócio-histórico. Trata-se de um instrumento de gestão que contribui para a legitimação das estratégias organizacionais junto à sociedade. Para eles, cada contexto requer uma estratégia, sendo que assumir uma postura estratégica similar para todos os contextos sócio-históricos seria um erro imperdoável. Dessa forma, contextos diferentes exigem estratégias de ação diferentes.

O enfoque sistêmico relativizou o fazer estratégia, defendendo que jogo deve ser jogado conforme as regras locais, sendo que as estratégias devem ser, sob a ótica sociológica, eficientes e legítimas. (HENDRY, 2000). A sobrevivência da organização sob essa ótica teórica estaria associada à sua capacidade de adaptação ao contexto histórico e de navegar de acordo com os interesses do mercado e de mobilizar as pessoas para a construção de um consenso em torno dos

objetivos e das estratégias organizacionais. Neste sentido, a participação dos atores organizacionais e de outros *stakeholders* passou a ser uma condição “*sine qua non*” na construção da estratégia sob o enfoque sistêmico. No entanto, essa participação era limitada pela visão cartesiana modernista própria do planejamento estratégico, cuja premissa básica tem sido a segregação entre quem pensa e quem a executa. Tal participação acaba assumindo um caráter dualista e racionalista, refletindo a segregação entre a formulação da estratégia e a sua operação. Os mandatários dessa formulação são responsáveis pela concepção e análise da estratégia e aos seguidores cabe a participação passiva ou permitida, marcada pela obediência muito pouco reflexiva. (CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2004; MANTERE; VAARA, 2008; VOGLER, 2007). Apesar das críticas recebidas, as abordagens processual e sistêmica, segundo Hendry (2000) contribuíram para o desenvolvimento de novas formulações que passaram a conceber a estratégia como uma prática social e discursiva.

3.2A Estratégia como Prática: situando seu lugar na teoria

É notório o espaço hegemônico que a estratégia ocupa tanto nos discursos empresariais e seus altos escalões, como no debate acadêmico. Certamente, sua importância merece destaque, inclusive pela posição central que ocupa nesses espaços. Por outro lado, não há como negar que muito dessa “popularidade” deve-se ao fato do emprego equivocado da estratégia como uma noção que explicaria boa parte dos fenômenos organizacionais, incluindo as práticas cotidianas. Ao tema estratégia é imputada a responsabilidade não somente pelo sucesso das organizações, via margem de lucros, como também pela competitividade e até mesmo pelo desenvolvimento sustentável. Tudo passou a ser um tema estratégico, que ocupa, assim, lugar de destaque, “ditando” e explicando a lógica do agir no meio empresarial e acadêmico. Também é muito comum observar o emprego do termo estratégia para explicar especificidades organizacionais de forma superficial, banalizando desse modo seu conceito.

Entretanto, o questionamento a essa hegemonia faz-se presente no mundo acadêmico no qual é possível encontrar trabalhos de natureza mais crítica e reflexiva, que apontam as fragilidades ou fissuras do *mainstream*. Nessa esteira,

Carter, Clegg e Kornberger (2008) apontam que, em que pesem as correntes dominantes que abordam a estratégia sob a lógica racional modernista (ANSOFF, 1965; PORTER, 1980), há na literatura contribuições críticas e reflexivas, constituindo-se numa alternativa à abordagem ortodoxa dominante. Nessa linha de reflexão, os autores indicam trabalhos de cunho mais sociológico e que procuram politizar o conceito de estratégia analisando como o poder permeia e ajuda a definir o que é e o que não é uma decisão estratégica (MINTZBERG, 1987; PETTIGREW, 1973); destacam-se as contribuições de Child (1972) ao analisar como são feitas as escolhas estratégicas, bem como os jogos de linguagem presentes nas decisões estratégicas (BARRY; ELMES, 1997a) e apresentam-se as contribuições que as abordagens interpretativas trouxeram para a compreensão da estratégia, assim como a teoria da estruturação de Whittington (1992) ou a epistemologia de Knights e Morgan (1991). Todos esses trabalhos podem ser considerados uma alternativa à corrente ortodoxa e foram publicados antes do surgimento da “nova” abordagem que ficou conhecida pelo nome de **estratégia como prática**.

No Brasil, vale citar, por exemplo, os trabalhos de Leite-da-Silva (2007), Morais (1987) e Saraiva (2009), como iniciativas de se estudar a estratégia sob um olhar alternativo à corrente dominante e que empregam a abordagem da estratégia como prática, conjugando-a com outras abordagens de forma a enriquecer o conceito. Note-se, contudo, que em mapeamento feito a fim de identificar a institucionalização da estratégia como prática nos estudos organizacionais, Walter e Augusto (2011) indicam que esse processo no Brasil encontra-se em fase inicial, uma vez que as primeiras publicações nacionais ocorrem a partir de 2004.

No exterior, as publicações têm início em 1996 quando Richard Whittington sinaliza para a necessidade de se considerar o modo como as coisas são feitas nas organizações, passando a focar a estratégia sob um “novo” olhar – a estratégia como prática. (SARAIVA, 2009). Assim, seguindo os postulados de Whittington (2006) e em oposição à corrente ortodoxa norte-americana da administração estratégica, emergiu o grupo europeu da estratégia como prática, que se responsabiliza pela “paternidade” da abordagem alternativa ao *mainstream*.

A discussão que se apresenta, portanto, é como e em que contexto emerge a abordagem da estratégia como prática, a fim de examinar criticamente os seus postulados e sua aproximação ou afastamento da corrente ortodoxa dominante. Para tanto, neste tópico serão abordados os fundamentos de diferentes vertentes teóricas que deram origem ao pensamento contemporâneo sobre estratégia.

A fim de cumprir este objetivo, resgatamos as formulações de Whittington (2001, 2002, 2003, 2004a, 2004b), conjugando-as a outras reflexões de autores brasileiros (CARRIERI; CABRAL, 2007; CARRIEI; SARAIVA, 2007; LEITE-DA-SILVA, 2007; MORAIS, 1987; SARAIVA, 2009; WALTER; AUGUSTO, 2009) e estrangeiros. (CARTER; CLEGG; KORNBERGER, 2008; CLEGG; KARTER; KORNBERGER, 2004; JARZABKOWSKI; SEIDL, 2008; MANTERE; VAARA, 2008; REGNÉR, 2007, 2008). Não temos a pretensão, contudo, de esgotar o assunto em sua plenitude, tampouco traçar um mapa nacional e internacional das pesquisas sobre o tema. A intenção é apenas apontar o percurso teórico trilhado pelos principais pesquisadores do tema estratégia, bem como discutir de forma crítica e reflexiva a abordagem da estratégia como prática. Acrescentamos a esse tópico algumas considerações acerca da noção de estratégia como uma **prática social**, bem como discutiremos em tópico específico, a estratégia como **prática discursiva**.

Finalmente, ao apresentar uma crítica reflexiva à abordagem da estratégia como prática, destacamos algumas deficiências citadas na literatura revisada e com isso sugerimos questões que possam servir como inspiração para a condução desta pesquisa.

3.2.1 A estratégia como prática: gênese, conceito e crítica

Antes de apresentar algumas reflexões que evidenciam a aproximação entre a abordagem da estratégia e a noção de prática social, resgatamos a origem ou gênese da abordagem da **estratégia como prática**. Essa concepção vem sendo construída desde 1996, quando Whittington (2006) diagnosticou a necessidade de resposta para questões centrais recorrentes ao se estudar estratégia: o que seria estratégia? Quem são os seus praticantes e o que eles fazem? Como as estratégias podem ser analisadas e explicadas? Como a teoria da administração estratégica

enfoca e sustenta noção de estratégia como prática? Esse receituário à primeira vista fácil de seguir, se fortalece a partir de 2001, como atestado por Carter, Clegg e Kornberger (2008, p. 84, tradução livre):

Cerca de 50 estudiosos vinculados ao EIASM (European Institute for Advanced Studies in Management) se reuniram em fevereiro de 2001 em uma conferência organizada por Gerry Johnson, Leif Melin e Richard Whittington para discutir o desenvolvimento de microprocessos estratégicos. Esse encontro resultou numa edição especial do *Journal Management Studies*, iniciando, assim, uma conversação sobre a necessidade de se desenvolver uma abordagem para se discutir estratégia mais focada na prática. A partir deste evento, uma rede social foi construída, possibilitando a emergência e a institucionalização parcial do grupo “estratégia como prática”.

Dessa forma, os autores retratam que, em sua breve história, o movimento da estratégia como prática institucionalizou-se rápida e eficazmente, preservando a distinção geográfica, uma vez que a maioria das contribuições são oriundas de autores que vivem na Europa. Essa constatação foi corroborada por Walter e Augusto (2009) ao identificarem as redes de relações e citações bibliográficas, mapeando a produção intelectual nacional e internacional sobre a estratégia como prática, no período de 1996 a 2009. A rede europeia é distinta da rede de Carter, Clegg e Kornberger (2008), ou seja, os europeus não citam ou se associam aos australianos, embora eles também pertençam à rede social Strategy as Practice (SAP).

Ao defenderem a abordagem da estratégia como prática, o referido grupo de pesquisadores europeus destaca que ela representa uma espécie de “guinada” reflexiva que provocou alterações significativas na forma de se produzir conhecimento sobre a prática de fazer estratégia. (JARZABKOWSKI, 2004a, 2004b; JARZABKOWSKI; SEIDL, 2005, 2008; WHITTINGTON, 1996, 2003, 2006). Trata-se, na concepção desse grupo, da revisão dos pressupostos epistemológicos, ontológicos e metodológicos no âmbito da teoria da administração estratégica, uma vez que a abordagem da estratégia como prática emergiu em decorrência da saturação dos modelos normativo-prescritivos formulados pela escola clássica da administração estratégica e da necessidade de produzir novas explicações sobre a ação dos agentes organizacionais tanto nos níveis de análise micro como macrossocial. (JARZABKOWSKI; SEIDL, 2005; WHITTINGTON, 2006). Para esses

autores, a abordagem da estratégia como prática tem contribuído para a renovação das concepções clássicas da estratégia, permitindo que dualidades tradicionais (formulação *versus* implantação, conteúdo *versus* processo, concepção *versus* execução) sejam superadas por meio da introdução do pensar complexo acerca do fazer estratégia.

Assim, os estudos passaram a se preocupar com o papel dos agentes organizacionais na construção da estratégia. Essa perspectiva de análise não aborda a estratégia como algo que a organização *possui* mas, fundamentalmente, centra as suas atenções sobre aquilo que os seus membros *fazem* no cotidiano organizacional. (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; JARZABKOWSKI; SEIDL, 2008; JARZABKOWSKI; SILLINCE, 2007).

Principais defensores dessa abordagem, Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) propõem que ao se adotar a abordagem da estratégia como prática, deve-se considerar a práxis, a prática e os praticantes. Para os autores, a estratégia como prática é o conjunto de atividades realizadas com base na interação, negociação e ação articuladas pelos agentes em um dado contexto sócio-histórico. Contudo, os próprios formuladores da abordagem reconhecem a fluidez da definição de estratégia como prática, mencionando as dificuldades de se definir, o que seria ou não, uma atividade estratégica. Para lidar com o problema de foco, Chia e Mackay (2007) sugerem que o pesquisador faça uma triagem das atividades (práticas cotidianas, formas de interação e ação) enfocando aquelas estratégias que estabelecem a conexão entre o nível micro e macroanalítico.

Voltando à formulação proposta por Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), apresentamos o esclarecimento formulado pelos autores sobre os conceitos de práxis, prática e praticantes. A *práxis* envolve a conjugação da teoria e prática em um mesmo *nexus* que marca ou caracteriza a ação humana em uma dada organização. A *práxis* de uma organização seria um *nexus* que conjuga aquilo que tem sido feito pelos praticantes, em um dado contexto, e as explicações do porquê elas são feitas. A práxis estaria, enquanto fenômeno social, incorporada à vida organizacional, sendo que a sua interpretação poderá ocorrer em diferentes níveis de análise, ou seja, do nível institucional ao micro – que diz respeito ao cotidiano.

Ela representa o elo entre as práticas cotidianas e as explicações construídas sobre elas. A **práxis**, na visão dos autores, seria a lógica de ação presente no fluxo de atividades socialmente realizadas que produzem efeitos estratégicos necessários à sobrevivência dos grupos e da organização.

As práticas, por sua vez, seriam atividades organizacionais portadoras de certa estabilidade que se localizariam entre as estruturas e a ação. Para os teóricos dessa abordagem, a prática está intrinsecamente conectada ao fazer, fornecendo os recursos físicos, discursivos, instrumentais, cognitivos e comportamentais que dão sustentação às interações que permitem a realização coletiva das atividades cotidianas nas organizações. Ao conceberem a estratégia como prática, esses autores sinalizam para as possibilidades de análise das microatividades e das rotinas organizacionais. Em outros termos, a prática pode ser considerada como uma unidade de análise para estudar como a estratégia tem sido experimentada e vivenciada sob a ótica de múltiplos agentes. (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; JARZABKOWSKI; SEIDL, 2008; LAINE; VAARA, 2007; REGNÉR, 2003, 2004, 2005, 2006, 2008; SEIDL, 2007; SEIDL; MACINTOSH; MACLEAN, 2005; WHITTINGTON, 2006).

Os praticantes seriam os sujeitos organizacionais, pessoas que participam intensamente da constituição da práxis e das práticas sociais articuladas no momento do “fazer estratégia” e das suas repercussões organizacionais e sociais. Eles atuam fazendo uso de práticas socialmente legitimadas, combinando, coordenando ou adaptando-as às demandas organizacionais e da sociedade. Tais práticas socialmente legitimadas passam a fazer parte da prática cotidiana do praticante, servindo de referência para as conexões que são articuladas em um dado contexto ou situação organizacional. (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007).

Para estes autores, a referida abordagem procura evidenciar como as diferenças individuais e coletivas (experiências, conhecimentos e identidade) do estrategista influenciam a construção da estratégia. Nessa concepção teórica, o fazer estratégia não se limita à prática da alta administração, mas ao contrário, enfatiza a participação de outros agentes que integram os níveis intermediários e operacionais

da estrutura organizacional e outros grupos de interesses, tais como consumidores, acionistas, consultores, entre outros. (BALOGUN; JOHNSON, 2004, 2005; MANTERE; VAARA, 2008).

Assim, essa abordagem propõe uma ruptura epistemológica em relação à visão clássica e racional do fazer estratégia que defende a separação entre quem pensa e quem implanta a estratégia. A abordagem da estratégia como prática, na concepção dos autores, permite que os pesquisadores problematizem quem é o estrategista, o que ele pensa e faz e as implicações de suas ações para a construção da estratégia. Para tanto, o pesquisador precisa demarcar claramente o foco da sua investigação, bem como conceber a estratégia como um fenômeno: a) localizado ou situado em um dado contexto sócio-histórico; b) que incorpora um fluxo de atividades que são realizadas coletivamente; c) que produz consequências para os resultados de um grupo, organização ou setor. (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; JARZABKOWSKI; SEIDL, 2008).

Estes autores destacam que a referida abordagem tem contribuído para as seguintes explicações: a) as estratégias são construídas por meio da interação entre os diferentes praticantes; b) como o fluxo de atividades construídas no nível micro impacta os resultados da organização ao longo do tempo e como elas podem contribuir para a transformação ou não da vida organizacional e c) as consequências macrossociais do fazer estratégico para a sociedade e para um setor econômico em particular.

Em síntese, a abordagem da estratégia como prática está interessada em produzir conhecimentos que expliquem quem são os estrategistas praticantes, quais são as suas concepções, o que eles fazem e como as suas práticas são construídas e quais são as repercussões micro e macrossociais das atividades estratégicas realizadas nos contextos organizacionais.

Apesar desta defesa, as formulações teórico-metodológicas propostas pelos precursores da abordagem da estratégia como prática têm sido alvo de críticas por outros pesquisadores. Ao recuperaras críticas, não pretendemos desqualificar o trabalho que o grupo europeu vem realizando na última década, mas sim, indicar

lacunas da abordagem da estratégia como prática. Buscamos, portanto apresentar uma síntese dessas críticas no intuito de promover o debate e contribuir para o aprofundamento conceitual.

Iniciando seu ensaio em tom cuidadoso ao apontar críticas à abordagem **estratégia como prática**, Carter, Clegg e Kornberger (2008), chamam a atenção para a institucionalização rápida e eficaz dos “novos estrategistas”, destacando que o grupo de pesquisadores está se movendo da institucionalização em direção à consolidação.

Para os autores, este processo ficou mais evidente quando o periódico *Human Relations* lançou em 2007, edição especial (v. 60, n.1), cujo conteúdo foi editado por Julia Balogun, Paula Jarzabkowski e David Seidl, justamente os líderes do grupo que chamou para si a responsabilidade pela emergência da abordagem da estratégia como prática. (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). Merece destaque que as produções científicas do grupo são crescentes e cada vez mais numerosas, a ponto de exercer certo domínio editorial nesse campo do conhecimento. Se por um lado, pode-se reconhecer o pioneirismo da produção bibliográfica do grupo europeu na forma de projetos, artigos e livros, por outro, deve-se apontar a limitação geográfica da abordagem e a endogenia em termos de citação. (CARTER; CLEGG; KORNBERGER, 2008).

A crítica feita por estes autores remete à conhecida noção de centro e periferia, ou seja, o conhecimento legítimo é produzido no centro, enquanto o que é feito fora do centro (no caso, do grupo europeu) não é reconhecido ou legitimado. Aqui, pode-se entender a denúncia legítima, diga-se de passagem, desses autores que, mesmo associados à rede SAP, encontram-se na Austrália, fora do centro europeu e, portanto, situados na “periferia”.

O que dizer então sobre os trabalhos sobre o tema desenvolvidos em países como o Brasil? Certamente, esse ponto merece atenção da comunidade acadêmica brasileira vinculada à pesquisa neste campo científico. Ainda que de forma incipiente, parece que os trabalhos publicados no Brasil apontam para uma direção

mais crítica e reflexiva, principalmente por não se restringirem à revisão da produção do grupo europeu.

Não se pode negar, contudo, que a despeito das críticas, o referido grupo de pesquisadores europeus conquistou reputação acadêmica e legitimidade para pesquisar e publicar trabalhos em anais de congressos, artigos em periódicos e livros editados no mercado editorial europeu. Essa reputação e legitimidade, na visão de Carter, Clegg e Kornberger (2008) aconteceram em função de uma forte rede social construída pelo grupo, o que facilitou e validou a sua inserção neste mercado editorial.

Em face do exposto, emerge um ponto para reflexão: a abordagem estratégia como prática representa de fato uma revolução sobre o fazer estratégia? Para Carter, Clegg e Kornberger (2008), ao concentrar as análises naquilo que as pessoas fazem, a referida abordagem reduz a noção de prática, limitando o potencial explicativo desse conceito amplamente discutido na teoria da ação social. Para os autores, a compreensão da prática passa pelo envolvimento com os temas de poder, de construção social da realidade, de ordem simbólica, de rede de agentes e jogos de linguagem.

A aplicação estreita da noção de estratégia, práxis e prática formulada pelos teóricos da estratégia e de outras áreas do conhecimento tem contribuído para a preservação de muitos axiomas e postulados próprios dos enfoques antecedentes da abordagem da estratégia como prática. Na visão desses autores, apesar da riqueza de suas proposições e promessas, a abordagem da estratégia como prática configura-se ingênua do ponto de vista filosófico e sociológico. As proposições dos precursores da **Estratégia como Prática**, ou seja, do grupo de pesquisadores europeus, acerca dos conceitos de estratégia, prática e práxis estão marcadas pela fluidez e pela imprecisão conceitual, como reconhecem Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007). Tal particularidade, além de dificultar a apreensão da realidade organizacional, poderá contribuir para a reprodução equivocada de conceitos tão caros à teoria das organizações e à teoria da ação social (CHIA; MACKAY, 2007). Para superar essas limitações, os autores propõem o retorno aos fundamentos

epistemológicos e ontológicos formulados no âmbito da filosofia da prática social e da sociologia da ação – sugestão que acatamos nesta tese.

A abordagem da estratégia como prática também é criticada por contrariar seus próprios pressupostos. Se por um lado, ela aponta fundamentos teóricos relevantes para a problematização do pensamento e ação do estrategista e suas repercussões, por outro, uma parcela significativa dos estudos até o momento desenvolvidos sob a égide da abordagem da estratégia como prática, continua preservando a separação clássica entre quem pensa e quem faz a estratégia. Em outras palavras, os estudos empíricos realizados até então pelo grupo europeu, não conseguiram apontar outros estrategistas diferentes daqueles já identificados por outras abordagens. O que se verifica por meio dos trabalhos publicados e das pesquisas empíricas realizadas pelo grupo é que apesar de bem intencionada, esta proposta tem se limitado a estudar a prática dos estrategistas convencionais, ou seja, a alta administração. Nesse sentido, fica estabelecida claramente a sua aproximação com as concepções mais ortodoxas acerca do fazer estratégia.

Considerando o que foi discutido até o momento, retomamos a pergunta que apresentamos no início deste tópico, já dando pistas da aproximação que defendemos: a estratégia como prática é uma abordagem nova que modificou de fato a forma de se pensar, pesquisar e fazer estratégia, ou seria a estratégia uma prática social que pode ser estudada a partir da vasta e rica literatura existente na sociologia organizacional? Para refletir sobre a questão, apresentamos a discussão que se segue.

3.2.2 Estratégia como uma prática social

Outros autores, além de Carter, Clegg e Kornberger (2008), defendem a influência da prática social nos estudos sobre estratégia. Para Regnér (2008) a abordagem da estratégia como prática social sofreu influências significativas de teóricos como Bourdieu, Guidens, Certau e, principalmente, de Schatzki. Assim, constata-se a existência de estudos como de Rasche e Chia (2009), que exploram o sentido e significado do termo 'prática social' e sua relação com a pesquisa sobre estratégia como prática trabalhando com a perspectiva da teoria social. Esses últimos autores

tratam as práticas estratégicas como um caso pontual, pois reconhecem que seus estudos também podem ser aplicáveis a outras discussões na administração baseadas na prática, além da estratégia. As reflexões desses autores contribuem para a literatura da estratégia como prática de três formas.

Primeiro, em vez de simplesmente aceitarem a existência de uma teoria unificada sobre prática, eles realizam uma análise genealógica que revela as condições histórico-contingenciais de sua criação. Segundo, baseados nesse argumento teórico, os autores discutem diferentes características das práticas estratégicas e enfatizam aqueles aspectos ainda não totalmente considerados pela pesquisa sobre a estratégia como prática (por ex. a natureza física das práticas). Terceiro, os pesquisadores mostram que quando se estudam as práticas estratégicas, considerando-se a compreensão de abordagens teóricas viáveis, a pesquisa sobre a prática da estratégia necessita ser ajustada para acomodar uma ênfase mais forte em uma abordagem etnográfica que seja dirigida diretamente às características ocultas e ao contexto encoberto do fazer estratégico.

Outra contribuição significativa para a aproximação da estratégia como prática com a teoria da prática social pode ser encontrada em Reckwitz (2002), em seu mapeamento da teoria sociológica contemporânea. Esse autor propõe uma tipologia inicial em três grandes quadros de referência para caracterizar e/ou explicar a ação humana no pensamento filosófico e científico-social. Nesse sentido, o autor apresenta o modelo do *homo economicus*, o modelo normativista do *homo sociologicus* e o modelo *culturalista*. No modelo do *homo economicus*, o agente é considerado como aquele que busca de forma racional os interesses individuais. Conseqüentemente, a ordem social resulta de uma multiplicidade de ações combinadas e dirigidas pelo autointeresse. Essa é a perspectiva clássica de Adam Smith com o argumento da “mão invisível”.

O segundo modelo, o do *homo sociologicus*, fundamenta-se nas “concepções durkeimianas e parsonianas” e defende que a conduta individual é guiada de forma subjetiva por normas. Essas normas são partilhadas pelos atores coletivamente e por serem socialmente “plantadas” na personalidade, assegurariam uma harmonia nas ações e interações entre pessoas.

O terceiro modelo, o *culturalista*, distingue-se por considerar que as estruturas simbólico-cognitivas socialmente aprendidas são historicamente reconstruídas, guiando o comportamento dos agentes subjetivamente. Assim, as estruturas simbólico-cognitivas são levadas em conta para explicar a ação, a reprodução e a transformação social. Nesse modelo, Reckwitz coloca tanto a teoria da prática de Bourdieu, quanto a teoria da estruturação de Giddens.

Como bem aponta Peters (2007), embora o autor situe as praxiologias de Bourdieu e Giddens no modelo culturalista, nem todas as teorias culturalistas são praxiológicas. Isso ocorre em virtude da possibilidade de coexistência das estruturas simbólico-cognitivas com abordagens distintas da “localização” do social. Dessa forma, em face dos diversos domínios ontológicos de cada corrente como unidade de análise, podem-se esboçar as seguintes variantes do enfoque teórico-culturalista: o mentalismo, o textualismo, o intersubjetivismo e a praxiologia. (RECKWITZ, 2002). Prosseguindo, o Peters (2007) afirma que os dois primeiros modelos pecam por falta ao não referenciar a gama de conhecimentos tácitos implícitos que tanto podem habilitar, quanto coagir os atores na organização simbólica da realidade.

Para fins desta tese, e ainda com o suporte de Reckwitz (2002), vamos apenas situar as vertentes que nos interessam, isso é, as vertentes praxiológicas da teoria culturalista. O conceito central para a análise sociológica nesse enfoque é o de práticas sociais. Práticas entendidas como condutas rotinizadas que são aprendidas socialmente, articulando dimensões distintas do comportamento humano. Como exemplo, Reckwitz (2002) cita os movimentos do corpo que exigem habilidades, atividades mentais interpretativas, inclusões estratégicas no ambiente, no qual tanto a ação quanto a experiência cotidiana se desenvolvem, bem como a aplicação tácita de conhecimentos práticos, interesses emocionais e motivacionais.

Peters (2006) concorda que a versão praxiológica do culturalismo é heurísticamente mais profícua quando o interesse é reconhecer o caráter da relação indivíduo sociedade, simbolicamente mediado, sem desviar, contudo, para o idealismo. A reflexão de Reckwitz (2002) aponta para uma nova compreensão das noções sócio-teóricas de corpo, mente, coisas, conhecimento, discurso, estrutura e agente, por meio de um conceito multidimensional de práticas sociais como aquele tanto capaz

de melhor revelar a relação ação/estrutura, como também da complexidade de dimensões ontológicas da vida societária. Esse autor revela também que os fundamentos basilares da vertente praxiológica encontram-se nos trabalhos filosóficos do segundo Wittgenstein e do “jovem” Heidegger. Ao resgatar essa origem comum, o autor relaciona trabalhos e autores mais recentes (a partir do último terço do século XX) que se aproximam do modelo tridimensional de uma “teoria da prática” por ele proposto.

Dessa forma, para o autor acima citado podemos encontrar elementos de uma teoria de práticas sociais no trabalho de uma infinidade de teóricos sociais que pertencem a origens teóricas diversas. Assim, esse autor traz a noção que a ‘teoria da prática’ é um tipo de teoria social empregada por autores como Bourdieu e mesmo Giddens, mas também situa abordagens como a do “terceiro Foucault” que se dedica ao estudo ancestral da ética e da hermenêutica do sujeito, após as fases da arqueologia do saber e da genealogia do poder. O filósofo Charles Taylor também é citado com seu modelo neo-hermenêutico da ação social, assim como Schatzki e sua abordagem neo-wittgensteiniana, a etnometodologia garfinkeliana, os estudos da ciência de Latour (1994) e a concepção teórica do gênero como performance de Judith Butler. (GARFINKEL, 1984). Todas as abordagens trazem em seus bojos inúmeros e importantes pontos de afastamento e/ou divergência, mas também pontos interessantes de convergência, que o escopo desta tese não permite abordar.

Para esta pesquisa, importa registrar que a teoria da prática é apresentada por Reckwitz (2002) como uma alternativa conceitual a outras formas de teoria cultural e social. O autor indica que, no campo complexo das teorias sociais contemporâneas, depois da guinada interpretativa dos anos 1970, as teorias sobre prática ou as teorias sobre práticas sociais formaram uma alternativa conceitual que parece atrativa para um público insatisfeito, tanto com as abordagens clássicas quanto com as mais contemporâneas, mas que nunca foram sistematicamente elaboradas.

Vale destacar que a sistematização reflexiva de Reckwitz (2002), além de apresentar elevado potencial analítico, poderá servir de referência para a compreensão da noção de estratégia como prática social. Acreditamos que o

resgate das concepções clássicas sobre a prática social, presentes no trabalho desse autor, evitaria a produção de neologismos que obscurecem a compreensão e o desenvolvimento teórico e filosófico da noção de estratégia. Embora reconheçamos que os estudos sobre a estratégia como prática permitiram o debate acerca da concepção da estratégia como prática social, há que se reconhecer, também, que ainda há muito por fazer. Como atestam Rasche e Chia (2009), há um potencial teórico ainda inexplorado quando se leva em consideração o escopo com que se pode trabalhar o tema em cada uma das tradições identificadas pelos autores que pesquisam nessa área.

Sob este aspecto, Carter, Clegg e Kornberger (2008) afirmam que têm uma boa razão para assumir que a estratégia não existe de forma independente de um conjunto de práticas que formam sua base. Para eles, a estratégia pode acontecer em diferentes departamentos, contextos e circunstâncias. No entanto, apenas uma pequena parte das ações que ocorrem podem ser consideradas 'estratégicas' porque giram em torno de um conjunto de práticas que constituem o que é formalmente reconhecido como sendo a estratégia. Os autores vão além, ao afirmar que essa abordagem não deveria assumir que determinados sujeitos chamados estrategistas seriam necessariamente os autores da estratégia. Pelo contrário, são as práticas e os rituais do fazer estratégia que constituiriam uma pessoa como estrategista. A atribuição do estatuto de estrategista seria alcançada pelo domínio de certa linguagem, de ferramentas e do *habitus*. Assim, uma abordagem prática deveria ajudar a entender o que constitui um estrategista enquanto sujeito, em vez de assumir a priori que o papel cabe à alta administração.

Sintetizando o que foi abordado, Carter, Clegg e Kornberger (2008) afirmam que a estratégia como prática vem se estabelecendo como uma nova ortodoxia e a compreensão dessa abordagem passa, necessariamente, pela resposta a algumas questões-chave recorrentes, tais como: o que seria estratégia; quem são os seus praticantes e o que eles fazem; como as estratégias podem ser analisadas e explicadas; como a teoria social e organizacional sustenta e enfoca a estratégia como prática social.

Os autores europeus reconhecem o avanço do conhecimento produzido sobre a estratégia como prática, ao longo da década de 2000, e defendem que esse arcabouço teórico encontra-se em construção, sendo, portanto, uma obra inacabada. Ora, se os “pais” dessa abordagem a reconhecem como uma obra em construção, não seria precipitada a afirmação de Carter, Clegg e Kornberger (2008) de que ela estaria se tornando uma nova ortodoxia?

Para finalizar esta discussão, vale reforçar alguns pontos fracos que merecem atenção, a fim de sinalizar para uma revisão ou correção de rumo. As pesquisas, que o grupo europeu vem realizando sobre a estratégia como prática, acabaram por assumir um caráter funcionalista e de consultoria. Mudou-se o foco da estratégia para “aquilo que os praticantes fazem”, mas o que se observa por meio das pesquisas publicadas pelo grupo é que os praticantes são os mesmos da abordagem clássica, ou seja, a alta administração.

Neste sentido, Carter, Clegg e Kornberger (2008) sugerem que, em vez de reproduzir a noção convencional da estratégia da cúpula administrativa, deve-se incluir uma conceituação mais ampla e inclusiva de qual estratégia seria possível e como ela é realizada. Assim, agentes da sociedade civil organizada, como Organizações Não Governamentais, consumidores, sindicatos e outros sujeitos socialmente excluídos seriam considerados para a compreensão de determinada prática estratégica, em vez de focar simplesmente naquilo que os executivos fazem quando desejam aumentar sua margem de lucro. Ao pesquisar o que os outros sujeitos fazem, tem-se a perspectiva de esboçar o *underground* da estratégia, mapeando o implícito e o silenciado nessa área consagrada da administração. A intenção é revelar o que esteve encoberto até então.

O que apreendemos de tudo o que foi apresentado até aqui é que a estratégia acontece em contextos multifacetados, permeados por relações de poder, simbolismo e redes, representando nuances que escapam à noção clássica do estrategista. A partir da revisão teórica sobre a estratégia e a estratégia como prática, foi possível apontar suas limitações a fim de contribuir para aprofundar-senas questões que merecem atenção numa futura agenda de pesquisa.

Neste tópico procuramos analisar de forma crítica a emergência do conceito **estratégia como prática**. Ao identificarmos na literatura consultada, as fragilidades expostas da chamada “nova abordagem” defendemos a possibilidade de se trabalhar a estratégia sob o prisma da teoria da prática social, um conceito clássico da sociologia. Com isso, defendemos o resgate das bases sociológicas para estudar a estratégia como uma prática social. Esse resgate passa necessariamente pelo respeito às bases epistemológicas e metodológicas.

Paralelamente ao desenvolvimento desta abordagem, verificamos a emergência de outra perspectiva de análise que, além de compartilhar alguns dos pressupostos discutidos neste tópico, aproxima-se da teoria do discurso na tentativa de se produzir novas explicações sobre o fazer estratégia. Tal abordagem será objeto das reflexões do próximo tópico.

3.2.3 A estratégia como prática discursiva

A vertente que aborda a estratégia como prática discursiva defende que a linguagem tem papel preponderante na construção da estratégia. Apesar da relação entre linguagem e estratégia, observa-se que, no Brasil, ainda predomina o desenvolvimento de estudos organizacionais que enfocam a estratégia como um fenômeno organizacional desconectado das práticas discursivas. Os estudiosos que reconhecem a relevância dos processos linguísticos para investigação do fazer estratégia advogam que seria por meio da linguagem que a realidade organizacional e a estratégia seriam construídas. (BARRY; ELMES, 1997a; CHIAPELLO; FAIRCLOUGH, 2002; CZARNIAWSKA, 1995, 1996; EZZAMEL; WILLMOTT, 2008; FAIRCLOUGH, N., 2005; HENDRY, 2000; KNIGHTS; MORGAN, 1991; LAINE; VAARA, 2007; LEVY *et al.*, 2003; MANTERE; VAARA, 2008; PHILLIPS; LAWRENCE; HARDY, 2004; VAARA; KLEYMANN; SERISTÖ, 2002).

Os autores acima defendem a aplicação da análise das práticas discursivas como uma forma de interpretação de diferentes aspectos organizacionais associados ao fazer estratégia. As práticas discursivas dizem respeito a ações, escolhas, símbolos, linguagens dos agentes, entre outras produções sociais das quais elas são expressões. (SPINK, 2004; SPINK; MEDRADO, 2004). Para esses autores, as

práticas discursivas referem-se à linguagem em uso. Trata-se da “linguagem em ação, da forma pela qual as pessoas produzem sentidos e se posicionam em relações sociais cotidianas”. (SPINK; MEDRADO, 2004, p. 45). A análise das práticas discursivas seria, na visão dos autores, uma forma privilegiada de se interpretar os sentidos atribuídos à realidade, por parte de seus construtores.

A compreensão da adoção desta perspectiva linguística por parte dos estudiosos das organizações requer algumas explicações sobre a linguagem como prática social, sem, contudo, aprofundar, neste momento, os pressupostos filosóficos que dão sustentação às teorias contemporâneas da linguagem. Tal aprofundamento extrapolaria o escopo desta tese, que, tão somente, situará a perspectiva linguística que tem sido empregada pelos estudiosos da estratégia. Geralmente, esses estudiosos enfatizaram os aspectos performáticos da linguagem, alinhando-se às tradições da análise crítica do discurso (CHIAPELLO; FAIRCLOUGH, 2002; FAIRCLOUGH, N., 2005), análise de narrativas (BROCKMEIR; HARRÉ, 2003; BRUNER, 1997) e da análise de discurso preconizada por Foucault (1979, 1987). Para esse último autor, a linguagem deve ser vista como uma prática discursiva, uma ação do sujeito que procura conhecer para exercer o poder. Portanto, a linguagem seria portadora do conhecimento tão necessário ao exercício do poder. Para Foucault (1980), sem o saber não há poder e sem poder não existe ação e nem saber.

Entre os autores pioneiros que empregaram a genealogia foucaultiana destacam-se Knights (1992) e Knights e Morgan (1991) que conceberam a estratégia como um corpo de saber/poder que produz efeitos sobre a organização. Para esses autores, as práticas discursivas sobre a estratégia teriam um papel constitutivo e ideológico na produção e manutenção das relações de poder nas organizações e na sociedade. Estes mesmos autores enfocaram a subjetividade, particularizando interrelacionamentos entre estratégia e discurso, agência e identidade dos agentes organizacionais. Eles concentraram seus esforços analíticos na prática discursiva que transforma as pessoas em sujeitos e que atribuem sentidos aos seus propósitos e a formulação, avaliação e condução da estratégia. Esses autores demonstraram que o discurso sobre a estratégia produz os seguintes efeitos de poder: a) permite que os gestores racionalizem suas falhas e sucessos; b) sustenta e aumenta as

prerrogativas da alta administração, negando as prerrogativas da organização; c) gera um sentido de segurança e satisfação para os gestores; d) produz e sustenta forte senso de masculinidade nos gestores; e) evidencia as racionalidades administrativas sobre os gestores, colegas de trabalho, consumidores, competidores, governo e outros grupos de interesse presentes no ambiente organizacional; f) facilita e legitima as relações de poder; g) constitui a subjetividade das pessoas, especialmente daquelas que estão engajadas ou comprometidas com o fazer estratégia.

Os trabalhos desenvolvidos por estes autores, além de demonstrarem a relevância da análise das práticas discursivas para o estudo da estratégia, também serviram de referência para outros pesquisadores interessados em construir abordagens mais realistas e críticas sobre o fazer estratégia. Laine e Vaara (2007) argumentam que a referida abordagem permite que o pesquisador explore as múltiplas facetas da formação discursiva acerca do fazer estratégia como parte do contexto sociocultural constitutivo do processo decisório e de outras atividades organizacionais, refletindo como as práticas discursivas expressam as relações de poder socialmente articuladas entre os agentes organizacionais.

Partindo das suas próprias formulações acerca da análise crítica dos discursos, Chiampello e Fairclough (2002) exploraram como a pesquisa organizacional pode abordar a linguagem do capitalismo tardio e formas de reprodução e legitimação ideológica desenvolvidas pelas organizações nele inseridas. A análise crítica da estratégia como prática discursiva permite a compreensão desse vínculo organização-sociedade, bem como possibilita o desenvolvimento de explicações ontologicamente mais realistas. (FAIRCLOUGH, N., 2005). Para este autor, a análise crítica do discurso permite que as organizações não sejam reduzidas ao discurso organizacional em si mesmo. Ao contrário, trata-se de uma abordagem realista que enfoca as relações de tensão entre agência, processo e estrutura organizacional, evitando a produção de conhecimentos reducionistas sobre essas dimensões da vida organizacional.

Mantere e Vaara (2008) estudaram as práticas discursivas sobre estratégias de doze organizações. Para tanto, esses autores adotaram a análise crítica do discurso para

interpretar e compreender as razões pelas quais a participação das pessoas no fazer estratégia era limitada. A análise demonstrou que a estratégia como prática discursiva envolve escolhas e quando existia a presença de discursos competitivos sobre a participação, tal estratégia foi reduzida. O problema emerge porque os estrategistas procuram controlar ou exercer o domínio político sobre as práticas discursivas. A análise crítica das práticas discursivas poderá contribuir para a compreensão dessas questões e daquelas que orientam a realização desta tese.

Ao enfatizarem as estratégias como práticas discursivas, Babeau e Golsorkhi (2006) empregaram os fundamentos teóricos da praxiologia de Pierre Bourdieu e partiram do pressuposto que o fazer estratégia seria uma atividade esquizofrênica marcada por objetivos duais, isso é, o fazer estratégia tem por objetivo alterar as práticas e rotinas organizacionais a partir de uma alteração no campo e das necessidades do mercado. Para os autores, esses objetivos não podem ser obtidos se as práticas de dominação não forem incorporadas e mantidas pela linguagem e a *doxa* organizacional². Nesta dinâmica, os executivos têm um papel fundamental na reprodução do discurso dominante, eles atuam como sujeitos catalisadores na construção da legitimidade do fazer estratégia. Os autores concluem que qualquer alteração na estratégia necessita de legitimidade que somente pode ser naturalizada por meio de práticas de dominação que são veiculadas por meio da linguagem organizacional. A naturalização da dominação, segundo Babeau e Golsorkhi (2006), será alcançada na medida em que diferentes agentes ou executivos reconhecerem como legítima a nova ordem estratégica proposta pelos consultores ou qualquer agente de mudança.

Thomas (1998) também argumenta que a prática discursiva tem um papel fundamental na produção e reprodução ideológica que sustentam as desigualdades organizacionais. Esse autor argumenta que a repetição do discurso serve como uma estrutura de referência que reforça a ambiguidade, a insegurança e a instabilidade

² O termo “doxa” foi empregado por Pierre Bourdieu para explicar aquilo que é considerado pelos membros de um determinado campo como algo socialmente legítimo e “natural” .

entre as pessoas. Na mesma linha de reflexão, Levy *et al.* (2003) analisaram criticamente, sob a perspectiva gramsciana, a hegemonia das práticas discursivas incorporadas ao fazer estratégia, evidenciando como elas definem as formas de pensar e agir dos membros das organizações. Vaara, Kleymann e Seristö (2002) também estudaram, fundamentados na análise crítica do discurso, como as estratégias construídas a partir da formação de alianças entre companhias aéreas foram legitimadas e naturalizadas por meio de práticas discursivas, constituindo uma nova ordem organizacional.

Este processo de naturalização e legitimação por meio da construção de uma nova ordem organizacional parece ser um fenômeno recorrente na gestão das organizações. Abdallah (2006), fundamentada nas formulações teóricas de Certeau, investigou como o planejamento estratégico de uma organização produtora de artes foi formulado e como as práticas discursivas nele incorporadas foram apropriadas pelas pessoas. Segundo a autora, a estratégia derivada do planejamento não pode ser vista como uma entidade monolítica que pode ser produzida e consumida na organização. Ao contrário, ela deve ser vista como uma prática discursiva que determina múltiplas interpretações e táticas. A análise do estudo de caso evidenciou que a organização empregou diversas táticas que estavam presentes nas práticas discursivas produzidas pela alta administração, que no primeiro momento foram consumidas em parte pelos membros da organização. Posteriormente, as práticas discursivas que refletiam as estratégias tornaram-se uma retórica instrumental e simbólica com o decorrer do tempo.

O estudo demonstrou como a organização usou o discurso como uma tática de mediação e apropriação das dualidades estruturantes da estratégia. Ao estudar por meio da análise de práticas discursivas as habilidades dos estrategistas, Samra-Fredericks (2000, 2003) demonstrou como esses sujeitos/agentes organizacionais empregam retóricas e outras figuras de linguagem para construir subjetividades e convencer e persuadir das pessoas sobre o porquê e como a estratégia deve ser realizada.

A análise de narrativas também tem sido empregada na interpretação do fazer estratégia como prática discursiva. (BARRY; ELMES, 1997b; CZARNIAWSKA, 1996,

2004; DUNFORD; JONES, 2000; DE LA VILLE; MOUNOUD, 2006). Para Brockmeir e Harré (2003), o enfoque linguístico não deve ser visto apenas como objeto de estudo, mas principalmente, como uma nova perspectiva de análise, um gênero da filosofia da ciência. Dunford e Jones (2000), por exemplo, descreveram a forma pela qual o sentido foi atribuído às mudanças estratégicas em três organizações. A análise das práticas discursivas, além de evidenciar os sentidos atribuídos pelos agentes organizacionais ao fazer estratégico, permitiu a reconstrução da história organizacional na linha do tempo: passado, presente e futuro.

Uma pesquisa-ação realizada por Detchessahar e Journé (2007, 2008) em uma grande organização do ramo farmacêutico, abordou as práticas estratégicas como um texto, demonstrando como a narrativa incorporada aos procedimentos administrativos influencia a atuação da média gerência e a sua participação na formação e prática da estratégia organizacional. Esses autores demonstraram que a organização, ao incorporar em seu discurso organizacional a noção de flexibilidade e de uso de múltiplas competências, produziu um efeito comportamental que ampliou o envolvimento dos gestores na prática cotidiana do fazer estratégia. De La Ville e Mounoud (2006) exploraram as interconexões entre o organizar e o fazer estratégia. Para tanto, esses autores abordaram o organizar como uma forma de narrativa e o “estrategizar” como prática cotidiana. O estudo demonstrou que a investigação da construção de estratégias não deve focar somente os textos, as conversações e interações descritas como estratégicas, mas também as interações entre os diferentes modos de discurso e narrativas que estão presentes nas várias interações que caracterizam o fazer estratégias. Tal escolha implica em considerar a ordem descendente e ascendente do discurso, os domínios da ação estratégica e a interseção e articulação entre as diferentes narrativas produzidas pelos diferentes praticantes da estratégia. Essa conjugação demonstra a complexidade do fazer estratégia. Trata-se de um fenômeno que será sempre mediado pela linguagem em ação que lhe confere significado e efetividade.

Acredita-se que este tópico tenha contribuído para aumentar a compreensão dos conceitos de prática social e discursiva adotados na formulação da estratégia como prática. Para tanto, procuramos resgatar as principais formulações clássicas e “alternativas” sobre o fazer estratégia. Nesta breve revisão teórica, buscamos

desvendar os principais conceitos e desdobramentos desta perspectiva de análise, bem como apresentar os resultados de algumas pesquisas que tomaram a estratégia como prática social ou discursiva numa referência analítica.

A partir deste ponto, passamos a analisar a história da organização cooperativa estudada e as estratégias socialmente construídas como práticas sociodiscursivas, situando-as em seu contexto sócio-histórico. Para tanto, respeitamos os postulados da ontologia do lugar e os fundamentos teórico-metodológicos da ACD.

4 ASPECTOS HISTÓRICOS E INSERÇÃO SOCIAL DA COOPFAM

O mais importante e bonito do mundo é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas - mas que elas vão sempre mudando. (Guimarães Rosa, 1956, Grande Sertão Veredas).

4.1 Desvelando as estratégias emergentes

O objetivo neste capítulo é resgatar a história da Cooperativa de Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região – a COOPFAM, com a finalidade de esboçar o seu contexto sócio-histórico. Esse primeiro ‘esboço’ é o ponto de partida para que o detalhamento do contexto seja feito em cada capítulo onde cada uma das estratégias será discutida.

Ao recuperarmos a história da COOPFAM foi possível identificar, no decurso de tempo entre sua origem e o momento presente, **três estratégias** que emergiram da relação dialética entre elementos do contexto sócio-histórico e as práticas sociodiscursivas socialmente construídas ao longo da história da organização cooperativa em foco: a **estratégia da ação coletiva**, a **estratégia da produção orgânica familiar e sustentável** e a **estratégia da inserção mercadológica internacional**. Cada uma destas estratégias emerge em razão da relação agência/estrutura circunscrita em um contexto sócio-histórico particular que será foco das análises que se seguem. Observamos que a construção destas estratégias pode ser vista como produto do processo de produção, distribuição e consumo de uma ordem do discurso marcada por hegemonias discursivas, posicionamentos ideológicos e processos de legitimação que lhe dão sustentação e legitimidade na forma de práticas sociais e discursivas. Para a interpretação dessa realidade adotamos a Análise Crítica de Discurso presente nos textos constitutivos do corpus de análise delimitado no capítulo I. Esta abordagem posiciona-se de forma menos rígida quanto à interpelação ideológica considerada em outras análises de discurso, além de considerar a relevância do contexto sócio-histórico para a compreensão de problemas da análise social e da mudança social. (FAIRCLOUGH, 2001b).

Nessa direção, a perspectiva analítica deste autor é oportuna para se pesquisar a estratégia como prática, pois tem como objetivo desvendar o papel da linguagem como prática social. Mais que isso, sua proposição busca identificar o papel da

linguagem na reprodução e/ou reforço das práticas e ideologias e de forma dialética o seu papel na transformação ou mudança social. Essa postura permite localizar o agente-sujeito entre a agência consciente e a determinação estruturalista. O sujeito então pode aparecer e mesmo que inconscientemente seja determinado pelas estruturas, há espaço para modificá-las conscientemente, por meio de práticas sociais cotidianas. De qualquer forma, a capacidade de analisar textos com o objetivo de explicar sua contribuição no processo de atribuição de sentido é fornecida na obra de Fairclough (2001b), que parte de uma visão ontológica realista crítica e assume que a realidade não pode ser reduzida ao conhecimento que temos dela.

Ao regatarmos o contexto histórico³ em que se insere a COOPFAM, identificamos quem são os praticantes, como as práticas são construídas e como as estratégias praticadas se relacionam dialeticamente com o contexto sócio-histórico. Assim, as três estratégias praticadas atualmente na COOPFAM surgem em decorrência de situações vividas por um grupo de agricultores familiares de Poço Fundo – MG. As estratégias são praticadas coletivamente por esses agricultores, por meio de um sujeito social coletivo: a COOPFAM.

A fim de colaborar com a análise das estratégias praticadas, adotamos a vertente que aborda a estratégia como prática discursiva. Essa abordagem defende que a linguagem tem papel preponderante na construção da estratégia. Apesar da relação entre linguagem e estratégia, observa-se que no Brasil ainda predomina o desenvolvimento de estudos organizacionais que enfocam a estratégia como um fenômeno organizacional desconectado das práticas discursivas.

As práticas discursivas dizem respeito a ações, escolhas, símbolos, linguagens dos agentes, entre outras produções sociais das quais elas são expressões. (SPINK; MEDRADO, 2004). Para esses autores, as práticas discursivas referem-se à linguagem em uso. Trata-se da “linguagem em ação, da forma pela qual as pessoas produzem sentidos e se posicionam em relações sociais cotidianas”. (SPINK;

³ Autores como Costa e Saraiva (2011), Ericson e Melin (2010) e Leitch e Palmer (2010) destacam a relevância do resgate da memória coletiva do contexto sócio-histórico em que as organizações estão imersas.

MEDRADO, 2004, p. 45). A análise das práticas discursivas seria, na visão dos autores, uma forma privilegiada de se interpretar os sentidos atribuídos à realidade por parte de seus construtores.

Como comentado no início deste capítulo, o acesso às estratégias praticadas na COOPFAM, deu-se por meio da análise de sua história. Ao resgatá-la, foi possível desenvolver o eixo de argumentação desta tese, que aborda, criticamente, como o contexto e discurso estão dialeticamente ligados. A história da Cooperativa de Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região – COOPFAM – já foi contada e recontada inúmeras vezes. Para se ter uma ideia da expressão da cooperativa no setor agrícola e cafeeiro, ao realizarmos buscas eletrônicas na internet utilizando os marcadores “COOPFAM” e “Poço Fundo”, encontramos mais de 4.400 registros digitais. A cooperativa é alvo de reportagens em revistas especializadas no Brasil e exterior, pesquisada por renomadas instituições de pesquisa e ensino; citada como referência nacional e internacional na produção de café orgânico e comércio justo.

Como apontado por Silveira *et al.*(2006), provavelmente a COOPFAM seja a referência brasileira mais importante na oferta mundial de café orgânico Fair Trade. Qual o motivo de sua legitimidade? Como conquistou o espaço que ocupa? Por que é tão referenciada?

Como princípio para a análise, tomamos a história escrita no site oficial da COOPFAM. Ao acessá-lo, encontramos em marca d'água, um galho de cafeeiro carregado de frutos maduros.

Figura 2 - Site oficial da COOPFAM



Fonte: Poço Fundo (2012).

A imagem acima revela vários aspectos da COOPFAM. Em primeiro plano, a imagem centralizada do logo da cooperativa em verde e amarelo – cores e símbolo (os pinheiros no círculo) que identificam o cooperativismo. As bandeiras brasileira e americana revelam a internacionalização da COOPFAM. Este primeiro plano mostra a parte organizacional da cooperativa. No segundo plano, em tela cheia, a imagem de galhos carregados de café maduro, robusto, saudável. A imagem que procura refletir o campo, o produto produzido de forma sustentável e justa.

Ao discutir as abordagens críticas da análise de discurso, Fairclough (2001b) destaca duas percepções relevantes. A primeira diz respeito à heterogeneidade do discurso em função de contradições e pressões e a segunda é que a coerência do discurso é sustentada por proposições implícitas que são tomadas como tácitas e sobre as quais o discurso é construído. Note-se que uma das suposições é que todos conheçam o que é uma cooperativa. Pelo menos, todos ligados ao meio e que saibam identificar o signo do cooperativismo por meio das cores e dos pinheiros. O logo da COOPFAM é uma reestilização do logo que identifica o cooperativismo. Quanto à heterogeneidade do discurso, não é difícil observar que juntamente com a identidade cooperativa, procura-se passar a imagem de gestão por meio da forma como o *site* está organizado: a palavra “empresa” aparece como um dos marcadores que mostram a intertextualidade do discurso gerencial. A discussão sobre as contradições do discurso cooperativista será detalhada em capítulo específico.

Acessando o site, descobre-se que a página em inglês ainda não está concluída. A página em português apresenta a história da COOPFAM depois que se clica em “empresa”. Ao signo que representa o cooperativismo na primeira página contrapõe-se a palavra “empresa” usada para ter acesso à história transcrita como segue (COOPFAM, 2012):

A Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região (COOPFAM) é referência em agricultura orgânica, solidária e agroecológica. Atualmente são 246 famílias de pequenos cafeicultores que já conquistaram benefícios por meio do cooperativismo nos municípios de atuação: Poço Fundo, Machado, Andradas, Campestre, Ouro Fino, Cambuí, Paraguaçu, Santa Rita do Sapucaí, São João da Mata, Silvanópolis, Natércia, Nepomuceno e Inconfidentes, todas situadas no Sul de Minas Gerais. A união dos produtores teve início na década de 80, com iniciativas de esforço colaborativo, nucleados através da igreja Católica (Pastoral da Terra). Em 1991, o grupo organizado fundou a Associação dos Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo e em 2003, com mais profissionalismo e organização, a associação criou uma cooperativa – COOPFAM. As famílias cooperadas possuem em média sete hectares, totalizando 1575 hectares assistidos. Desta área, cerca de 200 hectares são destinados ao cultivo do café orgânico, representando a mais importante área produtora deste segmento no Brasil, com envolvimento direto de 164 famílias. Em 2002, a entidade passou a ser certificada em produção orgânica obtendo certificados BCS ÖKO – GARANTIE (Alemanha). Atualmente o certificado Fair Trade é reconhecido pela FLO Cert (Fair Trade Labelling Organisation International), que gera credibilidade aos selos do comércio justo (Fairtrade). A primeira exportação foi feita para os EUA, em 2002 e, desde então a comercialização dos produtores é feita diretamente aos compradores, com agregação de valor, conquista de novos mercados e maior rentabilidade aos agricultores. Em 2005, um dos cooperados conquistou o primeiro lugar no Prêmio Estadual de Qualidade do Café. Em 2006, amostras da Cooperativa foram classificadas entre os 100 melhores do Estado de Minas Gerais e em 2007 um de seus cooperados conquistou o “PRÊMIO CAFEICULTOR BRASILEIRO DESTAQUE 2007”. Ainda nesse ano os cooperados atingiram uma produção ao redor de 12.269 mil sacas de café, exportada para os Estados Unidos, Itália e Inglaterra. A COOPFAM busca o benefício de seus cooperados e da sociedade onde está inserida, desenvolvendo diversos trabalhos sociais, dentre eles: gerenciamento de propriedades, administração e diversificação de produção, educação continuada para crianças, treinamento técnico de jovens, programas de inclusão digital, aulas de violão e pintura, treinamento de adolescentes através do projeto viveiro de mudas e incentivo ao plantio de árvores.

Esta história resumida encobre nuances que se tornam relevantes nesta pesquisa. Percorrer os meandros dessa trajetória é condição necessária para desvelar o contexto sócio-histórico no qual a COOPFAM está imersa. Antes, porém, de mergulhar na análise do contexto e das mudanças sociais propriamente ditos, apresentamos uma breve análise do texto acima transcrito. Com apoio em Fairclough (2001b, p. 58), o que pretendemos ao analisar o texto acima é “focalizar a variabilidade, a mudança e a luta: variabilidade entre as práticas e mudanças entre elas como o reflexo sincrônico de processos de mudança histórica que são moldados pela luta entre forças sociais”.

A análise discursiva deste pequeno histórico desvela parte da variabilidade e da mudança da *praxis*, durante a história da cooperativa. A primeira frase reafirma a identidade coletiva: *A Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e*

Região (COOPFAM) é referência em agricultura orgânica, solidária e agroecológica.

Nesta frase, que abre a história oficialmente contada, estão presentes os traços identitários desse grupo: são agricultores familiares, que se pautam na prática da agricultura orgânica, da solidariedade e da agroecologia.

Essa identidade coletiva é reforçada pela frase “A união dos produtores teve início na década de 1980, com iniciativas de esforço colaborativo, nucleados através da Igreja Católica (Pastoral da Terra)” (COOPFAM, 2012). A palavra “união” e a expressão “esforço colaborativo” servem para fortalecer o espírito cooperativista que norteou a união do grupo em meados de 1980 e também, implicitamente, indica a existência de dificuldades superadas pelo ‘esforço’ coletivo. A referência à Igreja Católica e à [Comissão] Pastoral da Terra legitimam os valores cristãos os quais apregoam a união e a solidariedade, sempre presentes pelo esforço colaborativo. O esforço denota que nada ocorreu de graça. Houve dedicação e luta marcando a fase da ação coletiva.

A frase seguinte traz alguns implícitos interessantes:

As famílias cooperadas possuem em média sete hectares, totalizando 1575 hectares assistidos. Desta área, cerca de 200 hectares são destinados ao cultivo do café orgânico, representando a mais importante área produtora deste segmento no Brasil, com envolvimento direto de 164 famílias. (COOPFAM, 2012).

Observa-se que, dos 1575 hectares (ha) em que ocorre a produção de café, em apenas 200 ha estão plantados os pés de café orgânico, envolvendo diretamente 164 famílias de um total de 246. Conclui-se que, nem todas as famílias produzem o café orgânico e que 164 famílias produtoras, num total de 200 ha representa uma média de 1,2 ha/família, bem abaixo do tamanho médio de 7 ha das propriedades, conforme citado no texto e daquele calculado com os números expressos: $1575 \text{ ha} / 246 \text{ famílias} = 6,4 \text{ ha por família}$.

Pelo exposto, observa-se o motivo da expressão “agricultura orgânica” e da palavra “agroecologia” estarem presentes logo na primeira frase do texto. Os dados da pesquisa revelaram que produzir de forma orgânica requer o cumprimento de uma série de exigências e passos por parte das certificadoras e em atendimento à

legislação em vigor, tornando difícil a sua adoção. Por seu turno, a agroecologia pressupõe o plantio sustentável, sem o uso de agrotóxicos, mas também sem a necessidade de cumprir o que as certificadoras estabelecem. Dessa forma, como revelado na pesquisa de campo, nem todos os cooperantes são produtores de café orgânico, embora todos produzam café de forma sustentável.

O papel das certificadoras é reforçado no texto em vários momentos. Observe-se o próximo período: “Atualmente o certificado Fair Trade é reconhecido pela FLO Cert, que gera credibilidade aos selos do comércio justo (Fair Trade)” (FAIR TRADE LABELLING ORGANIZATION S INTERNATIONAL - FLO, 2012). Nessa frase, de forma explícita, a credibilidade da produção Fair Trade é conferida por uma certificadora. A pesquisa também revelou que o café comercializado via Fair Trade não necessita ser orgânico, mas há a necessidade do cumprimento de uma série de exigências que serão discutidas e analisadas no capítulo que trata exclusivamente da estratégia da inserção mercadológica internacional.

A análise da história narrada no texto divulgado no sítio da COOPFAM revela mais pontos de inflexão. Se no início há destaque para a constituição da identidade coletiva e sustentável, verifica-se que, ao longo do tempo, o discurso cooperativista começa a ser “atravessado” por outros discursos, ou seja, marcado pela interdiscursividade ou polifonia. (BAKTHIN, 1992). Vejamos abaixo:

Em 1991, o grupo organizado fundou a Associação dos Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo e em 2003, com mais profissionalismo e organização, a associação criou uma cooperativa – COOPFAM.

Registre-se que a oficialização da Associação dos Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo deu-se 7 anos após a união dos agricultores. Nesse período, mantinham as reuniões para discussão de temas que afligiam o grupo, como a escassez de crédito para a pequena produção, a dificuldade com a assistência técnica que desconsiderava o saber local, a existência de atravessadores na comercialização, entre outros.

Por outro lado, a criação da COOPFAM, em 2003 é destacada como uma decisão que revela *mais profissionalismo e organização* do grupo. Vale observar que mesmo

antes de se tornar oficialmente uma cooperativa, os agricultores se reuniam e agiam dentro dos princípios cooperativistas. Ao oficializarem a criação da cooperativa, após 19 anos de experiência coletiva, essa ação é relatada como reflexo da maior organização e profissionalismo do grupo que passa a adotar uma postura mais “profissional e organizada”.

A necessidade da criação da COOPFAM, em 2003, é revelada no trecho seguinte:

A primeira exportação foi feita para os EUA, em 2002 e, desde então a comercialização dos produtores é feita diretamente aos compradores, com agregação de valor, conquista de novos mercados e maior rentabilidade aos agricultores.

Paradoxalmente à criação da Cooperativa emerge o discurso empresarial ligado a um agronegócio capitalista por meio das palavras “exportação” e “comercialização” e das expressões “agregação de valor”, “conquista de novos mercados” e “maior rentabilidade aos agricultores”. Nesse aspecto, Fairclough (2001b), ao se fundamentar em Foucault, afirma que a ordem do discurso tanto pode favorecer a reprodução do sujeito social, como colaborar para a sua transformação.

Se por um lado, o grupo consegue fazer sua inserção no mercado internacional, por outro descobre que, para permanecer inserido nesse mercado é necessário cumprir certos requisitos. Há toda uma racionalidade burocrática no que diz respeito a rotinas de exportação, como por exemplo, a emissão de notas fiscais. A criação da cooperativa deu-se, principalmente, em razão da necessidade de uma ‘pessoa jurídica’ como intermediadora do processo de exportação. O primeiro lote de café exportado teve de ser feito individualmente em nome de cada produtor, uma vez que as notas não podiam ser emitidas em nome da Associação dos Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo, por não ter fins lucrativos.

Assim, analisando o contexto sócio-histórico da década de 1980 e o do capitalismo tardio no qual se insere a cooperativa atualmente, observa-se a formação interdiscursiva na formação desse sujeito social coletivo. Tal contexto estimulou o grupo a reagir e a transformar a sua condição de ‘excluído’, ‘pobre’, ‘assalariado’, ‘marginalizado’. Com o passar dos anos, diante de um novo contexto globalizado e ‘inseridos’ no modelo de produção *Fair Trade*, com seu produto altamente valorizado

no comércio internacional, o discurso do comércio justo produzido pelas certificadoras tem sido consumido e distribuído aos cooperados e empregados da COOPFAM.

Este novo cenário é explicitado no último período do texto:

A COOPFAM busca o benefício de seus cooperados e da sociedade onde está inserida, desenvolvendo diversos trabalhos sociais, dentre eles: gerenciamento de propriedades, administração e diversificação de produção, educação continuada para crianças, treinamento técnico de jovens, programas de inclusão digital, aulas de violão e pintura, treinamento de adolescentes através do projeto viveiro de mudas e incentivo ao plantio de árvores. (COOPFAM, 2012).

Os ‘trabalhos sociais’ acima descritos são parte das exigências das certificadoras do *Fair Trade*. Várias ações da COOPFAM são fiscalizadas e acompanhadas, a fim de que a Cooperativa mantenha o selo que a distinga das demais. A distinção para o cumprimento das exigências é o selo. Por sua vez, o selo é a garantia para o consumidor que busca por um produto produzido de ‘forma justa’ e para o produtor que o café será comprado por um valor bem acima daquele pago na comercialização e exportação do café tradicional, mesmo aquele que tenha o padrão “tipo exportação”.

Observamos que o percurso histórico da COOPFAM é constituído e influenciado pelo contexto de cada época. O detalhamento de cada período e as estratégias praticadas coletivamente são discutidos em capítulos específicos em que detalhamos a análise sociodiscursiva, o poder e a ideologia para cada uma das estratégias praticadas em seus respectivos contextos.

Por ora, cabe destacar que Fairclough (2001b) focaliza a mudança histórica constituída interdiscursivamente: um novo e complexo discurso formado pela combinação de diferentes discursos e condições sociais particulares. No caso específico, observa-se que o discurso de exclusão social do passado constituiu a prática da cooperação e da sustentabilidade de tal forma a constituir um sujeito social coletivo.

Como será discutido adiante, esse sujeito social passa a ser gradativamente reconhecido e incluído, de tal modo que aquilo que era considerado “loucura” na década de 1980 – o plantio orgânico e a chamada ‘agricultura alternativa’ –, passa a ser política de governo e referência de qualidade para venda no comércio internacional. Após a década de 1990, os discursos ecológico e sustentável ganham força no mundo e a vida do planeta e dos seres vivos passa a centralizar as atenções.

O “politicamente correto” começa a ganhar corpo em todas as instâncias: de comportamentos sociais, passando por desenhos animados, a políticas e diretrizes internacionais e nacionais. A ordem do discurso foi mudando nesse período histórico e com ela as mudanças sociais foram acontecendo. O que era considerado “loucura” nos anos 80 passa gradativamente a fazer parte do cotidiano de várias pessoas.

Atualmente, o discurso sustentável está presente fortemente na mídia e na sociedade. A coleta seletiva do lixo, antes considerada uma batalha, está incorporada à rotina de várias famílias. A preservação ambiental é tema discutido desde a educação infantil até o ensino superior. Nesta mesma linha, a COOPFAM, antes formada por “excluídos” do processo de modernização da agricultura, agora é “referência” para um modelo de produção agrícola cada vez mais desejável e valorizado. Consumidores que compartilham a nova ordem discursiva valorizam e preferem adquirir produtos orgânicos.

Essa mudança na ordem discursiva deu-se em razão da variabilidade e da legitimação proporcionadas pelo contexto histórico. Desse modo, o próximo tópico procura situar a COOPFAM em cada momento histórico, mostrando como emergiu cada uma das três estratégias praticadas pela cooperativa nessa linha do tempo.

4.2A Ontologia do Lugar: onde as estratégias são praticadas

A fim de aprofundar a análise sobre a história da COOPFAM, é necessário resgatar o seu contexto sócio-histórico. Nesse sentido e para sermos fiéis à ontologia do lugar de Shatzki (2005), torna-se fundamental conhecer o contexto no qual ela

transpira, a fim de se realizar a Análise Crítica de Discurso da(s) estratégia(s) como prática(s) sociodiscursiva(s).

Discurso e contexto são tão interdependentes que Van Dijk (2012, p. 159) escreveu um livro com esse título. Para o autor, o nosso texto e a nossa fala não só dependem do contexto, como o influenciam. Por outro lado, as dimensões do discurso podem, de forma inversa, “influenciar os modelos de contextos dos participantes, isso é, sua interpretação”. Conheçamos, portanto, o lugar e o contexto das estratégias praticadas coletivamente por esses agricultores enquanto reflexo de suas práticas sociais e discursivas.

Figura 3 - Cidade de Poço Fundo



Fonte: Poço Fundo (2012).

Como muitas cidades pequenas do interior de Minas Gerais, Poço Fundo ainda é um município predominantemente católico onde a Igreja tem forte atuação. Está situado na região sul de Minas, distante 395 km de Belo Horizonte, 275 km de São Paulo e 455 km do Rio de Janeiro. Com área de 475 km², 42% de sua população de 15.961 habitantes reside no meio rural.

A região é montanhosa e, no caso específico, Poço Fundo apresenta a totalidade das propriedades rurais com relevo que se não impede, dificulta bastante a mecanização. A cidade foi fundada em 2 de abril de 1870 como Arraial de São Francisco de Paula de Machadinho que, ao ser elevado a distrito em 1924, passou a

ser chamada de Gimirim e, em 1954, com a emancipação, tornou-se Poço Fundo. A base da economia do município é a agricultura familiar que responde por 80% da renda municipal com a produção diversificada de café, leite, fumo de corda e hortifrutigranjeiros para cultivo comercial e de subsistência. Essa característica confere aos poço-fundenses traços que os identificam como homens e mulheres rurais, identidade bastante comum a outros municípios da região sul de Minas, considerada como aquela que tem forte inserção agrícola. No município de Poço Fundo, prevalecem as micro e pequenas propriedades rurais com tamanho médio de 5 ha⁴, em um universo de 2.275 unidades. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE, 2010).

Figura 4 - Mapa de localização de Poço Fundo



Fonte: Google Maps (2012).

De acordo com o último censo agropecuário realizado, o censo de 2006, a realidade do Brasil rural apresenta números curiosos, para não dizer surpreendentes. Esses dados estão publicados nas mais diversas fontes e são divulgados até mesmo em redes sociais, como a edição abaixo, publicada no FACEBOOK em 2012:

⁴ O hectare (ha) é empregado para medição de terras: 1 ha = 10.000 m²

Figura 5 - Último censo agropecuário



O AGRONEGÓCIO É UM MODELO QUE DEPENDE DE AGROTÓXICOS, MONOCULTIVO E LATIFÚNDIO.
Concentra terras, produz para a exportação, expulsa o povo do campo, gera lucros para transnacionais mas mantém a fome e a pobreza no Brasil.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) aponta que **40% dos brasileiros (80 milhões de pessoas) vivem em situação de insegurança alimentar.** Isso comprova que o agronegócio não atende às necessidades do povo.

Fonte: Censo Agropecuário - IBGE (2006)

Os dados do Censo 2006 revelam que os agricultores familiares são responsáveis por 70% da produção agrícola nacional, num espaço onde representam apenas 24% das terras utilizadas para plantio. Essa é a constatação fria dos números. Ao analisarmos a figura 5, podemos supor que foi elaborada por sujeitos que valorizam e/ou defendem a agricultura familiar. Indo além, pode-se inferir que ele tenha sido construído por sujeitos “atravessados” pelo discurso marxista, explícito na expressão “agricultura camponesa”. Essa é a primeira identidade política para o pequeno produtor, cunhada pelo Partido Comunista do Brasil.

Ao confrontar os números da agricultura familiar com os do agronegócio, os autores da figura 5 aproveitam para julgar os dois modelos, fazendo a defesa da agricultura camponesa. De forma implícita, o “anúncio” expresso nesta figura remete à histórica discussão da questão agrária no Brasil, denunciando a desigualdade social; o uso indiscriminado de agrotóxicos; a geração de lucro e riqueza para uma minoria; a expulsão do homem do campo e a perpetuação da fome e da pobreza no país. Conclui que 40% dos brasileiros vivem em condição de insegurança alimentar e que o agronegócio não satisfaz, portanto, às necessidades do povo.

De outra parte, e para esclarecer um pouco do contexto rural, existem aqueles que defendem o agronegócio. A defesa apresentada no texto abaixo foi feita no contexto de discussão do novo código florestal em 2012, que expôs as contradições no campo, polarizando grupos de interesses que seguiam posturas ideológicas

distintas. De um lado, ecologistas extremados atacando a agricultura como responsável pela degradação ambiental, no outro extremo, empresas ligadas ao agronegócio, defendendo o crescimento e a produtividade agrícola. Em meio aos dois extremos, um número expressivo de médios e pequenos produtores que seriam diretamente afetados pelas disposições do novo Código, pois se corria o risco de que as pequenas propriedades fossem ‘enquadradas’ como Áreas de Preservação Permanente – APP, inviabilizando a atividade econômica de um grande número de agricultores familiares.

Nesse sentido, Neves (2012) defende a necessidade de ir a campo e conferir por meio de conversas, escutando e sentindo a luta do produtor rural

contra o arcaico sistema trabalhista, tributário, logístico, ambiental; sua luta contra a taxa de juros, a falta de crédito, o câmbio, as intempéries climáticas, sua luta contra as pragas e doenças e ouvir atentamente os casos de assaltos e violência aterrorizando as famílias do campo.

Este mesmo autor pontua a preocupação dos analistas econômicos com a rápida deterioração da balança comercial brasileira, e destaca que “*esta gente da agricultura*” exportará U\$ 100 bilhões em 2012 e importará U\$ 20 bilhões, deixando ao Brasil um saldo de U\$ 80 bilhões. Ao defender “a gente da agricultura”, sem distinguir pequenos, médios e grandes agricultores, esse pesquisador não deixa de encobrir a complexidade das relações estabelecidas nos setor agrícola. Vejamos o extrato do seu texto abaixo, disponível na íntegra em <http://www.unica.com.br/convidados>:

Em 2000 exportávamos US\$ 20 bilhões no agro. A exportação cresceu 5 vezes em 10 anos. Renomadas revistas mundiais com a *Economist*, a *Time*, *Chicago Tribune*, *Le Monde* deram enorme destaque e chamaram isto de silenciosa revolução do campo brasileiro. Quem viaja sabe que temos muito poucos setores admirados lá fora, e este é um setor que joga na primeira divisão mundial.

Se o Brasil vai fechar 2012 com um saldo de apenas US\$ 15 bilhões, uma conta simples mostra que sem esta gente do campo, a balança brasileira pularia do saldo de US\$ 15 bilhões para um deficit de US\$ 65 bilhões. Cairia por terra o Real, voltaria a inflação, cairia a arrecadação de impostos e desapareceriam milhares de postos de trabalho. E também precisaremos devolver nossos microcomputadores, *tablets*, carros, e todos os outros 25% dos produtos que consumimos, que são importados. Vai também faltar dinheiro para usar perfumes, telefones, cadernos, livros e produtos com embalagens cartonadas.

É preciso respeitar quem traz o caixa do Brasil, quem traz a renda do Brasil, que depois é distribuída fartamente em todos os cantos. É injusto associar esta gente a desmatamento, a motosserra, a destruição, com opiniões dadas sem maior fundamento.

O Brasil terá nos próximos 20 anos a maior e melhor agricultura do mundo, trabalhando dia e noite para ser a mais sustentável nos pilares econômico, ambiental e social. O mundo implora ao Brasil para atender à explosão de demanda por alimentos e bioenergia. Podemos tranquilamente exportar US\$ 200 bilhões em 2020 e US\$ 300 a 400 bilhões em 2030. Vamos deixar esta gente do campo trabalhar e tentar ajudar.

Temos que aumentar a produtividade, plantar em novas áreas de maneira sustentável, investir em pesquisa, ciência e inovação e caminhar para construir esta agricultura, este “agro-ambiental”, com ideias, nos desenvolvendo com preservação e, com isto, preservando nosso desenvolvimento.

O verdadeiro e mais forte “código” será cada vez mais dado pelo mercado consumidor, fortalecido pelas novas mídias sociais e que caminha rapidamente para não aceitar produtos que não obedeçam certificações respeitadas internacionalmente.

Gerar a discórdia e desrespeitar o agricultor, que é quem coloca a comida na mesa e enche o nosso bolso de dinheiro não deve ser um objetivo dos verdadeiros brasileiros. (NEVES, 2012).

Uma tese completa poderia ser escrita sobre a questão, no entanto, esse não é o foco desta pesquisa. Em nosso estudo, o foco recai sobre as estratégias socialmente construídas no âmbito da COOPFAM enquanto práticas sociodiscursivas que constituem a formação do sujeito social e que, dialeticamente, tanto contribuem para o fortalecimento das estruturas sociais, quanto são responsáveis por mudanças sociodiscursivas modificando, por conseguinte, tais estruturas.

Os dois textos selecionados – a edição do censo agropecuário 2006 e o texto do professor Neves (2012) – indicam que existem contradições e disputas no campo. Entre militantes, ativistas, ambientalistas, ruralistas e agricultores familiares há toda uma formação discursiva permeando o contexto, ora fortalecendo hegemonias – como a do agronegócio, ora contribuindo para a transformação social – como o reconhecimento dos agricultores familiares enquanto sujeitos de direito.

Note-se que a discussão da sustentabilidade está incorporada ao discurso presente nos dois textos. No primeiro, denunciando o agronegócio como responsável pelo desmatamento e pelo uso de agrotóxicos. No segundo texto, o autor defende que

Temos que aumentar a produtividade, plantar em novas áreas de maneira sustentável, investir em pesquisa, ciência e inovação e caminhar para construir esta agricultura, este “agroambiental”, com ideias, nos desenvolvendo com preservação e, com isto, preservando nosso desenvolvimento. (NEVES, 2012).

Esse cenário é uma pequena amostra da discussão em torno da questão agrária e agrícola nacional. De um lado, grandes produtores que conseguem obter lucro pela produção em escala e de outro a agricultura familiar que conseguiu atenção do Governo durante a discussão do novo Código Florestal. O que podemos observar dessa situação é que um dos grandes desafios é a busca de equilíbrio entre a dinâmica do desenvolvimento econômico e da sustentabilidade socioambiental. Por ora, cabe apenas revelar que a realidade é complexa e que as relações de poder se estabelecem em torno de grupos de interesse que buscam defender suas posições.

Retomando a expressão dos números revelados pelo censo agropecuário de 2006, conforme Figura 5, vale esclarecer que o reconhecimento dos agricultores familiares enquanto sujeitos de direitos é recente, como discutido por Picolotto (2009). Em revisão feita por esse autor, evidencia-se que até a primeira metade do século passado não havia ainda qualquer categoria definida que caracterizasse os trabalhadores do campo. Foi a partir da década de 1950 que o Partido Comunista do Brasil (PCB) cunhou o termo “camponês” como uma categoria política e somente a partir de meados da década de 1990 é que a agricultura familiar surge enquanto categoria dentro do movimento sindical.

A adoção do termo ‘agricultura familiar’ para representar a pequena produção agrícola é o reflexo de uma postura ideológica estatal em que se procurou desvincular a imagem campesina e marxista do termo. Na década de 1990, com a discussão do tema por vários segmentos da sociedade organizada, essa foi a forma ‘consensual’ de incluir a categoria dentro do movimento sindical. (PICOLOTTO, 2009).

Nesse sentido, o Estado regulamenta em política pública específica a agricultura familiar, reconhecendo finalmente o agricultor familiar como um sujeito social em 1996. Portanto, um dos principais resultados da pressão exercida por esses grupos de interesse que merece ser destacado no âmbito das políticas públicas é a criação

do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – o PRONAF. (BRASIL, 1996). Voltaremos a detalhar esse programa, um pouco mais adiante, ao retomarmos o contexto da década de 1990.

Para compreendermos o que se passa em Poço Fundo – MG, voltemos no tempo, mais precisamente na década de 1980, quando teve início a união dos ‘pequenos produtores’ daquele município, uma vez que passaram a ser identificados como ‘agricultores familiares’ somente depois da Lei 11.326/2006. Esse movimento associativo deu-se em 1984, por incentivo direto do pároco local.

O contexto histórico, econômico, político e social da agricultura brasileira nos anos de 1980 ajudam-nos a entender as razões do envolvimento da igreja local com o movimento daqueles pequenos produtores. Este momento é conhecido como o da redemocratização do país que, após atravessar um longo período de ditadura militar, começa a viver uma maior participação política. Como consequência, os movimentos sociais ganham força e trazem à tona a discussão de temas até então silenciados.

A Comissão Pastoral da Terra no Brasil ligada à corrente esquerda da Igreja Católica representa um desses movimentos sociais e foi responsável por abordar e discutir questões que abarcavam, no início, a luta pela terra e posteriormente passou a discutir também questões de ecologia, o respeito pela terra e pelos seres vivos e a necessidade de preservação da natureza (Depoimento de D. Tomás Balduino, 2001).

Para enfrentar as transformações pelas quais estava passando a agricultura brasileira rumo à chamada modernização, a Comissão Pastoral da Terra em Poço Fundo passa a atuar no sentido de apoiar e melhorar as condições de vida dos agricultores familiares da região. Embora, como descrito por Lyra (2011), essa linha da igreja nunca tenha conseguido espaço político na comunidade católica do município a ponto de reverter a herança política dos coronéis do café, ela conseguiu influenciar, como demonstramos, o pequeno grupo de agricultores familiares que deu origem à COOPFAM. O posicionamento da igreja se confrontava com a estrutura do pensamento territorial hegemônico, vinculado historicamente aos dois fundadores latifundiários que doaram terras para a criação da vila. Essa passagem

da história está detalhada no último capítulo quando discutimos as novas hegemonias na cafeicultura local.

No chamado período da modernização, destacamos que o contexto de consolidação do complexo agroindustrial do café brasileiro, foi marcado pela implantação de dois programas coordenados pelo IBC⁵ por meio do Grupo de Estudo para Racionalização da Cafeicultura – GERCA. Como nos mostra Andrade (1995), esses dois programas apresentavam objetivos opostos, mas com forte impacto, especialmente em Minas Gerais:

- a) o programa de erradicação de 2 bilhões de cafezais com recursos federais, cujo objetivo era reduzir a produção, eliminando os pés mais velhos e menos rentáveis, a fim de se conseguir a elevação dos preços na comercialização. O estado de Minas Gerais foi o que erradicou mais pés, um quarto do total, durante as duas fases do programa (1962-66 e 1967-1973);
- b) o Programa de Renovação e Revitalização dos Cafezais (o PRRC) lançado no ano agrícola de 1969-1970. Esse programa estimulava a implantação de novos pés de café após mudanças nas conjunturas nacional e internacional. Os preços em alta no mercado internacional ampliavam a possibilidade de exportação e internamente, as geadas no Paraná entre 1962 e 1967 e a seca no estado de São Paulo, em 1969, indicavam redução da produção e conseqüente elevação dos preços. Novamente, Minas Gerais foi o estado que mais se beneficiou dos recursos liberados pelo programa.

Com a extinção do IBC, a partir de 1990, inicia-se o recuo da função reguladora do Estado, aliado a um contexto internacional de liberalização do mercado em que os acordos sobre o café não são renovados. (HOMEM DE MELO, 1993). Esse cenário de desamparo aos preços ajuda a deslocar a zona de produção cafeeira para o sul de Minas. Essa região é hoje a maior produtora e simboliza um espaço histórico e hegemônico de produção de café no estado de Minas Gerais. A produção discursiva acerca do Sul de Minas, enquanto região cafeeira sinaliza para uma dificuldade

⁵ Instituto Brasileiro do Café

constante em encontrar financiamento para modernizar os meios de produção. Neste contexto, o discurso hegemônico aponta para os programas de revitalização do IBC nos anos 1970, como o impulso dado ao processo de modernização da cultura do café.

Contudo, a reboque dos programas do IBC e da modernização ficaram também as marcas da degradação ambiental, da exclusão social e da pobreza. A história contada pelos cooperados, repetida e registrada em diversos artigos e entrevistas a revistas e periódicos nacionais e internacionais relata que a COOPFAM surgiu como resultado da ação coletiva de agricultores familiares, estimulados pela Comissão Pastoral da Terra local. A influência ideológica e a participação política do padre local foram decisivas como narra um cooperado:

“aqui existia um padre meio revolucionário e nos sermões durante a missa e no contato com a gente, ele dava força para o grupo e dizia da importância da nossa união” (Informação verbal).⁶

O padre politizado tinha consciência que o contexto da época era desfavorável à pequena produção, pois era notória a degradação das condições de vida das famílias dos pequenos produtores rurais. Sem condições financeiras de tocarem sua pequena propriedade, restavam poucas alternativas para a sobrevivência, reprodução cultural e material, entre elas, a de trabalharem como assalariados para grandes produtores reproduzindo a histórica dependência herdada do coronelismo, ou deixarem o campo em busca de emprego na cidade. Nesse cenário negativo, observava-se o risco iminente do êxodo rural já experimentado na década anterior no Brasil como um todo.

Neste aspecto, Buainain, Romeiro e Guanzioli (2003) destacam que, de forma crescente, o êxodo rural no Brasil acontecia distintamente do que ocorria na Europa e Estados Unidos. Enquanto no primeiro mundo os fatores de atração para o urbano predominavam, no Brasil, a predominância era de fatores de expulsão do campo,

⁶- Relato de um cooperante em entrevista realizada na COOPFAM (Poço Fundo, 2012).

configurando-se como um “êxodo de refugiados do campo”. Como explicam os autores, as “consequências socioeconômicas desse processo” não são novidade.

Para quem fica no campo resta a precariedade: a inexistência ou limitação de acesso “à terra, à educação e demais serviços de infraestrutura social e aos benefícios da política agrícola”.

Portanto, a ação do padre em Poço Fundo não era isolada ou descontextualizada. Como mostrado por Piccoloto (2009), a prática sindical rural representada pela CONTAG – Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura vinha sofrendo fortes críticas, a partir de meados dos anos 70. Os sindicatos eram considerados assistencialistas e pouco eficientes no sentido de organizar e mobilizar os trabalhadores para lutarem por seus direitos. Esse autor cita que entre os agentes críticos do sindicalismo oficial encontravam-se setores da igreja católica partidários da Teologia da Libertação. Logo, a Igreja foi importante para o fortalecimento de oposições e críticas ao modelo estabelecido.

Se por um lado a CONTAG não representava e/ou lutava pelos interesses dos trabalhadores rurais, considerados os pobres do campo, por outro lado, na década de 1980 acreditava-se que a modernização da agricultura seria a panaceia para todos os males e assim seguia em franca expansão, formando o que ficou conhecido como “complexos agroindustriais”. Por essa razão, a garantia da competitividade e da sobrevivência no campo passava pela adoção de um “pacote tecnológico” que demandava investimentos elevados. Nesse sentido, a participação no complexo agroindustrial se dava de duas formas: ser um grande proprietário e possuir uma área de cultivo considerável, ou integrar-se ao complexo ocupando determinado nicho de mercado, por meio de grandes empresas do agronegócio.

Um panorama como este não era nada favorável aos pequenos produtores, uma vez que ser moderno era possuir grandes propriedades de terra e empregar tecnologia de ponta no setor agropecuário. Já estava naturalizada a tendência pela qual os países capitalistas desenvolvidos vinham passando. Nada mais “natural” e necessário do que buscar o progresso tecnológico, caso contrário, o próprio desenvolvimento econômico do país estaria comprometido.

A fim de amparar os agricultores familiares para que não ficassem à margem da chamada modernização agrícola, a Comissão Pastoral da Terra de Poço Fundo teve papel fundamental. O padre conclamava os fiéis a manterem o apego aos valores em torno da terra, estimulando os jovens de Poço Fundo a resistir à nova realidade que se descortinava e a recusar tais processos de forma resignada e fatalista. Motivados pela prática discursiva do padre, um grupo de produtores aceitou e encarou o desafio de buscar uma saída, revalorizando a atividade agrícola familiar. Foram considerados loucos por muitos.

Esse papel é reconhecido, dito e sabido por todos os cooperantes e recontado em vários artigos científicos e textos midiáticos. É a todo o momento lembrado e reforçado, como por exemplo, na Ata da reunião de 11 de janeiro de 2004: O presidente L.A.P. lembra a todos os presentes que a associação nasceu de um projeto dentro da igreja, com o desejo de melhoria para o produtor rural, com um espírito de solidariedade.

O espírito solidário, a cooperação e a confiança, são valores centrais para estes agricultores. Percebe-se em seus discursos e na forma como agem, a sua força. Por seu turno, esses valores são os mesmos que orientam a fé cristã. Nesse sentido, o discurso cooperativista era reforçado pelo discurso cristão. A cooperação, a solidariedade e a confiança foram tão basilares, que a associação criada em 1984 existiu sem qualquer formalização até 1991, quando então foi oficializada como pessoa jurídica a Associação de Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo. A criação da Associação se deu para aumentar o poder de barganha dos agricultores. Por meio dela era possível fazer compras coletivas, conseguindo melhor preço para os insumos e também a venda coletiva que proporcionava maior retorno ao conseguir a venda direta, retirando os atravessadores da comercialização. Dessa forma, durante sete anos estes agricultores permaneceram unidos em torno de ideais reforçados pela igreja que, por sua vez, mantinha ligação com uma ONG alemã – Pão para o Mundo. A “Pão para o Mundo” representa uma ação das igrejas evangélicas regionais da Alemanha que têm por objetivo a justiça social. Como órgão de cooperação, contribui para a erradicação da fome, da pobreza e da miséria social em projetos de apoio ao desenvolvimento. (PEDINI, 2011).

Identificamos, dessa forma, **a primeira prática estratégica** coletiva destes agricultores: **a estratégia da ação coletiva**. Essa estratégia começou a ser construída em função de um contexto de relações de poder desequilibradas. De um lado, uma prática discursiva de que a agricultura moderna deveria ser avançada tecnologicamente e profissionalizada como uma empresa: a ‘empresa rural’. De outro lado, a maioria dos pequenos produtores rurais, que ou se integravam aos complexos, ou estariam fadados ao atraso e excluídos do desenvolvimento agrícola do país. Essa estratégia e a análise crítica do discurso acerca dela são discutidas no próximo capítulo. Por ora, a história segue seu curso.

Mais do que resistir ao modelo preconizado pela chamada “agricultura moderna”, os agricultores eram orientados a valorizar a terra e a produzir de forma sustentável. A justificativa para a adoção da agricultura orgânica, ou do plantio sem agrotóxicos não era somente pela preservação da natureza ou da terra em si, mas também e principalmente para proteger a saúde dos agricultores e seus familiares.

A orientação emanada da CPT alertava para os impactos socioambientais decorrentes da produção cafeeira como monocultura. Os agricultores tomavam consciência de que, para que o café se tornasse o principal produto de exportação agrícola, haveria impactos ambientais como a exaustão do solo e a emergência de pragas e doenças em razão do desequilíbrio ambiental. Este desequilíbrio foi se acentuando ao longo do tempo desde o desmatamento da Mata Atlântica, passando pela destruição de matas ciliares até chegar à contaminação do solo e da água pelo uso indiscriminado de agroquímicos, provocando a perda da biodiversidade, intoxicações e mortes de trabalhadores e severos danos às lavouras.

Sempre sob a orientação pastoral da igreja, os agricultores seguiam com a prática da produção orgânica, na época conhecida como ‘agricultura alternativa’ e o café produzido era comercializado no mercado local sem qualquer diferenciação. Prevalencia a estratégia da ação coletiva, respeitando os princípios da solidariedade, confiança e cooperação. A produção orgânica acontecia não como uma diferenciação de mercado, mas como uma opção de vida, até que, em 1996, um cooperado foi à Alemanha, patrocinado pela Organização Não Governamental Pão para o Mundo. A partir desse momento, os agricultores decidiram investir na

agricultura orgânica de forma incisiva e deliberada. Identificamos aqui **a segunda Prática estratégica** coletiva: **a estratégia da produção orgânica familiar e sustentável**. O que antes era praticado por ideologia, agora assume uma posição deliberada de encontrar um nicho de mercado. Ao encararem a prática do plantio orgânico como uma estratégia de sobrevivência e ao mesmo tempo de integração a um mercado consumidor diferenciado, os agricultores descobrem que existem exigências severas a serem cumpridas. O principal entrave encontrado foi a baixa qualidade do café produzido por eles. A descrição dessa estratégia e suas práticas estão detalhadas no capítulo IV.

Uma vez definido o rumo de ação e sempre ancorados nos valores que orientaram a criação da Associação, os agricultores passaram a buscar quem poderia ajudá-los. É recorrente entre eles a fala da “humildade para aprender e buscar informação”. O discurso da humildade é também um discurso cristão: “é mais fácil um camelo passar pelo buraco de uma agulha, do que um rico entrar no Reino dos Céus”. No caso, o rico é aquele que não é humilde, o que é arrogante. De forma implícita, o Reino dos Céus é para quem não é rico, ou seja, para o pobre. No caso, o pobre é o humilde, o que é temente a Deus e se submete aos Seus desígnios. Essa parábola encontra reforço na oração: “Jesus, manso e humilde de coração, fazei o nosso coração semelhante ao vosso”. A humildade, portanto, não é um discurso presente somente na associação, mas um valor cristão levado a sério e praticado pelos fiéis, que seguindo o exemplo de Jesus, procuram ser humildes. Na percepção do grupo de produtores, a humildade favoreceu a busca por aprendizagem e desse modo, para conseguirem o selo orgânico, recorreram à Organização Não Governamental Sapucaí, localizada em Pouso Alegre – município com mais de 130 mil habitantes, localizado a 70 km de Poço Fundo. A ONG Sapucaí passou a ser a certificadora do café e desenvolveu vários projetos com os agricultores.

Em 1997, a Associação de Produtores de Poço Fundo solicitou a certificação da Associação de Agricultura Orgânica de São Paulo (AAO). Na sequência, procuraram por uma certificadora com reconhecimento internacional e assim chegam à certificadora BCS OKO Garantie (alemã). Para Pedini (2005), os canais tradicionais de comercialização excluem e expropriam a agricultura familiar. Nesse sentido, esse autor considera que a certificação do café contribuiu para romper a dependência da

agricultura familiar com tais canais tradicionais. Entretanto, se por um lado os canais tradicionais são considerados excludentes para a agricultura familiar, ao buscar a certificação para ter acesso a canais alternativos de comercialização, os agricultores ficam reféns de outro tipo de colonização e/ou dependência, e/ou relação de poder. Esse é o poder das certificadoras que exigem e fiscalizam o cumprimento de uma série de requisitos para atestar o selo de garantia que legitima a inserção mercadológica da COOFPAM.

A situação acima descrita pode ser mais bem compreendida com apoio em Fairclough (2001b). Esse autor, ao retomar o conceito de hegemonia em Gramsci, discute a instabilidade das relações hegemônicas. Sob tal enfoque, a dominação encontra-se sempre em equilíbrio instável. Assim, há sempre uma possibilidade de desarticulação e rearticulação de elementos sociais por meio da agência humana. No caso, a agência humana é constituída por um sujeito social coletivo – a COOFPAM que representa a ação coletiva de agricultores cooperantes em busca de emancipação em um modelo hegemônico de produção agrícola que preconizava práticas “modernizantes” para o desenvolvimento rural. O conceito de hegemonia para Fairclough (1997, p. 80):

implica o desenvolvimento – em vários domínios da sociedade civil (como o trabalho, a educação, as atividades de lazer) – de práticas que naturalizam relações e ideologias específicas e que são, na sua maioria, práticas discursivas. A um conjunto específico de convenções discursivas [...] estão, implicitamente, associadas determinadas ideologias – crenças e conhecimentos específicos, posições específicas para cada tipo de sujeito social que participa nessa prática e relações específicas entre categorias de participantes.

Ao considerar a instabilidade da hegemonia em razão da relativa duração de articulações entre elementos sociais, a Teoria Social do Discurso de Fairclough sinaliza para a possibilidade de desarticulação e rearticulação de tais elementos.

Nessa ação encontra-se o potencial para romper com as relações assimétricas de poder, por meio da reflexividade crítica (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 1999). Sob o foco discursivo de Fairclough (2003), a ideologia é importante na constituição de relações de poder, visto que o poder na modernidade tardia depende muito mais da obtenção do consenso do que do emprego da força propriamente dita. Assim, há

espaço no âmbito discursivo para questionamento, modificação ou confirmação de normas, de modo a transformar ou reforçar/reproduzir determinado contexto social.

Essa noção do discurso funcionando tanto para a reprodução de ideologias como para a sua transformação criativa é um dos eixos analíticos da ACD. Para Fairclough (2001a, p. 17)

As ideologias são significações/construções da realidade (o mundo físico, as relações sociais, as identidades sociais) que são construídas em várias dimensões das formas/sentidos das práticas discursivas e que contribuem para a produção, a reprodução ou transformação das relações de dominação.

Nesse sentido, os agricultores familiares cooperantes conseguem no primeiro momento histórico reconfigurar as relações de poder existentes no modelo agrícola brasileiro de forma a garantir um espaço de sobrevivência em um contexto hegemônico e assimétrico. Ao resistirem ao modelo preconizado à época, encontram uma forma alternativa de sobreviver e produzir fora do chamado complexo agroindustrial, ancorados nas ideologias verde, cristã e cooperativista.

Não podemos deixar de contextualizar também a abertura comercial que o setor agrícola brasileiro enfrentava no início da década de 1990, com a desregulamentação dos mercados e conseqüente aumento da concorrência com os países do Mercosul. Essa situação era agravada pelo reflexo da crise herdada dos anos de 1980 que, com a redução de crédito e queda da renda, enfraquecia ainda mais os agricultores familiares. (SCHNEIDER; MATTEI; CAZELLA, 2004).

Para estes autores, alguns fatores contribuíram decisivamente para mudar os rumos do desenvolvimento rural, principalmente na esfera governamental. De um lado, as reivindicações dos trabalhadores rurais, que já haviam começado a ter voz na Constituição de 1988, ganharam evidência nas “Jornadas Nacionais de Luta”, na primeira metade da década de noventa, passando a partir de 1995 a ser denominado de “Grito da Terra Brasil”. Por outro lado, os estudos realizados pela FAO/INCRA definiram com maior precisão conceitual a agricultura familiar, instituindo um conjunto de diretrizes que deveriam orientar a formulação de políticas públicas adequadas às especificidades dos diferentes tipos de agricultores

familiares. De acordo com Schneider, Mattei e Cazella (2004), esses estudos serviram de base para as primeiras formulações do PRONAF. Assim, estes autores destacam que o PRONAF não deixa de ser, portanto, o resultado das pressões do movimento dos produtores organizados, assim como dos sindicatos rurais e de ONG's sobre o Estado, desde a década de 1980. Considerando o contexto histórico no qual estavam imersos os pequenos produtores rurais, de ausência de crédito e apoio por inexistência de políticas públicas para o setor, em 1994, em consequência das reivindicações dos agricultores familiares, o governo Itamar Franco criou o Programa de Valorização da Pequena Produção Rural (PROVAP), operando com recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), para concessão de crédito à produção familiar.

Como mostrado por Schneider, Mattei e Cazella (2004), até aquele momento os pequenos agricultores eram considerados “miniprodutores” de acordo com as normas do Manual de Crédito Rural do Ministério da Agricultura. Essa condição os colocava no mesmo conjunto com os grandes produtores para acesso ao crédito concedido à agricultura, o que significava que apenas os grandes produtores tinham acesso ao crédito. Nesse sentido, os autores apontam que o PROVAP foi o embrião da primeira e mais importante política pública criada dois anos mais tarde e destinada aos agricultores familiares, apesar dos resultados pífios do ponto de vista dos recursos aportados para os agricultores. Segundo os autores, sua importância consiste na transição em direção a uma política pública diferenciada por categorias de produtores rurais.

A partir de 1995, já no Governo Fernando Henrique Cardoso, houve a reformulação do PROVAP quanto à sua concepção e área de abrangência. Com as modificações, institucionaliza-se em 1996 o PRONAF por meio do Decreto Presidencial nº 1.946, datado de 28/07/1996. Entretanto, em seu primeiro ano de existência, apenas as ações relativas ao crédito de custeio foram implantadas, uma vez que a ampliação do programa para as áreas de investimentos, infraestrutura e serviços municipais, capacitação e pesquisa, só ocorreu a partir de 1997, quando o PRONAF ganhou maior dimensão e passou a operar de forma integrada em todo território nacional, caracterizando-se como a primeira política pública para a agricultura familiar. O PRONAF passa então a cobrir a lacuna da inexistência de políticas públicas para

este segmento social da agricultura. Dessa maneira, a imprecisão e a indefinição são substituídas pelo reconhecimento estatal ao legitimar essa nova categoria social até então indefinida. Os agricultores familiares já foram camponeses, pequenos produtores, produtores familiares, produtores de baixa renda, miniprodutores ou agricultores de subsistência. (SCHNEIDER; MATTEI; CAZELLA, 2004).

O PRONAF materializa, portanto, a inflexão discursiva acerca da agricultura familiar e nesse sentido, 10 anos depois de sua criação, o Estado, já sob o governo de Luiz Inácio Lula da Silva, regulamentou por meio da Lei 11.326/2006, as diretrizes para a agricultura familiar, delimitando de forma operacional o conceito de um grupo social bastante heterogêneo. Vejamos o texto da Lei:

Figura 6 – Lei acerca da agricultura familiar

 Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos
LEI Nº 11.326, DE 24 DE JULHO DE 2006.
Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.
<p>O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:</p> <p>Art. 1º Esta Lei estabelece os conceitos, princípios e instrumentos destinados à formulação das políticas públicas direcionadas à Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.</p> <p>Art. 2º A formulação, gestão e execução da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais serão articuladas, em todas as fases de sua formulação e implementação, com a política agrícola, na forma da lei, e com as políticas voltadas para a reforma agrária.</p> <p>Art. 3º Para os efeitos desta Lei, considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos:</p> <p>I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;</p> <p>II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;</p> <p>III - tenha renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento;</p> <p>III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo; (Redação dada pela Lei nº 12.512, de 2011)</p> <p>IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.</p> <p>§ 1º O disposto no inciso I do caput deste artigo não se aplica quando se tratar de condomínio rural ou outras formas coletivas de propriedade, desde que a fração ideal por proprietário não ultrapasse 4 (quatro) módulos fiscais.</p> <p>§ 2º São também beneficiários desta Lei:</p> <p>I - silvicultores que atendam simultaneamente a todos os requisitos de que trata o caput deste artigo, cultivem florestas nativas ou exóticas e que promovam o manejo sustentável daqueles ambientes;</p> <p>II - aqüicultores que atendam simultaneamente a todos os requisitos de que trata o caput deste artigo e explorem reservatórios hídricos com superfícies totais de até 2ha (dois hectares) ou ocupem até 500m³ (quinhentos metros cúbicos) de água, quando a exploração se efetivar em tanques-rede;</p> <p>III - extrativistas que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos II, III e IV do caput deste artigo e exerçam essa atividade artesanalmente no meio rural, excluídos os garimpeiros e fiscoadores;</p> <p>IV - pescadores que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos I, II, III e IV do caput deste artigo e exerçam a atividade pesqueira artesanalmente.</p> <p>V - povos indígenas que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos II, III e IV do caput do art. 3º; (Incluído pela Lei nº 12.512, de 2011)</p> <p>VI - integrantes de comunidades remanescentes de quilombos rurais e demais povos e comunidades tradicionais que atendam simultaneamente aos incisos II, III e IV do caput do art. 3º. (Incluído pela Lei nº 12.512, de 2011)</p> <p>§ 3º O Conselho Monetário Nacional - CMN pode estabelecer critérios e condições adicionais de enquadramento para fins de acesso às linhas de crédito destinadas aos agricultores familiares, de forma a contemplar as especificidades dos seus diferentes segmentos. (Incluído pela Lei nº 12.058, de 2009)</p> <p>§ 4º Podem ser criadas linhas de crédito destinadas às cooperativas e associações que atendam a percentuais mínimos de agricultores familiares em seu quadro de cooperados ou associados e de matéria-prima beneficiada, processada ou comercializada oriunda desses agricultores, conforme disposto pelo CMN. (Incluído pela Lei nº 12.058, de 2009)</p>

<p>Art. 4oA Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais observará, dentre outros, os seguintes princípios:</p> <p>I - descentralização;</p> <p>II - sustentabilidade ambiental, social e econômica;</p> <p>III - equidade na aplicação das políticas, respeitando os aspectos de gênero, geração e etnia;</p> <p>IV - participação dos agricultores familiares na formulação e implementação da política nacional da agricultura familiar e empreendimentos familiares rurais.</p> <p>Art. 5oPara atingir seus objetivos, a Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais promoverá o planejamento e a execução das ações, de forma a compatibilizar as seguintes áreas:</p> <p>I - crédito e fundo de aval;</p> <p>II - infra-estrutura e serviços;</p> <p>III - assistência técnica e extensão rural;</p> <p>IV - pesquisa;</p> <p>V - comercialização;</p> <p>VI - seguro;</p> <p>VII - habitação;</p> <p>VIII - legislação sanitária, previdenciária, comercial e tributária;</p> <p>IX - cooperativismo e associativismo;</p> <p>X - educação, capacitação e profissionalização;</p> <p>XI - negócios e serviços rurais não agrícolas;</p> <p>XII - agroindustrialização.</p> <p>Art. 6oO Poder Executivo regulamentará esta Lei, no que for necessário à sua aplicação.</p> <p>Art. 7oEsta Lei entra em vigor na data de sua publicação.</p> <p>Brasília, 24 de julho de 2006; 185o da Independência e 118o da República.</p> <p>LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA</p>
--

Fonte: BRASIL (2006)

Apesar do reconhecimento institucional desses agricultores enquanto sujeitos de direitos, inserindo-os em um novo contexto com sua formação discursiva própria, novas relações de dependência foram estabelecidas. A realidade descortinada por nossa pesquisa revela que essas relações se dão com as certificadoras. A discussão dessa relação e das exigências para obter os selos atribuídos pelas diversas certificadoras está presente nos capítulos V e VI.

Retomando a história dos agricultores da COOPFAM, constatamos a decisão deliberada do plantio de café orgânico. A prática do plantio sem agrotóxicos – presente desde o início da formação do grupo – foi fortalecida e enriquecida por meio de conhecimento técnico-científico. Os agricultores buscavam, por meio da associação, realizar cursos em ONG's e universidades. Em 1998, a Escola Agrotécnica de Machado, hoje Instituto Federal Tecnológico – IFET realizou um evento em que foi oferecido um curso sobre *Fair Trade*, o chamado comércio justo.

Foi o primeiro contato dos agricultores com o Fair Trade⁷. No evento promovido pela Escola Agrotécnica, participaram alguns dos importadores do café da região. Como relatado por Pedini (2005) um grupo de japoneses manifestou o desejo de conhecer as lavouras do produto que consumiam. Essa atitude motivou ainda mais a busca por certificadoras que atestassem a qualidade do café orgânico levando a Associação de Pequenos Produtores de Poço Fundo a requerer a certificação pela FLO, Fair Trade Labeling Organisation, obtendo o selo do Comércio Justo. Note-se que os agricultores ligados à Associação sentem orgulho por terem a sua Associação como a primeira no Brasil a ser certificada no Fair Trade. Pelo exposto, observamos que o que inicialmente era uma prática orientada para preservação da natureza e da saúde de seus familiares, gradativamente, assume sua face mercadológica de exportação uma vez que no Brasil ainda não existe a definição de um mercado próprio para café orgânico.

Nesta linha do tempo, identifica-se a **terceira prática estratégica da COOPFAM: a da inserção mercadológica internacional via MFT**. A vinculação à certificadora FLO – Fair Trade Labeling Organisation impôs aos agricultores o cumprimento de uma nova série de exigências. Como já comentado, o papel político-ideológico, econômico e social das certificadoras será discutido em maior detalhamento nos respectivos capítulos sobre as estratégias praticadas. Por ora, cabe registrar que as certificadoras são a garantia para o consumidor de que ele está adquirindo um produto realmente orgânico, ou produzido de forma “justa”.

Após os ajustes necessários, em 2002 a Associação de Produtores realizou a venda de 286 sacas de café certificado a preço diferenciado. A partir desse momento, abre-se uma porta para o mercado Fair Trade e novos importadores começam a fazer contato. Trata-se de um marco histórico e simbólico que inaugura uma nova fase de prosperidade e de legitimidade para a COOPFAM. Entretanto, não foram somente as conquistas que marcaram a trajetória da COOPFAM. Novas dificuldades surgiram

⁷ Vale lembrar que na região já havia agricultores realizando a exportação de café orgânico, ou seja, havia no contexto local uma experiência relevante. Além do contexto local, há que se considerar o contexto geral, não só no Brasil, mas também no mundo em que o discurso sustentável ganha corpo. Na região do sul de Minas, o produtor-exportador orgânico pioneiro foi Carlos Franco, de Machado MG.

durante a comercialização do café. As notas fiscais eram individuais, retiradas em nome de cada agricultor produtor, uma vez que a Associação não podia emitir nota fiscal, pois de acordo com a legislação brasileira, uma associação não pode ter fins lucrativos. A saída para a burocracia e a comercialização era a criação de uma pessoa jurídica que facilitasse o processo todo.

Dessa forma, em 2003 foi criada a Cooperativa de Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região – COOPFAM. A cooperativa foi criada depois de 19 anos da organização do grupo em 1984 e depois de 12 anos da oficialização da Associação dos produtores. A criação da cooperativa foi a saída encontrada para a exportação do café produzido. Entretanto, com medo de que isso representasse uma perda dos princípios primordiais da Associação dos Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo, o grupo optou por manter a Associação paralelamente com a Cooperativa. Dessa forma, entendiam que a orientação social estaria garantida pela ação da Associação enquanto a Cooperativa seria seu 'braço comercial'. A situação foi mantida até junho de 2010 quando o grupo percebeu que a COOPFAM não rompia com os princípios norteadores da formação do grupo.

É oportuno registrar que mesmo sem a formalização da 'pessoa jurídica', a associação destes pequenos agricultores era fato consumado. Desde a década de 1980, o espírito da autogestão cooperativa, da produção sustentável e ecologicamente correta orientou a ação do grupo. O princípio cooperativista tem por ideologia a emancipação do trabalhador que passa a ter voz e poder de decisão por meio do voto e deixa de ser assalariado, passando a ser o dono da produção. Nestes termos, a COOPFAM foi bem-sucedida. A prática pautada na solidariedade, na humildade e na cooperação vigora até o presente. O grupo é unido e a emancipação econômica do modelo preconizado no agronegócio aconteceu. Todavia, ao conseguirem rearticular os elementos de desequilíbrio dessa relação de poder, uma nova relação se estabelece: o cumprimento das exigências das certificadoras.

Imersa em um contexto mundial em que a interdiscursividade ambiental, ecológica, solidária e justa forma a ordem do discurso "politicamente e/ou ecologicamente correto", a COOPFAM cumpre os requisitos para se ajustar a esse mundo 'desejável'

e 'correto'. Nesse sentido, a cooperativa contribui para assegurar a reprodução da ideologia sustentável. Dialeticamente, a COOPFAM pauta sua trajetória nesse movimento de transformação social e reprodução ideológica. Sob este aspecto, Van Dijk (2012, p. 18) ao escrever o livro *discurso e reprodução do poder social*, explica: "o controle se aplica não só ao discurso como prática social, mas também às mentes daqueles que estão sendo controlados, isto é, seus conhecimentos, opiniões, atitudes, ideologias, como também às outras representações pessoais ou sociais." Assim, como comentam Resende e Ramalho (2006), certos discursos podem ser considerados ideológicos, posicionados e conectados a relações de poder, incluindo presunções acerca do que existe, do que é possível, necessário, desejável.

Constata-se nessa passagem, a relação entre discurso e hegemonia mostrada em Fairclough (1997). A luta hegemônica configura-se em práticas discursivas a partir da dialética entre o discurso e o regime de verdade dominantes na sociedade. É por meio do discurso que se produz, reproduz, contesta e se transformam as hegemonias. Indo além, esse autor afirma que também o discurso é um campo da hegemonia. Para que determinado grupo a mantenha é necessário que tenha a capacidade de gerar práticas discursivas e ordens do discurso capazes de sustentá-la. Ao optar estrategicamente por praticar o *Fair Trade*, a COOPFAM busca inserir-se nessa ordem do discurso mundial da presunção da escassez alimentar, da possibilidade de produção sem agrotóxicos, da necessidade de preservar a natureza, de não empregar mão de obra escrava nem trabalho infantil e assim colaborar para um mundo justo e desejável. Nesse sentido, a Cooperativa tanto foi capaz de ajudar na transformação social de um modelo de produção agrícola convencional, como no presente contribui para a reprodução e manutenção da ideologia da sustentabilidade e do comércio justo.

Sintonizada e alinhada com essa nova ordem discursiva, a COOPFAM segue seu curso e no período compreendido entre 2003 e 2005 surgem novos importadores. Para cumprir com as exigências comerciais e burocráticas, a COOPFAM necessita da intermediação da exportadora em Varginha para realizar a exportação do café. A partir de 2005, contudo, consegue autorização para exportar diretamente, mas ainda depende de Varginha para o rebeneficiamento do café. Considerando-se a

complexidade de todo o processo, foi contratado um técnico especializado para dar suporte à exportação. Em 2007, a COOPFAM recebe um prêmio Fair Trade e com o dinheiro do prêmio investe na compra de máquinas para rebeneficiamento do café, conseguindo conquistar independência de Varginha.

Tudo parecia ir de “vento em popa” quando em 2009 a COOPFAM enfrenta uma grave crise financeira e quase vai à falência. A atuação informal impediu o controle de estoques e a fiscalização das ações realizadas, principalmente das vendas. De forma dura, os cooperados descobriram que sua cooperativa possuía um déficit significativo. Foi um período crítico na história da COOPFAM e uma eleição foi convocada para se eleger uma nova diretoria. Com o incidente, vários cooperados deixaram a cooperativa, discordando da composição da nova chapa. Os dissidentes formaram em 31/01/2010 uma nova associação – a APROCEM (Associação de Produtores de Cafés Especiais do Sul de Minas) – com 20 ‘ex-cooperados’ da COOPFAM, inclusive os ganhadores de prêmios 1º e 3º lugares no concurso FAIR TRADE BRASIL em 2006 e 1º lugar no concurso CAFÉS DE POÇO FUNDO FAIR TRADE 2007. Na percepção dos cooperantes, a COOPFAM somente não foi à falência porque cada produtor que permaneceu doou parte da sua produção para cobrir o prejuízo e porque puderam contar com o apoio do SEBRAE.

Em janeiro de 2010 assumiu a nova diretoria da COOPFAM com o desafio de tornar as contas da cooperativa positivas e investir na informatização. Com o incidente, ficou explícita a necessidade de se realizar o controle de estoque e o controle financeiro, por isso foi feito o investimento na informatização. Essa diretoria recorreu ao financiamento do Banco do Brasil para construir uma torrefadora de café. Durante a entrevista com o atual presidente, ocorrida após dois anos de sua posse, ele se emocionou ao dizer que na próxima assembleia geral iria apresentar o balanço positivo após a crise. Além de conseguirem, pela ação coletiva, impedir a falência da COOPFAM, os agricultores têm planos para o futuro.

Está em desenvolvimento uma marca para o café por eles produzido a fim de que seja comercializado no mercado interno. Atualmente, toda a produção é exportada.

Conforme relato do atual presidente, ainda será feito um estudo de mercado para se identificar nichos em que haja aceitação do café orgânico. Está em desenvolvimento, também, um selo para diversos produtos orgânicos, além do café, produzidos nas propriedades, como morango, rapadura e hortaliças.

Com as dívidas quitadas e com um balanço superavitário, a direção da COOPFAM passou a adotar a política do financiamento junto ao Banco do Brasil e passou também a financiar os agricultores cooperantes, adiantando a eles o crédito do café a ser exportado. A iniciativa foi aprovada pelo grupo, que passava o ano todo com o capital imobilizado na lavoura de café. Dessa forma, os agricultores passaram a recorrer à Cooperativa como a um banco.

Com quase 30 anos trabalhando coletivamente, observa-se que a prática sociodiscursiva cotidiana desses agricultores familiares é mediada por ideologias.

Para Fairclough (1989, 2003), somente a análise do efeito causal pode identificar se uma representação é ideológica, ou seja, qual o efeito dessa representação em determinadas partes da vida social. Isso significa analisar como as relações de poder podem ser mantidas/reforçadas/reproduzidas ou transformadas por meio da legitimação proveniente dessa representação.

O discurso tomado como prática social, ou um momento da prática, é abordado nessa pesquisa como *um modo de ação historicamente situado*. (FAIRCLOUGH, 2001b; RESENDE; RAMALHO, 2006). Desse modo, nos próximos capítulos cada estratégia praticada no percurso histórico da COOPFAM será abordada de modo a identificar como as *estruturas* organizam de um lado a produção discursiva e por outro, como cada novo enunciado representa uma *ação* sobre essas estruturas, o que tanto pode mantê-las ou reproduzi-las, quanto contribuir para sua transformação.

Figura 7 - Sede da COOPFAM



Fonte: COOPFAM (2012).

5 A ESTRATÉGIA DA AÇÃO COLETIVA

Neste capítulo será descrita e analisada a primeira estratégia desvelada por esta pesquisa: a estratégia da ação coletiva. Para cumprir este objetivo, identificaremos, com apoio em Fairclough (2001b), como o discurso cooperativista é produzido, consumido e distribuído e, ainda, como esse discurso funciona tanto para a transformação criativa de ideologias, como, dialeticamente, assegura sua reprodução. Para tanto, nos respaldaremos no arcabouço de Thompson (1995) para análise de construções simbólicas ideológicas, ou seja, a análise dos modos de operação da ideologia e ainda em Ricoer (1977). A discussão dos efeitos políticos dessa estratégia tem apoio em Foucault.

Antes, porém, de examinar o presente, analisaremos o passado: a história e seu fluxo de práticas são fundamentais para discutirmos e entendermos o que acontece hoje na COOPFAM. Por essa razão, retomamos sucintamente a origem da formação do grupo de agricultores familiares. Como visto no capítulo anterior, a COOPFAM surgiu como resultado da ação coletiva de agricultores familiares estimulados pela Comissão Pastoral da Terra de Poço Fundo. A união dos pequenos produtores de Poço Fundo se deu como forma de enfrentar as transformações pelas quais estava passando a agricultura brasileira rumo à chamada modernização.

A Comissão Pastoral da Terra vislumbrava no associativismo rural uma alternativa viável e necessária a fim de se evitar o êxodo dos pequenos proprietários de terra. Além disso, seria uma forma de garantir a sobrevivência do grupo dentro de um modelo econômico que privilegiava o mais forte e competitivo. A intenção era conquistar coletivamente aquilo que não seria possível de modo individual. Dessa forma, a estrutura coletiva proporcionaria uma rentabilidade maior ao conseguir, por meio da cooperação, abrir canais de comercialização e adquirir bens, insumos e serviços a preços mais baixos. A estratégia da ação coletiva é, antes de tudo, uma estratégia desenvolvida para garantir a sobrevivência. Entretanto, mais do que assegurar a subsistência dos pequenos produtores e suas famílias, a ação coletiva proporcionou e proporciona a preservação de um grupo em seu espaço de origem.

Ao focalizarmos a relação dialética entre estrutura social e discurso, constatamos que havia um modelo hegemônico na década de 1980: a emergência dos chamados complexos agroindustriais. Se esse modelo era o hegemônico, havia, portanto, toda uma formação discursiva que reforçava e naturalizava a sua adoção. Todas as orientações técnicas, as políticas governamentais, as pesquisas realizadas, as linhas de crédito e financiamento constituíam enunciados que sinalizavam para a importância de fazer parte daquele complexo. Todavia, o conceito de hegemonia de inspiração gramsciana adotado por Fairclough (2001b) permite entender que não existe um modelo absoluto ou totalitário, uma vez que há espaço para mudança social em decorrência de alterações nas relações de poder existentes. Dessa forma, para esse autor:

Hegemonia é liderança tanto quanto dominação nos domínios econômico, político, cultural e ideológico de uma sociedade. Hegemonia é o poder sobre a sociedade como um todo de uma das classes economicamente definidas como fundamentais em aliança com outras forças sociais, mas nunca atingido senão parcial e temporariamente, como um 'equilíbrio instável'. Hegemonia é a construção de alianças e a integração muito mais do que simplesmente a dominação de classes subalternas, mediante concessões ou meios ideológicos para ganhar seu consentimento. Hegemonia é um foco de constante luta sobre pontos de maior instabilidade entre classes e blocos para construir manter, ou romper alianças e relações de dominação/subordinação, que assume formas econômicas, políticas e ideológicas. A luta hegemônica localiza-se em uma frente ampla, que inclui as instituições da sociedade civil (educação, sindicatos, família), com possível desigualdade entre diferentes níveis e domínios. (FAIRCLOUGH, 2001b, p. 122).

Essa concepção é fundamental para se compreender o que ocorreu em Poço Fundo naquele contexto sócio-histórico. Embora as orientações dominantes apontassem para a hegemonia dos complexos agroindustriais, existiam pontos de instabilidade no discurso dominante e por consequência, no próprio modelo capitalista, que permitiram a produção de discursos alternativos ao vigente. Mais do que a mudança discursiva, a luta hegemônica resultou na emancipação econômica e no empoderamento desses sujeitos.

Esta luta foi identificada por Carrieri (1992) que revelou em sua pesquisa a disputa entre o pároco do município e a EMATER – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural, simbolizando a disputa de poder entre Igreja e Estado. O resultado desse embate foi a quebra da dependência do grupo de agricultores com a EMATER, evidenciando a força da Igreja junto a esse grupo. Ao retomarmos a

análise do contexto social, político e histórico da época, podemos compreender porque a Igreja venceu essa batalha.

A década de 1980 é reconhecidamente o período de reabertura democrática no país e conseqüentemente de fortalecimento dos movimentos sociais. Poço Fundo experimentou os reflexos desse contexto político e social. Desde a formação do município, os agricultores de lá se encontravam aglutinados em comunidades, ou bairros rurais. Essa disposição territorial e social agrupava e ainda agrupa pessoas com laços de parentesco e amizade. Mais que isso, por serem amigos, parentes e vizinhos, eles compartilham um espírito de solidariedade fortemente amparado pelo discurso cristão, mais especificamente, pelo discurso católico e cristão.

Nesse sentido, a partir de 1984, grupos de agricultores dos bairros rurais começaram a se organizar em torno das Comunidades Eclesiais de Base, com destaque para a Comissão Pastoral da Terra – CPT. Sob a orientação do pároco e da CPT, conseguiram encontrar na instabilidade do modelo hegemônico, espaço para praticarem a “agricultura alternativa”. Como anunciado por Ramos (2008, p. 17), “aquela agricultura era ‘alternativa ao sistema’; ao modo de plantar e de organizar a sociedade, contrapondo-se politicamente à agricultura capitalista”.

O trabalho da Igreja pode ser analisado como o poder pastoral descrito em Foucault (2008). Conforme nos explica o autor, o poder pastoral é um poder de cuidado, do bem-fazer, do zelo, da dedicação, da aplicação infinita. Assim o pastor é aquele que zela pelo rebanho, afastando-o do perigo. Toda a preocupação do pastor é uma preocupação voltada para os outros, não para ele mesmo. Com isso, o poder pastoral afasta-se da concepção de força ou superioridade. Esse poder pastoral foi exercido de forma molecular nas comunidades de agricultores. Ao conduzir o ‘rebanho’ para longe do perigo, a Igreja paradoxalmente se transforma em um dos principais agentes de “oposições sindicais”. O rebanho guiado pelo pastor rumo a um objetivo, acabou por desenvolver consciência crítica à estrutura sindical vigente e às práticas cotidianas dominantes no sindicalismo que, por sua vez, estava culturalmente comprometido com a política dos coronéis que deu origem à cidade.

A associação do grupo de pequenos agricultores de Poço Fundo, os quais se encontravam em condições parecidas de desvantagem econômica, viabilizou uma série de atividades antes inatingíveis individualmente. A mudança da participação individual e familiar para uma participação grupal e comunitária representou uma guinada nas vidas dessas famílias. Por meio da associação, o grupo de agricultores familiares viu sua capacidade produtiva e comercial fortalecidas. Além disso, perceberam que a vivência coletiva estimulava a troca de experiências de modo a alavancar o potencial de cada um, aumentando o seu poder de barganha.

Neste aspecto, podemos identificar a positividade do poder referenciada por Foucault: o poder produz realidade, campos de objetos e rituais da verdade. Essa produção é que dá origem ao indivíduo e ao conhecimento que dele se pode ter (FOUCAULT, 1987, 2009). A situação vivida e praticada pelos agricultores familiares de Poço Fundo revela que as relações de poder lá estabelecidas foram capazes de produzir uma nova realidade: a inserção de um grupo outrora “excluído”, “reprimido”, “oprimido” em um espaço onde hoje suas ações são legitimadas e reconhecidas como “justas”, “solidárias”, “saudáveis” e “sustentáveis”.

Essa positividade do poder nos remete à possibilidade de mudança social, discutida em Chouliaraki e Fairclough (2010). Esses autores consideram a vida (social e natural) como um sistema constituído por dimensões diversas, as quais possuem seus mecanismos próprios e poder gerativo. Podemos aqui pensar o poder enquanto verbo: *eu posso*. O poder que nada tem a ver com práticas autoritárias ou despóticas. Ao contrário do “poder-substantivo”, o “poder-verbo” diz respeito à capacidade de realizar mudanças necessárias no ambiente circundante, fazendo acontecer aquilo que se deseja. A concretização do desejado se dá, portanto, por meio desse poder gerativo ou criativo capaz de viabilizar novas práticas sociais e assim promover a mudança social. Encontramos nos preceitos epistemológicos da ACD os fundamentos para nossa defesa, pois a ACD mais do que reduzir a análise ao discurso em si, preconiza que a vida social se organiza em torno de práticas, de ações cotidianas socialmente institucionalizadas e historicamente situadas.

Nessa direção, os estudos arqueológicos de Foucault (1986) nos remetem a uma visão constitutiva do discurso que constrói ou constitui de forma ativa uma sociedade

em suas múltiplas facetas. Assim sendo, o discurso forma os sujeitos, as identidades sociais, os objetos de conhecimento, as relações e as estruturas sociais. Sob esse prisma, existe, portanto, uma interdependência entre as práticas discursivas de uma sociedade ou instituição. Ao concordarmos com tal posicionamento, assumimos que a atividade científica deva se ocupar como discutido por Resende e Ramalho (2006), em revelar os níveis mais densos e ocultos, bem como suas estruturas e mecanismos visíveis ou invisíveis. Portanto, em vez de reduzir a análise ao discurso, procuramos desvelar e compreender os planos em que os discursos se desdobram, identificando e analisando a vida socialmente organizada em práticas e ações cotidianas. O conceito de práticas, traduzido em ações materiais e em modos habituais de ação, é definido por Chouliaraki e Fairclough (2010, p. 21) da seguinte forma: “práticas são maneiras habituais, em tempos e espaços particulares, pelas quais as pessoas aplicam recursos – materiais e simbólicos – para agirem juntas no mundo”. Desse modo, as práticas formam-se dentro da vida social, na vida cotidiana, inclusive na esfera econômica, política e social (RESENDE; RAMALHO, 2006).

Retomando a análise da estratégia da ação coletiva praticada pelo grupo de agricultores de Poço Fundo, podemos compreender que o contexto sócio-histórico da década de 1980 permitiu e favoreceu a forma como essas pessoas passaram a agir juntas. Ao contrário da abordagem tradicional de estratégia que é concebida pela alta administração, nossa pesquisa revela que as estratégias praticadas pelo grupo de agricultores familiares emergiram de práticas ancoradas na interação, negociação e ação articuladas por eles em um dado contexto sócio-histórico. A análise desse contexto revela, ainda, que houve a participação de outros sujeitos e parceiros na definição de rumos e metas a serem atingidas pelo grupo. A CPT teve papel relevante, principalmente pela atuação do pároco ao enfrentar o poder estatal, no caso a EMATER. Contudo, houve também a participação de ONG's, escolas e universidades. Tudo foi feito dentro de uma ordem negociada: o grupo discutia, avaliava e decidia. Sempre o grupo, mas sob a orientação da igreja, ancorados nas ideologias religiosas, cooperativista e sustentável num primeiro momento.

Por ideologias, emprestamos o conceito de Fairclough (2001a, p. 117) que afirma que elas

são significações/construções da realidade (o mundo físico, as relações sociais, as identidades sociais) que são construídas em várias dimensões das formas/sentidos das práticas discursivas e que contribuem para a produção, a reprodução, ou a transformação das relações de dominação.

Além do conceito adotado por Fairclough, existem vários outros, como por exemplo, o arcabouço de Thompson (1984, 1990) que afirma que certos usos da linguagem e demais formas simbólicas são ideológicos, isso é, prestam-se a constituir ou preservar relações de dominação em determinadas conjunturas. A inspiração marxista de Thompson apresenta a ideologia como um fenômeno que escamoteia a realidade social camuflando suas próprias contradições e, desse modo, assume a existência de um discurso ideológico que legitima o poder de uma classe ou grupo social.

Por outro lado, autores como Ricoer (1977) empregam um conceito mais abrangente de ideologia, ao considerá-la sob uma perspectiva mais compreensiva de mundo. Essa visão crítica mais ampla considera determinada comunidade social em um dado contexto histórico. Para o autor, os fenômenos linguagem e ideologia estão profundamente imbricados, tendo em vista que a linguagem é a dimensão mais significativa em que a ideologia se materializa. Dessa forma, para esse autor, todos os discursos são iminentemente ideológicos. Portanto, trata-se de uma formulação teórica que se distancia da concepção de ideologia como falsa consciência, evidenciando que a ideologia é inerente ao universo simbólico com dinâmica própria.

A fim de aprofundar a análise da estratégia da ação coletiva, voltemos à luta simbólica travada entre Igreja e Estado no município de Poço Fundo.

O conceito de luta hegemônica em Fairclough (2001a) sintoniza-se com a dialética do discurso. Resgatando o conceito de Gramsci, Fairclough define hegemonia como o poder que um grupo exerce sobre os demais, caracterizado mais pelo consenso do que pelo uso da força. Além disso, a dominação não é absoluta, nem unilateral, pois encontra-se sempre em equilíbrio instável.

A EMATER simbolizava naquele contexto a presença do Estado com sua política agrícola que, naquele momento, tinha como objetivo executar o Plano de Renovação dos Cafezais do Instituto Brasileiro do Café (IBC). Além disso, seus técnicos

prescreviam a adoção de fertilizantes e defensivos químicos; análises de solo e foliares; técnicas de plantio, calagem e adubação, o que acabava por elevar os custos de produção da lavoura.

A CPT simbolizava a Igreja, com suas campanhas da fraternidade e a luta por um mundo mais justo e igualitário. A luta hegemônica, nesse caso, representava o poder de uma classe – os agricultores familiares – em aliança com a força social da Igreja, contrapondo-se ao modo capitalista de produção, representado naquele contexto pelo Estado por meio da EMATER. A luta travada não resultou em ruptura total. Os agricultores negaram aquilo que consideravam inadequado ao seu *modus vivendi*, mas incorporaram o que eles consideravam adequado. Em pesquisa conduzida por Aguiar (1992, p. 92) a autora conclui que “as tecnologias foram introduzidas não de forma intensiva, nos moldes idealizados por seus fomentadores, mas de forma adequada às necessidades e condições de produção da unidade doméstica”.

O conceito de hegemonia acima descrito nos remete à importância da ideologia não somente para constituir como também para sustentar a dominação. Como afirmam Chouliaraki e Fairclough (2010), a naturalização de práticas e relações sociais é crucial para a manutenção de relações de poder, uma vez que as hegemonias são relações muito mais consensuais do que coercitivas. Portanto, como defendido por Fairclough (2001a), ao investigarmos as práticas discursivas, investigamos também as formas materiais da ideologia, pois as ideologias existem materialmente nas práticas discursivas. Consequentemente, se a materialidade das ideologias se dá por meio das práticas discursivas, apresentamos na sequência a fundamentação que alicerça tal discussão. Ao situarmos o passado, trazemos para o presente o entendimento de como a COOPFAM conseguiu se inserir em um novo espaço de legitimidade.

5.1 Discurso e ideologia: a estratégia da ação coletiva ideologicamente orientada pelo cooperativismo e pelo cristianismo

A ação coletiva é marcada pela ideologia cooperativista. Embora a cooperativa COOPFAM tenha sido fundada somente em 2003, é possível identificar nos princípios que nortearam a estratégia da ação coletiva, vários traços dessa

ideologia. Por exemplo, o cooperativismo é descrito como uma alternativa ao capitalismo; um movimento econômico e social que busca promover o bem comum e uma reforma social nas relações de trabalho. Traz em seu bojo a potencialidade da emancipação de indivíduos excluídos do desenvolvimento econômico e social, resgatando a cidadania dessas pessoas. Nesse sentido, o Cooperativismo é considerado o facilitador de uma configuração que privilegia a inclusão e a solidariedade, a fim de possibilitar às pessoas cooperantes, por meio da autonomia, a conquista de patamar econômico e social que lhes permita uma vida digna. Ao considerarmos o cooperativismo como o mediador dessa realidade, buscamos apoio em Ricoer (1977) para quem a ideologia possui uma função geral de mediar a integração social e a coesão grupal.

Note-se que estes traços estão presentes desde a formação da associação, até o momento presente. A prática da solidariedade encontra respaldo também no discurso cristão que está fortemente arraigado na ação cotidiana cooperativista do grupo. Todas as ações são pautadas tomando-se como norte a solidariedade e a fé em Deus. As reuniões iniciam-se somente depois de rezar a oração do Pai-Nosso e o folder de divulgação faz referência à fé cristã:

Em um mundo em que cada vez mais os alimentos se tornam artificiais ou modificados geneticamente, estas famílias levam até sua mesa o alimento na forma como Deus o criou – natural e saudável, além de ser produzido com justiça social.

A análise discursiva em curso revela como as construções discursivas são revestidas de ideologia. Sob esse ângulo, podemos pensar na função de deformação da ideologia defendida por Ricoer (1977). Ao considerar que a religião é a ideologia por excelência, esse autor avalia que o fenômeno ideológico nos faz “tomar a imagem pelo real, o reflexo pelo original”, assumindo a noção marxista do termo. Para Ricoer (1977, p. 75), “a ideologia é um fenômeno insuperável da existência social, na medida em que a realidade social sempre possuiu uma constituição simbólica e comporta uma interpretação, em imagens e representações, do próprio vínculo social”.

No caso específico, o vínculo social que se materializa na religiosidade permite o julgamento de que o alimento que é produzido *na forma como Deus o criou é natural*

e *saudável*, pois não é *artificial* ou *geneticamente modificado*. Aqui está implícita toda uma discussão ética e científica acerca da biogenética, ou seja, esse enunciado responde a um discurso científico que defende a engenharia genética, a biogenética e, por conseguinte, a produção de alimentos transgênicos ou geneticamente modificados. Por outro lado, o mesmo enunciado alinha-se com o discurso “verde”, “ecológico”, “sustentável” e ainda o vincula ao discurso cristão do criacionismo.

Nas assembleias realizadas, abre-se com certa regularidade, espaço para a participação dos pioneiros na formação da Associação. Esse tipo de ação reforça e legitima os valores do grupo, reafirmando entre os mais jovens o espírito pioneiro. Mais do que isso, como discutido em Ricoer (1977, p. 68), a ideologia tem “o papel de perpetuar a energia inicial para além do período da efervescência”. Assim, a ideologia perpetua um ato fundador inicial e seu papel extrapola a difusão da convicção para além dos fundadores a fim de convertê-la em credo para todo o grupo. Para Ricoer (1977, p. 68), tal perpetuação do ato fundador se relaciona à “necessidade, para um grupo social, de conferir-se uma imagem de si mesmo, de representar-se, no sentido teatral do termo, de representar e encenar”.

Essa “exigência” de legitimidade que recorre a histórias do passado para validar o presente é também uma estratégia típica de construção simbólica conhecida por *narrativização* e é um dos modos de operação da ideologia presentes no arcabouço de Thompson (1995). Vejamos o exemplo a seguir extraído de Ramos (2008, p. 18) ao apresentar o relato de um ex-padre ligado à formação do grupo em uma das reuniões em que participa como convidado:

Em 1983 a gente chegou aqui em Poço Fundo: cabelo comprido e uma mochila. Trazia o grande desejo de conviver com o povo. O povo tem uma sabedoria que deve ser potencializada. Nós começamos um grupo de trabalho de comunidade. Nesse tempo eu sentia um grande amor por esse povo. Nós caminhamos juntos, nós comemos sal juntos. Só existia um objetivo – construir uma sociedade justa. Durante aquele tempo nós nos reunimos e decidimos fundar uma associação. Hoje vocês são uma das maiores organizações desse nível no mundo. Vocês colocaram Poço Fundo como o centro do mundo do café orgânico. Sáimos de um pequeno sonho, para ser o que vocês são. Hoje vocês estão fazendo seu destino. Existe alguém ou alguma coisa que funciona como janela, nós ajudamos vocês a olhar nessa janela [...]. Não deixem enfraquecer seu espírito, nem só de pão vive o homem.

A análise do relato acima denota o espírito coletivo do padre ao começar a falar de si mesmo e da sua história em Poço Fundo, mesclando-a com a do *povo*: *a gente chegou aqui*, em vez de “eu cheguei aqui”, já revela o deslocamento do “eu” para o “nós”. Ao destacar suas características pessoais “*cabelos compridos e uma mochila*” está implícita uma alusão ao desprendimento, pois em uma mochila só caberiam pertences pessoais necessários às necessidades básicas. Os *cabelos compridos* podem fazer referência simbólica à juventude, ao idealismo, ao inconformismo, à fuga dos padrões. Os padres, de maneira geral, têm uma forma peculiar de se vestir e se comportar. Um padre de *cabelos compridos* e carregando *uma mochila* é algo incomum. Por sua vez, tais características não são de todo estranhas ao universo cristão, pois o próprio Cristo subverteu a ordem de seu tempo e, segundo a imagem cristalizada por seus seguidores, também possuía cabelos compridos, pregava a humildade e o desapego material.

O idealismo do antigo padre revelado na frase “*Trazia o grande desejo de conviver com o povo*” é justificado pela afirmativa: “*O povo tem uma sabedoria que deve ser potencializada*”. Para explicar seu trabalho idealista no sentido de fazer aflorar a “sabedoria latente e potencial” do grupo, envolve-se e sintetiza: “*Nós começamos um grupo de trabalho de comunidade*”. Ao usar o sujeito no plural, deixa de ser o responsável individual pelo trabalho e envolve o povo, pois *o grupo iniciava o trabalho de comunidade*. E nesse ponto, assume a única posição individual: “*Nesse tempo eu sentia um grande amor por esse povo*”. Portanto, seu idealismo e seu vínculo afetivo para com a comunidade deram-lhe forças para encarar a caminhada a que se propunham: “*construir uma sociedade justa*”. Uma caminhada de muitos, não de um e uma caminhada que não foi doce. “*Nós caminhamos juntos, nós comemos sal juntos*”. A metáfora *comer sal juntos* revela as dificuldades enfrentadas por eles.

Estas dificuldades foram enfrentadas coletivamente, mantendo o espírito comunitário e revelado na frase “*Durante aquele tempo nós nos reunimos e decidimos fundar uma associação*”. E comparando passado e presente, avalia: “*Hoje vocês são uma das maiores organizações desse nível no mundo. Vocês colocaram Poço Fundo como o centro do mundo do café orgânico*. Nesse ponto, o sujeito deixa de ser “nós” para se transformar em “vocês” e, assim, o padre retira-se do sujeito coletivo e

mostra ao grupo do que eles foram capazes: se tornarem “o centro do mundo do café orgânico” e se transformarem numa “das maiores organizações desse nível no mundo”. Essas duas frases sinalizam para a concretização do desejo inicial, uma vida mais justa para aquele povo e a sonhada emancipação.

Para reforçar o potencial do grupo, o padre ainda lembra o início: “*Saímos de um pequeno sonho, para ser o que vocês são. Hoje vocês estão fazendo seu destino”.* Note-se a mudança do “[nós] saímos” para “vocês são”. Na mudança de sujeitos está implícita a emancipação do grupo. Desse modo, o ex-padre coloca-se como “*alguém ou alguma coisa que funciona como janela*” e explica: “*nós ajudamos vocês a olhar nessa janela [...]*”. Finaliza, com um apelo, e também com uma advertência: “*Não deixem enfraquecer seu espírito, nem só de pão vive o homem*”. Ao alertar para que mantenham o espírito forte, lembrando que “nem só de pão vive o homem”, o ex-padre conclama os cooperantes a não esquecerem a origem: a orientação cristã que sempre norteou o grupo, pois é sabido e ressabido no ambiente católico que “nem só de pão o homem viverá, mas de toda a palavra que procede da boca de Deus”.

Dessa forma, os presentes são instigados a não se desviarem da orientação primordial, uma vez que tenham conquistado, no presente, o pão. Simbolicamente, o pão é o sustento, a conquista material, mas o homem não pode prescindir do alimento espiritual: os ensinamentos cristãos. Essa passagem revela claramente o poder pastoral descrito em Foucault (2008). O padre enquanto pastor zelou e conduziu o rebanho para a direção da segurança. Como pastor, a preocupação era com o rebanho, com seu bem-estar, afastando-o do perigo. E como pastor, alerta para o novo risco: o esquecimento de alimentar o espírito, uma vez que o corpo já esteja saciado.

Este tipo de relato ecoa fortemente entre os cooperantes e é reforçado pela ideologia cristã. Dessa forma, o discurso produzido sob essa ideologia é consumido e distribuído aos cooperados e parceiros da COOPFAM. A cooperativa tornou-se referência no cenário nacional e internacional como uma experiência bem-sucedida de agricultores familiares que praticam a agricultura orgânica/sustentável e o comércio justo e que não se esquecem de praticar a solidariedade. Além do discurso

cristão, a COOPFAM incorporou outros discursos característicos do chamado “capitalismo tardio”. Vejamos como é definido o grupo de pessoas que trabalham para a COOPFAM. Ao acessar o *site* da cooperativa, identificamos ao clicar em “*nossa equipe*”, o seguinte período:

A família COOPFAM conta com uma equipe de profissionais qualificados nas áreas de administração, contabilidade, agropecuária, Cafeicultura, agronomia e comércio exterior, para o desenvolvimento de um trabalho sólido, eficaz e transparente, junto aos cooperados e a sociedade (COOPFAM, 2013).

A *família*, no caso, tanto serve para expressar a característica que distingue este grupo de produtores rurais – são todos agricultores familiares devidamente reconhecidos e formalmente legitimados pela legislação em vigor, como também se refere ao termo empregado pelas grandes empresas no sentido de manter os trabalhadores “unidos” em torno de um objetivo comum.

Observamos, portanto, a interdiscursividade gerencial atravessando o discurso cooperativista. Além do vocábulo *família*, encontramos outros que são bem característicos do discurso gerencial: *nossa equipe; profissionais qualificados; trabalho eficaz*. Tais expressões revelam a intertextualidade e também a mudança discursiva discutidas em Fairclough (2001b). Esse autor, ao considerar a dimensão textual do discurso, revela que

a mudança deixa traços nos textos e na forma de co-ocorrência de elementos contraditórios ou inconsistentes – mesclas de estilos formais e informais, vocabulários técnicos e não técnicos, marcadores de autoridade e de familiaridade, formas sintáticas mais tipicamente escritas e mais tipicamente faladas, e assim por diante. À medida que uma tendência particular de mudança discursiva se estabelece e se torna solidificada em uma nova convenção emergente, o que é percebido pelos intérpretes, num primeiro momento, como textos estilisticamente contraditórios perde o efeito de ‘colcha de retalhos’, passando a ser considerado ‘inteiro’. Tal processo de naturalização é essencial para estabelecer novas hegemonias na esfera do discurso. (FAIRCLOUGH, 2001b, p. 128).

Analisando passado e presente, podemos identificar a mudança social ocorrida desde a fundação da Associação de Agricultores Familiares até a criação da COOPFAM. Uma nova formação discursiva foi estabelecida em razão da luta hegemônica parcialmente instituída. Essa afirmação vai ao encontro da observação de Foucault (1981) ao afirmar que a existência de discursos diferentes e até

contraditórios é possível na mesma estratégia, ou, ainda, podem circular de uma estratégia a outra oposta, sem mudar sua forma. Isso é possível, porque para o autor, os discursos são elementos táticos ou blocos que operam no campo de relação de força. Nesse sentido, a ACD trabalha com o conceito de intertextualidade (FAIRCLOUGH, 2001b) e como é lembrado por Foucault (1986), todo enunciado remete a outros enunciados.

Dessa forma, o que possa parecer contradição aparente faz parte da formação de uma nova formação discursiva característica daquilo que Fairclough (2001b) chama de recente colonização extensiva das ordens de discurso pela publicidade e outros tipos de discurso. Para o autor, a democratização do discurso pode estar ligada à democratização substancial da sociedade, associadas, de forma discutível, à mudança no poder dos produtores para os consumidores, vinculada ao consumismo e às novas hegemonias dele decorrentes.

Essa nova configuração ficará ainda mais clara no último capítulo, quando analisaremos a estratégia do mercado justo, ou mercado *fair trade*. Esse é o tipo de mercado onde o poder está com os consumidores que pagam o “preço justo” por produtos definidos por eles como merecedores do “prêmio” financeiro destinado a grupos considerados minoritários. Por ora, retomemos a análise do discurso gerencial e cooperativista presentes na estratégia da ação coletiva.

Se por um lado, o termo *família* simboliza a ambiguidade entre discurso gerencial e cooperativista, por outro lado, não deixa de ser um dispositivo de legitimação e manutenção da ordem discursiva. O arcabouço de Thompson (1995) nos ajuda a compreender os modos gerais de operação da ideologia. A legitimação é um desses modos e é por meio dela que se estabelece ou mantêm relações de dominação.

Do exposto, podemos considerar que tanto o discurso gerencial como o discurso cooperativista são marcados por ideologias próprias. No primeiro, a operação da ideologia se dá por meio da *dissimulação*, ao estabelecer e manter relações de

dominação mediante sua negação ou ofuscação. No discurso gerencial, o vocábulo *família* denota a dissimulação que ocorre principalmente a) pelo *deslocamento* contextual de termos e expressões; b) pela *eufemização* que é a valorização positiva de instituições, ações ou relações; e c) pelo *tropo* (sinédoque, metonímia, metáfora).

Quando as grandes empresas empregam a metáfora da *grande família* para referir-se aos seus empregados, ocorre uma ofuscação das relações de poder existentes, apagando relações conflituosas.

No caso da COOPFAM, observamos que dado o seu contexto sócio-histórico, o modo de operação da ideologia também é sentido. Contudo, diferentemente do discurso gerencial, o vocábulo *família* tem significado simbólico ao referir-se aos agricultores familiares explicitado no slogan presente em seus cartazes e folders: *da nossa família para a sua família*. Nesse caso especificamente, o modo de operação da ideologia é a *unificação*, em que as relações de poder são estabelecidas ou mantidas por meio da construção simbólica da unidade coletiva. O arcabouço de Thompson (1995) nos lembra que se a *unificação* é um dos modos gerais de operação da ideologia e que existem para esse modo duas formas típicas de construção simbólica: a *padronização* – adoção de um referencial padrão partilhado, e a *simbolização da unidade*, que é a construção de símbolos de unidade e identificação coletiva.

Para melhor compreendermos a *unificação*, apresentamos na sequência uma revisão sobre o cooperativismo enquanto uma prática discursiva ideologicamente orientada. Essa revisão faz-se necessária a fim de explicar como o discurso cooperativista se insere na sociedade como um todo e particularmente em Poço Fundo – MG.

5.2A COOPFAM e a produção, distribuição e consumo do discurso e da ideologia cooperativistas

A origem do cooperativismo está ligada à revolução industrial. O movimento emergiu na Inglaterra, no final do século XVI, quando o trabalho manufatureiro passou a ser substituído pelo trabalho das máquinas. A disputa travada à época era em relação à

competição fabril que tornava os produtos industriais mais baratos que os manufaturados. Um dos desdobramentos da industrialização foi a falta de trabalho para os artesãos. Como esses trabalhadores eram qualificados, seu exercício profissional era controlado pelas associações de ofício. A indústria, por seu turno, contratava mão de obra barata e desqualificada, normalmente camponeses para operarem as máquinas. A reação dos artesãos contra o desemprego desencadeou a emergência do cooperativismo. (IDE, 2005; LIMA, 2004; SINGER, 2002; SINGER; SOUZA, 2003).

Este contexto mais global ocorre a partir de meados de 1970. Portanto, o que ocorreu em Poço Fundo foi reflexo de uma ordem mais ampla que abarcava consecutivas crises e recessões que se acentuaram até culminarem na 3ª Revolução Industrial, a da microeletrônica. Em tal conjuntura, houve o crescimento do desemprego. A América Latina e o Brasil também sofreram com a globalização financeira e comercial, de forma que a crise acabou desencadeando a desindustrialização de países nos quais a classe trabalhadora havia conquistado ganhos significativos. Toda essa conjunção favoreceu a reemergência do cooperativismo, a princípio na Europa, alcançando posteriormente a América Latina e a partir dos anos 1990, o Brasil.

Para Singer (2002), o crescimento do cooperativismo esteve sempre ligado às revoluções industriais e/ou depressões econômicas, como reação ao desemprego massivo e à exclusão social. O movimento cooperativista tinha, portanto, uma origem operária combativa. Esse espírito combativo esteve presente no início da formação do grupo que deu origem à COOPFAM. A mesma ideologia e a mesma produção discursiva sobre o cooperativismo passam a ser consumidas pela Associação de Produtores.

Além do espírito combativo que norteou a formação da Associação, outro aspecto que levou à organização dos agricultores foi a insatisfação com a atuação do Sindicato dos Trabalhadores Rurais. Os agricultores não se sentiam representados em seus interesses e consideravam o sindicato pouco combativo e com caráter assistencialista. Além disso, na percepção do grupo, o sindicato não conseguia lidar

com o conflito estabelecido entre trabalhadores rurais assalariados e produtores familiares – todos filiados ao mesmo Sindicato.

A CPT assumiu então esse papel de luta pelos interesses do grupo. O contexto era o de exclusão social, de iminente êxodo rural e de desvantagem econômica. Ou seja, como vem acontecendo pelo mundo afora em relação ao cooperativismo, a emergência da associação dos agricultores familiares se deu como uma reação de trabalhadores contra o desemprego e/ou exclusão social. A ação da CPT conseguiu mobilizar os agricultores em Poço Fundo e para realizar seus projetos contava com recursos de entidades cristãs sediadas na Europa. Uma dessas entidades que patrocinaram o movimento dos agricultores foi a organização alemã Pão para o Mundo (*Brot fur die welt*), como já mostramos no capítulo anterior.

Embora o êxodo rural fosse, no plano enunciativo, o tema mais amplo em torno do qual grupo se organizou, havia também a discussão de temas mais pontuais como a compra e venda coletivas. Uma ação decorrente dessas discussões foi a compra coletiva de calcário e sementes em virtude do resultado de uma análise de solos encomendada pelo grupo. A adoção dessa medida demonstra claramente a insatisfação com a atuação da EMATER, que na percepção dos agricultores, não era capaz de orientá-los tecnicamente em suas necessidades. De posse da análise de solos por eles encomendada, identificaram a fertilidade do solo e a real necessidade de calagem e adubação.

Também nesse período, o grupo se aproximou da PTA-Fase, atual AS-PTA – Agricultura Urbana e Agroecologia e do Centro de Assessoria Sapucaí⁸. A PTA-Fase foi criada em 1983 como o Projeto Tecnologias Alternativas, anexo à ONG Fase, com o objetivo de dar suporte à emergência política e institucional de organizações da agricultura familiar, a fim de que essas pudessem assumir o papel central na formulação, bem como na defesa de padrões de desenvolvimento rural que associam a equidade social, a viabilidade econômica e a conservação dos recursos ambientais. (PEDINI, 2011).

⁸ Organização não governamental sediada em Pouso Alegre e que foi criada em 1980 para assessorar os movimentos urbanos e populares do sul de Minas Gerais.

A aproximação do grupo de agricultores familiares com estas ONG's fez efervescer vários encontros e cursos que abordavam desde a necessidade de uma agricultura alternativa ao modelo modernizante em curso, até temas mais específicos, como a compra e venda coletivas. Essas organizações prestavam assessoria aos movimentos populares e atuavam conjuntamente com a Comissão Pastoral da Terra, de forma que grande parte dos encontros e cursos ocorria na sede da CPT em Poço Fundo.

Merece destaque o fato de que, somente em 1991, foi criada oficialmente a Associação dos Pequenos Produtores de Poço Fundo e Região, sete anos depois das primeiras reuniões ocorridas. Esse período coincide com aquele apontado acima, como o que marca o ressurgimento do cooperativismo no Brasil. Apesar das distinções existentes entre as diversas formas de cooperativas, existem princípios basilares que se fundamentam naqueles que eram defendidos pelos pioneiros de Rochdale. Com o passar dos anos, a Aliança Cooperativa Internacional, por meio de seus congressos, promoveu mudanças e adaptações nesses princípios, quais sejam:

1º) a Sociedade seria governada democraticamente, cada sócio dispondendo de um voto; 2º) a Sociedade seria aberta a quem dela quisesse participar, desde que integrasse uma quota de capital mínima e igual para todos; 3º) qualquer dinheiro, a mais, investido na cooperativa seria remunerado por uma taxa de juros, mas não daria ao seu possuidor qualquer direito adicional de decisão; 4º) tudo o que sobrasse da receita, deduzidas todas as despesas, inclusive juros, seria distribuído entre os sócios em proporção às compras que fizessem da cooperativa; 5º) todas as vendas seriam à vista; 6º) os produtos vendidos seriam sempre puros e de boa qualidade; 7º) a Sociedade deveria promover a educação dos sócios nos princípios do cooperativismo; e 8º) a Sociedade seria neutra política e religiosamente. (ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL, 2012).

Como descrito por Singer (2002), a experiência de Rochdale se expandiu não só pela Inglaterra, mas por todo o globo, a ponto da cooperativa de Rochdale ser considerada o pilar de todas as cooperativas.

Em face do exposto é possível analisar que a produção discursiva acerca do cooperativismo mantém uma vinculação ideológica com os princípios defendidos pelos Pioneiros de Rochdale. Dessa forma, para que determinada cooperativa seja considerada autêntica, deverá ser consequência da decisão livre e consciente de

seus membros e ser capaz de defender os interesses dos cooperantes. Nesse aspecto, ao consumir e distribuir o discurso cooperativista aos cooperantes, a COOPFAM consegue legitimá-lo como prática estratégica por meio da participação e da educação. A participação pode ser considerada uma relação de poder que se estabelece entre o grupo, pois como afirma Foucault (1979) não se pode explicar o poder por completo quando se foca apenas sua função repressiva. Na visão do autor, o poder existe não para excluir as pessoas da vida social, tampouco impedi-las de praticar suas atividades, mas para governar suas vidas e controlar suas ações. Sob esse raciocínio, o poder permite que seja possível e viável utilizá-las ao máximo, aproveitando suas potencialidades e utilizando um sistema de aperfeiçoamento gradual e contínuo de suas capacidades.

Com a participação fica mais fácil minimizar conflitos e resistências, pois o envolvimento torna todos corresponsáveis por ações e decisões. Essa participação, ou melhor, ação coletiva é reforçada pela educação enquanto prática. Dessa forma, educação e cooperação são duas práticas sociais interrelacionadas que, de algum modo, estão contidas uma na outra. Como discutido por Frantz (2001), é possível identificar práticas cooperativas na educação da mesma forma em que se identificam práticas educativas na cooperação.

Nos diversos projetos em curso na COOPFAM é possível identificar a interdiscursividade da ideologia cooperativista, como os projetos “Inclusão Digital” (ANEXO A), “Renascer”, “Alimente-se Bem”, “Escola Cidadã”, “Transfair 2008”, “Transfair 2009”, “Industrialização do Café” e “Recicla Já”, disponíveis em COOPFAM (2013).

Para iniciarmos a análise discursiva da prática organizacional materializada no projeto acima descrito, tomemos como referência os conceitos das duas práticas envolvidas na discussão: cooperação e educação. Empregaremos, para tanto, o conceito de Frantz (2001, p. 242) que considera a

cooperação como um processo social, embasado em relações associativas, na interação humana, pela qual um grupo de pessoas busca encontrar respostas e soluções para seus problemas comuns, realizar objetivos comuns, busca produzir resultados, através de empreendimentos coletivos com interesses comuns.

Por seu turno, conceituar educação é tarefa árdua, considerando a complexidade do tema e o leque de vertentes que possa assumir. Buscando um conceito que melhor explique a realidade e o contexto em estudo, adotamos aquele definido por Marques (1996, p. 14):

A educação se cumpre num diálogo de saberes, não em simples troca de informações, nem em mero sentimento acrítico a proposições alheias, mas na busca do entendimento compartilhado entre todos os que participam da mesma comunidade de vida, de trabalho, de uma comunidade discursiva de argumentação.

Os projetos desenvolvidos na COOPFAM desvelam a relação imbricada entre duas práticas sociais: a educação e a cooperação. Essas práticas entrelaçadas são potencializadas de tal modo que favorecem e permitem a reprodução e manutenção da ideologia e do discurso cooperativista. Nesse sentido, a organização cooperativa passa a ser considerada, também, um lócus de educação.

O projeto “Inclusão Digital” (anexo A) deixa explícito em seu enunciado que se trata de um benefício social concedido como um retorno de parte da renda obtida com a venda dos cafés certificados. Contudo, há um propósito, um interesse que motivou o desenvolvimento do projeto: “promover a inclusão dos agricultores ao mundo da tecnologia, introduzindo-os aos conhecimentos dos principais sistemas e aplicativos usados na atualidade”. Dessa forma, o projeto pretende “oferecer aos usuários a descoberta de um novo mundo, por meio dos computadores e da Internet. Desde sua criação em 2004, o projeto contribui para a ampliação do conhecimento e para a descoberta de novas tecnologias para o aprimoramento do agronegócio”.

Note-se que há implícitos por trás da motivação principal, qual seja “a descoberta de novas tecnologias para o aprimoramento do agronegócio, reforçada pela descoberta de um mundo novo” e “a ampliação do conhecimento”, além daquela explicitamente denotada com “a inclusão dos agricultores ao mundo da tecnologia”. Encoberto nesse objetivo principal subjaz uma relação de poder e seus desdobramentos práticos.

O sentido pedagógico desta prática revela, portanto, a força fundamental do grupo: a necessidade de gerar mudanças e transformações a fim de promover o bem comum.

O que parece estar mais implícito, ainda, é que a necessidade de transformação é fruto de processos culturais e políticos característicos das contradições sociais que marcam a história desses agricultores familiares, unidos em um contexto de desigualdade social, concentração de renda nas mãos dos latifundiários, o que dificultou em dado momento de sua história, o acesso aos meios básicos de vida.

Estes projetos são, conseqüentemente, frutos dessa percepção construída ao longo do tempo e também a revelação da dimensão política da educação que se concretiza em cada uma dessas ações promovidas na COOPFAM. Tais projetos trazem em seu bojo a expectativa de fazer aflorar novos valores, novas visões e novos comportamentos por meio da educação. Com isso, retomam os princípios basilares do cooperativismo de educar os sujeitos para que se comprometam com as mudanças e possam assim contribuir para a construção de uma sociedade mais igualitária e justa, dirimindo as diferenças e contradições sociais. Vejamos esta intenção analisando os objetivos específicos do projeto educativo para os produtores rurais:

- a) contribuir para um processo de democratização do conhecimento e inclusão digital visando também o desenvolvimento pessoal;
- b) saber buscar e utilizar o conhecimento necessário à atuação profissional, bem como construir conhecimento a partir da prática;
- c) fornecer conhecimentos necessários para que os agricultores possam desempenhar atividades como a escrita de textos, a personalização de imagens e criação de CDs e DVDs, pesquisa de assuntos, acesso a notícias, dentre outras atividades importantes que são utilizadas no dia-a-dia por pessoas ligadas ao mundo em que se vive;
- d) facilitar e promover o acesso a serviços online, hoje prestados por muitas empresas;
- e) transmitir informações básicas que sejam úteis ao seu dia a dia e de seus familiares.

Observe-se que não há neutralidade na educação. Há em qualquer projeto educativo interesses e intenções. No caso COOPFAM, as ações educativas e cooperativas são politizadas na medida em que intermediam e facilitam o acesso a novos conhecimentos, de tal modo que o saber adquirido bem como “o conhecimento construído a partir da prática” constituem-se em fonte de poder. Sob esse aspecto, buscamos apoio em Foucault (1979) que em sua genealogia considera o saber como uma peça de um dispositivo político que se articula com estrutura econômica. Para o autor, esse saber é considerado como prática, como materialidade, como acontecimento. Analisando o caso pela perspectiva foucaultiana, podemos entender a positividade do poder disciplinar, afinal o poder não destrói o indivíduo: ele o fabrica. Sob esse enfoque, o indivíduo não é uma realidade exterior ao poder e por ele anulado; ele é um dos seus efeitos mais significativos.

O poder que produz realidade, domínios de objetos e rituais de verdade pode ser sentido e observado por meio da sua eficácia produtiva, da sua riqueza estratégica, ou seja, da sua positividade. Assim, a “democratização do conhecimento e inclusão digital visando também o desenvolvimento pessoal” revela que é possível atender a objetivos grupais e ao mesmo tempo permitir o aprimoramento do indivíduo. Da mesma forma, ao “transmitir informações básicas que sejam úteis ao seu dia a dia e a de seus familiares” o projeto busca “fornecer conhecimentos necessários para que os agricultores possam desempenhar atividades como a escrita de textos, a personalização de imagens e criação de CDs e DVDs, pesquisa de assuntos, acesso a notícias, dentre outras atividades importantes que são utilizadas no dia-a-dia por pessoas ligadas ao mundo em que se vive”. Um exemplo do atendimento às demandas desse mundo cotidiano que o projeto é capaz de atender é “facilitar e promover o acesso a serviços online, hoje prestados por muitas empresas”.

Depreende-se da análise dos objetivos específicos que o projeto “Inclusão digital” nasceu dentro de uma organização cooperativa que necessita, em função do seu desenvolvimento, de inovação tecnológica e de novas aprendizagens. Vale destacar que dado o contexto sócio-histórico, esse projeto e os demais nascem como a expressão de um contexto maior, fruto da participação e reflexo de uma base de força política que visa reforçar a identidade e afirmação do grupo.

Ações dessa natureza reforçam a responsabilidade social do grupo, além de institucionalizar a produção do conhecimento e a conscientização política. A inclusão proporcionada por esse tipo de projeto possibilita a inserção em novos espaços de vida os quais são politicamente orientados e ideologicamente construídos. Compreendida dessa forma, a prática educativa da COOPFAM e sua dimensão pedagógica consistem em um espaço de saber-poder. Como nos lembra Foucault (1979), o saber e o poder se imbricam e se relacionam mutuamente, pois não existe relação de poder sem que haja um campo de saber e da mesma forma, todo saber forma novas relações de poder. E assim, todo ponto de formação do poder é também, um lugar de formação do saber.

Sob este enfoque, Frantz (2001) nos ensina que a prática cooperativa é a expressão de ações entre pessoas que se unem em torno de interesses e necessidades. Por essa razão, a cooperativa é um lugar privilegiado de processos de comunicação e de interação, ou seja, de educação. Portanto, o autor considera que as organizações cooperativas ao se constituírem em “espaços pedagógicos” de educação, são, por essa razão, também espaços de poder. O poder exercido na COOPFAM pode ser exemplificado em outras práticas realizadas pelo grupo: o projeto “Pronascer”; o projeto “Alimente-se Bem”; o projeto “Escola Cidadã” e o projeto “Recicla Já”.

Dentre estes projetos, analisaremos apenas mais um, ou seja, o projeto denominado “Escola Cidadã” por relacionar-se diretamente com a estratégia da ação coletiva e com as práticas da educação e da participação. Esse projeto está descrito no sítio da COOPFAM (2013) como abaixo:

Por compartilhar da mesma filosofia democrática e de inclusão social, a COOPFAM apoia o projeto pedagógico desenvolvido pela Cooperativa dos Profissionais de Ensino de Poço Fundo, mantenedora do Centro Educacional Cooperar (CEC). Com os mesmos princípios cooperativistas, o CEC nasceu do ideal de alguns professores da cidade preocupados com o grande número de alunos que acabavam migrando para outras cidades por falta de uma formação adequada que lhes proporcionasse reais possibilidades de crescimento profissional local. A COOPFAM apoia o ideal do CEC em proporcionar ensino de qualidade adequado à realidade do homem do campo e do pequeno município do interior, proporcionando-lhes verdadeiras condições de desenvolvimento do potencial humano. Por acreditar nesta metodologia, a COOPFAM apoia esta iniciativa, disponibilizando a sala de informática e uma profissional para planejar e desenvolver uma metodologia adequada para os alunos.

Assim como no projeto anteriormente descrito, com o projeto “Escola Cidadã” a COOPFAM intenciona uma mudança social por meio da educação. Para esta ação específica foi feita uma parceria com a Cooperativa dos Profissionais de Ensino de Poço Fundo de forma que a COOPFAM cedeu estrutura física (sala de informática) e pessoal de apoio. O texto que descreve o projeto inicia-se com uma justificativa. O apoio ao projeto desenvolvido por outra cooperativa tem uma razão: as duas cooperativas compartilham *da mesma filosofia democrática e de inclusão social*. Afinal, as duas organizações possuem *os mesmos princípios cooperativistas*.

Dessa forma, a COOPFAM justifica para si e para os outros o apoio ao projeto de outrem. Essa racionalização é uma estratégia típica de construção simbólica por meio da qual opera a ideologia. De acordo com o arcabouço de Thompson (1985), a racionalização é uma das estratégias da legitimação como modo de operação da ideologia. Em Ricoer (1977) encontramos também apoio para essa análise. Ao atribuir à ideologia a capacidade de mediação na integração social e na coesão do grupo, o autor discorre sobre o seu caráter dinâmico e motivador. Assim, o impulso e a motivação para determinada práxis social são dados pela ideologia. E “um motivo é aquilo que justifica e que compromete”.

Ao considerar que “a ideologia argumenta”, Ricoer (1977) esclarece que ela, a ideologia, é o estímulo para que uma práxis social a materialize. Nessa direção, ela deixa de ser apenas o reflexo de uma dada formação social, pois passa a ser também justificação e projeto. É justificação na medida em que sua práxis “é movida pelo desejo de demonstrar que o grupo que a professa tem razão de ser o que é” e é projeto porque molda e regulamenta um *modus vivendi*. Desse modo, o projeto Escola Cidadã *nasceu do ideal de alguns professores da cidade* e encontrou apoio da COOPFAM, pois essa práxis consegue materializar a ideologia do grupo e justificar aquilo que são.

Além da função dinâmica e motivadora, Ricoer (1977) também apresenta-nos sua função simplificadora e esquemática. Para esse autor, juntamente com a função justificadora da ideologia existe um aspecto codificado para se dar uma visão de conjunto, não somente do grupo, mas da história e, em última instância, do mundo. Esse caráter codificado tem como objetivo sua eficácia social, por essa razão a

ideologia é racionalizadora e emprega frequentemente a retórica em suas máximas e *slogans*.

Observamos, portanto, que os projetos desenvolvidos na COOPFAM buscam por meio das práticas da educação e da cooperação, reforçar valores, visões e comportamentos. Com isso, retomam os princípios basilares da ideologia cooperativista de educar os sujeitos para que se comprometam com as mudanças e possam assim contribuir para a construção de uma sociedade mais igualitária e justa, dirimindo as diferenças e contradições sociais.

Sob esse enfoque, a ideologia é definida de forma mais abrangente, diferente daquela que assume a existência de um discurso ideológico que se presta, por meio de artifícios vários, a legitimar a dominação de uma classe ou grupo social sobre a/outro/a. Tal concepção mais ampla encara a ideologia como uma visão de mundo de certo grupo social, em um dado contexto histórico. (BRANDÃO, 2002). Para a autora,

Isso vai acarretar uma compreensão dos fenômenos da linguagem e ideologia como noções estritamente vinculadas e mutuamente necessárias, uma vez que a primeira é uma das instâncias mais significativas em que a segunda se materializa. Nesse sentido, não há um discurso ideológico, mas todos os discursos o são. Essa postura deixa de lado uma concepção de ideologia como 'falsa consciência' ou dissimulação, mascaramento, voltando-se para outra direção ao entender a ideologia como algo inerente ao signo em geral. Dessa forma, pelo caráter arbitrário do signo, se por um lado a linguagem leva à criação, à produtividade de sentido, por outro representa um risco na medida em que permite manipular a construção da referência. Essa liberdade de relação entre signo e sentido, permite produzir, por exemplo, sentidos novos, atenuar outros e eliminar os indesejáveis. (BRANDÃO, 2002, p.27).

Nos projetos anteriormente analisados, e pela análise de discurso realizada, podemos perceber, ao apresentarmos a análise historicamente situada, que a ideologia é uma forma legítima de conceber o mundo, de pensá-lo e recortá-lo. Entretanto, há que se considerar também a afirmação de Ricoer (1977) sobre a função operatória e não temática da ideologia. "Ela opera atrás de nós, mais do que a possuímos como um tema diante dos nossos olhos. É a partir dela que pensamos mais do que podemos pensar sobre ela". Essa função fica mais clara no discurso religioso professado pelo grupo em estudo. Embora operando atrás do grupo fazendo que ajam sem muitas vezes discuti-la conscientemente, eles também foram

capazes de (re)produzi-la intencionalmente. Enfim, como nos lembra Foucault (1986, p. 187) “analisar o discurso é fazer desaparecer e reaparecer as contradições; é mostrar o jogo que jogam entre si; é manifestar como pode exprimi-las, dar-lhes corpo, ou emprestar-lhes uma fugidia aparência”.Certamente, tais dissensos, coerências e heterogeneidades ficarão ainda mais evidentes na próxima estratégia praticada pelo grupo de agricultores familiares da COOPFAM. A estratégia da produção orgânica familiar, permeada pelo discurso da sustentabilidade será o foco de análise do próximo capítulo.

6 A ESTRATÉGIA DA PRODUÇÃO ORGÂNICA, FAMILIAR E SUSTENTÁVEL

6.1 O Contexto da Formação Discursiva e ideológica

Neste capítulo descrevemos e analisamos a estratégia da produção orgânica, familiar e sustentável. Para sermos fiéis à proposta analítica desta tese, resgatamos o contexto histórico da formação discursiva que origina a estratégia, bem como analisamos os aspectos ideológicos que a permeiam e seus processos de legitimação enquanto uma prática sociodiscursiva. Para tanto, recorreremos ao conceito de formação discursiva (FD) e formação ideológica (FI) a fim de compreender essa prática e fundamentamos nossa análise nos preceitos da obra de Fairclough e da obra de Foucault.

A estratégia da produção orgânica na COOPFAM inicia-se em um dado contexto sócio-histórico. Como já relatado anteriormente, a história da Associação dos Pequenos Agricultores que se uniram e formaram a COOPFAM é marcada por ideologias. Além das ideologias cristã e cooperativista discutidas no capítulo anterior, identificamos a ideologia verde, materializada na linguagem por meio do discurso da sustentabilidade.

O resgate histórico, anteriormente descrito, revelou que essa formação discursiva e ideológica passou a ganhar força em Poço Fundo também em meados da década de 1980, período coincidente com a “modernização da agricultura” e com a redemocratização do país. Portanto, após cerca de vinte anos de ditadura militar –o que significava uma perspectiva histórica de um modelo autocrático, hierárquico, disciplinar e excludente –os movimentos sociais passam a ganhar força. Desse modo, como descrito por Picolotto (2009), esse período foi marcado por lutas sociais que possibilitaram a emergência de um “espaço público informal”, o que equivale dizer que este espaço descontínuo e plural era permeado pelas mais variadas reivindicações e proposições.

Como explicado por este autor, neste “espaço público” emerge e cresce a “consciência do direito a ter direitos”, moldando e impulsionando uma práxis social até então original na história do nosso País. Como consequência, a cidadania é resultado da luta e da conquista, num espaço em que se vislumbra uma negociação

possível por meio da reivindicação de direitos. Essa nova realidade permite uma abertura para que se reconheçam os interesses e as razões de quem reivindica, tornando legítimos os anseios por uma sociedade mais justa em que seja possível uma vida mais decente e digna para aqueles que se encontram excluídos.

Todo esse movimento tem uma motivação ideológica e se pensarmos da forma como nos ensina Ricoeur (1977), podemos identificar aqui a função geral mediadora da ideologia ao promover a integração social e a coesão de grupos. Mais especificamente, podemos pensar nesse papel da ideologia por meio de um dos traços elencados por esse autor: a ideologia é dinâmica e motivadora. Ela é responsável por dinamizar a práxis social, impulsionando-a, estabelecendo um motivo, argumentando, estimulando a concretização de práticas sociais. Portanto, essa efervescência social que começa a ganhar forma e força nos anos 1980 é mais do que reflexo da formação social da época. Ela é também justificação e projeto, pois, de acordo com Ricoeur (1977), a práxis é movida pelo desejo de demonstrar que o grupo que a professa tem razão de ser o que é e é projeto porque modela, dita as regras de um modo de vida.

Retomando o contexto histórico da época, identificamos que o início da década de 1980 estava sob o comando do general João Batista Figueiredo, último presidente da ditadura, que governou o país entre 1979 e 1985. Foi nesse período que o então ministro do Planejamento e posteriormente ministro da Agricultura, Delfim Netto (1966), apresentou um plano para incentivar a agricultura. O Governo prometeu preço mínimo elevado para bancar os custos da produção agrícola e materializou sua promessa por meio do slogan: “*plante que o João garante*”. Embora a intenção dessa política agrícola fosse o fortalecimento da agricultura nacional, muitos pequenos e médios agricultores foram à bancarrota por confiarem no que ecoava de Brasília. A réplica produzida por aqueles que se encontravam no meio rural ao slogan “*plante que o João garante*” foi “*plante pouco que o João é louco*”. Ações dessa natureza permitiam o fortalecimento dos movimentos sociais da terra ao questionar a política que prejudicou pequenos e médios agricultores, pois a promessa de preços mínimos não foi cumprida.

Portanto, a análise desse período histórico revela que, se por um lado o governo militar definia como política agrícola o fortalecimento da agricultura brasileira por meio da adoção de pacotes tecnológicos, por outro lado crescia o espaço para a abertura aos movimentos sociais. Como visto no capítulo anterior, um dos principais agentes que ajudava na ampliação do senso crítico abrindo espaço para a reflexão era a Comissão Pastoral da Terra - CPT, criada em 1975. A CPT enquanto comissão eclesial de base ligada à vertente esquerda da Igreja Católica adepta da Teologia da Libertação, trabalhava e discutia os temas agrários em todo o País.

Com isso, conquistava cada vez mais adeptos não somente por seu vínculo institucional com a Igreja Católica, mas também pela legitimidade religiosa fornecida pelo cristianismo enquanto crença dominante. Desse modo, a CPT estimulava ações de resistência ao discutir e questionar o contexto social. Sua atuação influenciava a formação do quadro político disponibilizando a infraestrutura necessária para que os encontros ocorressem, bem como o estímulo a organizações de grupos, tudo isso em um momento histórico no qual o agrupamento de pessoas para discussão e reuniões era considerado suspeito durante a ditadura militar.

Ao analisarmos este contexto sob o prisma da mudança social e discursiva proposta por Fairclough (2001b), podemos compreender que o que origina e motiva uma mudança imediata no evento discursivo subjaz na problematização das convenções para os produtores ou intérpretes. Por exemplo, a problematização das questões agrícolas no País tem suas bases em contradições entre as posições de sujeitos tradicionais, incluindo-se aqui a socialização de vários agricultores nesse modelo tradicional, e novas relações com o ambiente agrário.

Pode-se considerar, então, que o discurso político do Governo Militar surge da problematização de práticas discursivas tradicionais da direita. Imersas em tais práticas encontram-se as relações sociais, as posições de sujeito e as práticas políticas, tanto por parte do Governo, quanto por parte dos agricultores. As circunstâncias em que isso ocorre faz emergirem as contradições entre a tradição e um mundo em mudança.

Como descrito em capítulos anteriores, em Poço Fundo, o movimento de mudança ressoou como o grito pela terra, pela preservação da natureza, pela manutenção de um grupo em seu espaço, com seus costumes e suas tradições. Portanto, a abertura rumo à democracia experimentada no País como um todo, era sentida e vivida em Poço Fundo. Desse modo, embora o contexto político, econômico e social da época favorecesse a adoção do pacote tecnológico sintetizado metonimicamente pelo *plante que o João garante*, houve espaço para rupturas, ao mesmo tempo em que se estimulava o apego à tradição. Houve a ruptura com determinadas práticas propostas como tecnologicamente adequadas, uma vez que a inserção mercadológica desses pequenos produtores por meio da produção de café não os transformou em agricultores especializados. Houve, ainda, a preservação de práticas características da agricultura camponesa, como o plantio de milho e feijão para a subsistência, típicas de uma agricultura diversificada. Essa diversificação mantém a tradição herdada dos antepassados do plantio para o consumo próprio, ou na linguagem corriqueira, plantio “para o gasto”. Esse momento de inserção parcial permitiu que se abrisse espaço para o fortalecimento da agricultura alternativa.

Observamos que esta prática social e discursiva acontece em um espaço geográfico reconhecido como tradicional na produção cafeeira. Além do movimento dos agricultores familiares de Poço Fundo, havia na região um fazendeiro, o Sr. Carlos Fernandes Franco que resolveu converter a produção de café da fazenda herdada do pai em café orgânico. A fazenda Jacarandá situa-se em Machado – MG. A conversão da produção cafeeira da Fazenda Jacarandá para o plantio orgânico ajudou a fortalecer a prática dos pequenos agricultores de Poço Fundo.

Machado e Poço Fundo são municípios vizinhos distantes 10 Km um do outro, localizados na região reconhecida nacional e internacionalmente pela qualidade do café ali produzido. Essa valorização do café do sul de Minas se aporta na construção da identidade regional como a maior produtora de café do país, responsável pela produção de grãos reconhecidos pelo mundo afora como de excelente qualidade, com bastante corpo e aroma, doçura característica e baixa acidez. Essa delimitação geográfica tem a finalidade de valorizar a qualidade do café associada à sua origem. (SOUZA, 2012).

É neste contexto valorizado e reconhecido de produção tradicional de café que tem origem a cafeicultura orgânica no País. O sul de Minas, reconhecido como região produtora de cafés finos e de qualidade, vê nascer uma cafeicultura alternativa àquela tradicionalmente praticada. Em meio à tradição e a um mercado tido como sólido – portanto, em meio a um modelo hegemônico de produção – irrompeu-se uma prática alternativa à convencional.

A inovação que emerge neste contexto pode ser explicada por aquilo que Fairclough (2001b) chama de ‘dilemas’. O autor fundamenta-se em Biling *et al.* (1988) para explicar que, em face de problematizações, as pessoas se encontram diante de dilemas e na tentativa de resolvê-los, buscam ser inovadoras ou criativas, adaptando-se de novas formas a convenções existentes, contribuindo para a mudança discursiva e, conseqüentemente, social. Nesse sentido, Fairclough (2001b, p. 127) explica que “a intertextualidade e, portanto, a historicidade inerente da produção e interpretação textual, constitui a criatividade como opção”. Assim sendo, ele continua sua explanação nos lembrando de que a mudança requer transgressões e transposição de fronteiras, mas ao mesmo tempo é capaz de reunir convenções existentes em combinações novas e até mesmo explora situações que, às vezes, são proibitivas.

Ao descrevermos este contexto social e histórico buscamos resgatar as origens das condições de produção do discurso (CP) como defendido por Courtine (1981), ou ainda da formação discursiva (FD) como postulado por Foucault e corroborado por Fairclough (2001b). Tais autores defendem que a noção de CP ou FD seja redefinida em conformidade com a análise histórica que, por sua vez, revela as contradições ideológicas existentes na materialidade dos discursos. Dessa forma, como apontado por Brandão (2002), o discurso constitui-se em um dos aspectos materiais da ideologia e para analisarmos a relação entre ideologia e discurso torna-se necessário retomar dois conceitos consagrados em AD: o de formação ideológica (FI) e o de formação discursiva (FD).

Para compreendermos o contexto sócio-histórico da apropriação pela COOFPAM da produção orgânica e, portanto, sustentável, recorreremos a estes dois conceitos, tomando como exemplo, a análise que segue. A prática alternativa iniciada pela

Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo foi também adotada pelo Sr. Carlos Franco, da Fazenda Jacarandá em Machado-MG, um engenheiro de família presbiteriana, produtora de café desde meados do séc. XIX. Após entrevistar a viúva do cafeicultor, Souza (2012) relata que o Sr. Carlos morou por muito tempo em São Paulo, desde quando partiu de Machado ainda jovem para cursar engenharia. Com a morte de seu pai, herdou a fazenda de café e resolveu tocá-la a fim de manter a tradição da família.

Entretanto, ao iniciar a administração da lavoura, o Sr. Franco passou a incomodar-se com os desdobramentos da adoção de agroquímicos. A prescrição desses produtos é, na agricultura convencional, prática corriqueira e tecnicamente recomendável para se assegurar colheita farta, e grãos classificados dentro do padrão de qualidade exigido pelas certificadoras e pelos principais compradores. Enfim, existe toda uma lógica agrônômica de produção do café que naturaliza essa prática.

A história contada e recontada na região e em artigos publicados revela que o Sr. Franco ao perceber que a aplicação dos produtos trazia consequências graves para a saúde humana e animal, preocupou-se a tal ponto que decidiu reduzir o uso de agroquímicos em sua lavoura. Essa iniciativa o levou a adotar em 1990 a prática da agricultura orgânica. Em Poço Fundo já havia a tradição do plantio sem agrotóxicos, o que não caracteriza a produção orgânica de forma intensiva. A conversão para a produção de café orgânico sofreu críticas e resistência por parte de familiares também cafeicultores, alguns deles, agrônomos, que não acreditavam na viabilidade econômica do modelo.

É compreensível a oposição ao modelo alternativo de produção, uma vez que ele preconizava práticas diferentes da corrente dominante com sua formação discursiva própria. Contudo, apesar da produção hegemônica tradicional, observa-se que o final da década de 1980 e início dos anos 1990 marcam a emergência de outra formação discursiva: a sustentabilidade. A década de 1990 inicia-se, no Brasil, com o evento Rio 92, um encontro mundial para discussão de temas ambientais e da sustentabilidade do planeta. Portanto, embora ainda sendo uma alternativa àquela

tradicionalmente adotada pela maioria dos cafeicultores, o plantio orgânico já se encontrava inserido em uma formação discursiva mais ampla e global.

Ao analisar os textos produzidos acerca do que ficou popularmente conhecido como “questão ambiental”, Guimarães Júnior (2011) evidencia a pluralidade conceitual, ideológica e de interesses que permeiam o tema “ambiental”. Contrapondo dois extremos, o autor ilustra a magnitude do tema com a disparidade de visões partilhadas por aqueles que defendem, de um lado, a preservação total e a intocabilidade de certas áreas, assim como aqueles que ainda veem na paisagem natural das florestas, no outro extremo, um entrave para o desenvolvimento econômico. Entre um extremo e outro, Guimarães Júnior (2011) indica que se encontram aqueles que embora contrários ao modelo alternativo, dissimulam seus verdadeiros interesses perante a pujança da “onda verde”.

Para este autor, entre os dois posicionamentos propagou-se, nas duas últimas décadas do século XX, o que ele chama de *uma tentativa de conciliação discursiva*. Tal conciliação seria expressa por meio do que se popularizou como discurso da sustentabilidade ou do desenvolvimento sustentável, o que para Guimarães Júnior (2011) caracteriza-se como estratégia dos agentes do mercado para compatibilizar o avanço da racionalidade econômica com os pressupostos de cunho ambientalista.

Aprofundando um pouco mais esta análise, buscamos apoio em Brandão (2002), para identificar as contradições ideológicas por meio da materialidade linguística na relação da língua com a história, como preconiza a AD. É nesse sentido que a autora recorre a Foucault (1986) que analisa a Formação Discursiva como um espaço de dissensões múltiplas. Sob esse prisma, aquilo que Guimarães Júnior (2011) chama de ‘tentativa de conciliação discursiva’, pode ser encarado como o espaço onde ocorrem dissensões, em que coexistem oposições, contradições e coerências.

Assim, a ACD de Fairclough deve considerar o ponto em que tais dissensões se constituem, a forma assumida por elas, as relações que possuem entre si e o domínio que comandam. Para Foucault (1987), pode-se dizer que se os enunciados possuem um sistema de formação semelhante, sendo possível definir uma

regularidade nas suas formas de repartição, então eles pertencem a uma mesma formação discursiva. Desse modo, em que pesem a disparidade entre as visões e abordagens sobre a sustentabilidade, é preciso compreender que as contradições, dissensos, coerências e heterogeneidades constituem-se em uma teia de significações que permitem colocar em foco o tema sustentável e dessa forma manter o domínio sobre aquilo que comandam: a chamada “onda verde”. Essa “nova” formação discursiva permeia todos os espaços com preocupações de cunho ambiental e atualmente encontra uma aliada poderosa para sua reprodução: a mídia.

A mídia tem participação ativa nessa nova realidade ao reproduzir, comunicar e veicular os enunciados da sustentabilidade. Mais que isso, Guimarães Júnior (2011) afirma que quando possível, a mídia consegue rentabilizar – as catástrofes ambientais, mas sem deixar de oferecer soluções, incorporando ao seu discurso expressões como sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, responsabilidade socioambiental, produção limpa, economia verde, produção verde, consumo sustentável, desperdício zero, compromisso ecológico, dentre outras variantes desse viés de uma economia “preocupada” com o bem-estar das pessoas e com a preservação da natureza.

Nossa pesquisa revela, portanto, que a conversão para as práticas orgânicas em Poço Fundo deu-se em um momento histórico no qual uma nova formação discursiva começava a ganhar corpo e significado social. Assim, embora ainda considerada absurda pela maioria dos cafeicultores do sul de Minas e do Brasil, a cafeicultura orgânica encontrava espaço para seu crescimento. Essa situação pode ser explicada se considerarmos o que Brandão (2002, p. 38) reforça: “os discursos são governados por formações ideológicas”. Isso equivale dizer que o discurso enquanto aspecto material da ideologia pertence ao gênero ideológico e, portanto, a FI “tem necessariamente como um de seus componentes uma ou várias formações discursivas interligadas”.

Conseqüentemente, as condições históricas e discursivas constituem sistemas de saber e poder. (FOUCAULT, 1979). As formações discursivas produzidas determinam “o que pode e deve ser dito” em uma dada formação ideológica

relacionando-se a posições conflituosas entre diferentes grupos. No caso em estudo, evidenciam-se duas formações ideológicas que conflitam entre si: a ideologia tecnológica que ampara a produção convencional de café por meio do discurso científico e a ideologia verde que sustenta a produção alternativa de café. Ambas, ao reproduzirem suas relações de produção, materializam-se nas práticas de cada um dos grupos, possibilitando a investigação das práticas discursivas como formas materiais da ideologia.

Se considerarmos que a produção convencional de café é hegemônica, ou seja, é aquela praticada por uma maioria que tem liderança nos domínios econômico, político, social, cultural, científico e ideológico, então fica mais fácil compreender a faceta da luta hegemônica entre os dois modelos de produção. Nesse sentido, Fairclough (2001b, p. 123) nos diz que

tal concepção de luta hegemônica em termos de articulação, desarticulação e rearticulação de elementos está em harmonia com a concepção dialética da relação entre eventos e estruturas discursivas como ordens de discurso concebidas como configurações de elementos mais ou menos instáveis.

Para o autor, uma ordem de discurso é a faceta discursiva do equilíbrio contraditório e instável constitutivo de uma hegemonia.

O que se observa na realidade estudada é que outra hegemonia na esfera do discurso foi sendo constituída à medida que identificamos traços, nos textos, de elementos contraditórios ou inconsistentes, a exemplo do que foi diagnosticado por Guimarães Júnior (2011). Portanto, a coexistência de textos, artigos e grupos que defendem de um lado a preservação ambiental total e irrestrita e de outro lado, aqueles que se fundamentam no desenvolvimento econômico a qualquer custo revela justamente o equilíbrio contraditório e instável da hegemonia social vigente. E por ser o modelo hegemônico instável, é possível a emergência de novas formações e transformações estruturais. Neste sentido, tais mudanças estruturais que pareciam afetar apenas a ordem do discurso local, na realidade são reflexos de uma ordem societária do discurso.

Essa ordem societária fica evidente no resgate institucional jurídico feito por Takeda (2012) sobre a preocupação com o meio ambiente nas últimas décadas. Para a

autora, no início do Século XX já era possível identificar alguma preocupação de natureza ambiental, mas que não transcendia receios oriundos de motivos particulares. Foi somente a partir da década de 1970 que essa autora identifica que tal preocupação emergiu de forma coletiva e institucionalizada em acordos legais, período em que desponta uma necessidade primordial pela proteção de grandes componentes da natureza, de tal modo que atenção foca os elementos naturais como a água, o ar e a vida selvagem. Nesta linha do tempo, a autora destaca os acordos internacionais realizados nas décadas de 1970, 1980 e 1990:

Figura 8 - A institucionalização do discurso ambiental por meio de acordos internacionais

Período	Acordos Firmados
Década de 1970	1971: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acordo de Copenhague, sobre cooperação entre estados escandinavos na luta contra a poluição do mar; ▪ Convenção de Bruxelas, para a criação de um fundo de indenização para danos similares; ▪ Convenção de Ramsar, sobre a conservação das zonas úmidas de importância internacional.
	1972: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Convenção de Londres, que pretendia proteger as focas da Antártida; ▪ Conferência de Estocolmo, que sinalizava o marco da moderna formulação da questão do meio ambiente global enquanto objeto de políticas públicas; ▪ Convenção Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO, sobre a proteção do patrimônio mundial, cultural e natural; ▪ Relatório do Clube de Roma, que contribuiu para despertar a atenção do mundo sobre a importância dos recursos naturais, modelos de consumo e crescimento demográfico chegando a vender trinta milhões de exemplares.
	1974: publicação da Carta dos Direitos e Deveres Econômicos dos Estados pela Organização das Nações Unidas – ONU, que defendia a liberdade de opção econômica e de direitos soberanos sobre os recursos naturais.
	1978: o foco recai sobre os princípios de conduta relativos à conservação e utilização harmoniosa dos recursos naturais compartilhados por dois ou mais Estados.
	1979: O encerramento da década se dá com a Convenção de Berna assinada pelo Conselho da Europa, ao discutir sobre a conservação da vida selvagem e do meio natural;
	Convenção de Genebra permitiu a emergência na Europa de uma rede de cooperação para debater assuntos de poluição atmosférica de longa distância

<p>Década de 1980</p>	<p>O resgate da década de 80 foi sintetizado por Takeda pelo foco dado aos problemas gerados pelos produtos químicos, resíduos, materiais radioativos e outras substâncias perigosas.</p> <p>1982: publicada a Carta Mundial da Natureza, fazendo alusão, pela primeira vez, ao termo sustentabilidade, assim como a Convenção de Montego Bay, que dispunha sobre o Direito do Mar.</p> <p>1987: a preocupação com a camada de ozônio é materializada por meio do Protocolo de Montreal.</p> <p>1989: a Convenção da Basiléia tratava da movimentação transfronteiriça de resíduos químicos.</p>
<p>Década de 1990</p>	<p>1990: realização da Convenção de Londres sobre a preparação, luta e cooperação em matéria de poluição por hidrocarbonetos.</p> <p>1991: Convenção de Salzburgo, que tinha como objetivo a proteção dos ecossistemas alpinos.</p> <p>1992: o foco da década de 90 foi o evento que chamou a atenção de todo o mundo, a Cúpula da Terra, também conhecida como ECO 92, realizada no Rio de Janeiro. Tal evento foi realizado pela Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento – CNUMAD, exatamente 20 (vinte) anos após a Conferência de Estocolmo (aquela que inovou ao colocar o meio ambiente como centro das preocupações das políticas públicas).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tratado de Windhoek (1992), para criação da comunidade sul-africana de desenvolvimento; ▪ Acordo de Cracóvia (1992), vislumbrando livre comércio na Europa oriental; ▪ Tratado Norte-Americano de Livre Comércio – NAFTA (1992); <p>1993: tratado de Kampala para o estabelecimento do mercado comum da África oriental e austral;</p> <p>1994: constituição da Organização Mundial de Comércio – OMC, que surgiu para gerenciar acordos que compõem o sistema multilateral de comércio, firmar acordos internacionais e verificar as políticas comerciais nacionais;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acordo Internacional sobre Madeiras Tropicais; ▪ Carta Européia da Energia; ▪ Convenção de Viena sobre segurança nuclear; ▪ Conferência de Sófia; ▪ Protocolo de Oslo; ▪ Convenção das Nações Unidas na luta contra a desertificação, <p>1998: Conferências de Rotterdam sobre o procedimento de consentimento prévio para certos produtos químicos e pesticidas objetos de comércio internacional;</p> <p style="text-align: center;">Protocolo de Aarhus</p> <p>1999: Conferência de Berna e outros</p>

Fonte: Adaptado de Takeda (2012).

Poderíamos aqui apontar que um dos destaques da década de 1990 foi a formação discursiva em torno da sustentabilidade, com o objetivo explícito de conscientizar as pessoas sobre a importância de se zelar pelos recursos naturais para que pudessem ser desfrutados pelas próximas gerações. Como destacado por Takeda (2012), a Rio 92 combinou os conceitos de ecologia com desenvolvimento sustentável, enfatizando a sustentabilidade sócio/econômico/ambiental.

Este resgate revela o fluxo de práticas legais, contratuais e institucionais que formaram a ordem discursiva nas décadas de 70, 80 e 90 acerca do meio ambiente, principalmente nos países desenvolvidos, pois como destacado pela autora, foi somente a partir do início do século XXI que os países em desenvolvimento e subdesenvolvidos passaram a ser incluídos de forma mais ativa na discussão. Vale ressaltar que a institucionalização das práticas discursivas por meio das regulamentações emanadas do Estado revela aquilo que Foucault em *Segurança, Território e População* já diagnosticava: o Estado não é ponto de partida, nem foco absoluto, tampouco a origem de todo o poder social. É muitas vezes fora dele que se instituem as relações de poder.

A sistematização feita a partir de Takeda (2012), torna possível revelar função de dominação da ideologia discutida por Ricoeur (1977). Sob esse enfoque, a ideologia vincula-se aos aspectos hierárquicos da organização social, interpretados e justificados pelo sistema de autoridade. Assim sendo, podemos dizer que o Estado busca legitimar-se por meio das regulamentações que acabam por conferir certa credibilidade aos sistemas políticos. E, para Ricoeur (1977), é necessário que exista essa crença na legitimidade por parte dos indivíduos, pois como a legitimação da autoridade sempre demanda mais crença do que os indivíduos podem ferecer, a ideologia emerge como sistema justificador da dominação. Isso nada mais é do que a ação do Estado utilizando e transformando saberes que apresentam suas tecnologias próprias e relativamente autônomas pelas formas de dominação do aparelho de Estado, conforme analisado por Foucault (2008).

Do mesmo modo, do início do século XX ao início do século XXI, o curso sócio-histórico foi formando e transformando a sociedade e as posições dos sujeitos. Assim, discurso, enunciado e saber se imbricam de tal sorte que permitem que a

relação entre eles teça a construção discursiva de sujeitos sociais, assim como do conhecimento e funcionamento do discurso na mudança social. (FAIRCLOUGH, 2001b).

Este resgate histórico demonstra como a chamada “onda verde” – entenda-se *ideologia verde* – torna-se cada vez mais forte e presente no cotidiano dos sujeitos sociais, afinal, Fairclough (2003) explica que, num primeiro momento, as ideologias são *representações*, mas podem ser legitimadas em maneiras de *ação social* e inculcadas nas *identidades* dos agentes sociais. Portanto, são os mecanismos e as técnicas infinitesimais de poder que se relacionam intimamente à produção de saberes sobre meio ambiente. Ao reconhecer esses micropoderes, é possível fazer a análise ascendente presente na obra de Foucault e com isso, reconhecermos a existência de práticas ou relações de poder que, funcionando como uma engrenagem dissemina-se por toda a estrutura social. Isso equivale dizer que o poder é algo que se exerce, que funciona, pois não é um objeto ou uma coisa, mas uma relação. Como revelado por Machado (2006, p. 171) “a ideia básica de Foucault é que as relações de poder não dizem respeito fundamentalmente ao direito, nem à violência; nem são basicamente contratuais nem unicamente repressivas”. Dessa forma, podemos compreender que a materialização do discurso sustentável na institucionalização contratual ou regulamentação legal por parte do Estado é apenas uma faceta dessa ordem discursiva. Não há como negar a existência de sua ação molecular e periférica em pequenos grupos e associações sejam eles sociais, científicos ou econômicos, pois nada está isento de poder.

Retomando a realidade estudada, identificamos que não foi apenas o discurso ambiental e sustentável que garantiu a conversão ao novo modelo de manejo. Especificamente, a adesão do Sr. Carlos Franco às práticas orgânicas encontrou respaldo também nos baixos preços praticados entre os operadores do mercado convencional no início dos anos 1990, inviabilizando a adoção de agroquímicos na plantação. Verifica-se, portanto, que aliada à ideologia verde, havia uma estratégia mercadológica em busca da sobrevivência de um negócio que se encontrava em crise. Havia, portanto, uma racionalidade econômica permeando as decisões.

No caso COOPFAM, a estratégia também era a de sobrevivência em um mercado desfavorável à pequena produção. Nesse sentido, há que se considerar o senso de oportunidade da Associação ao vislumbrar no contexto local os sinais para a inserção mercadológica e a conquista da sonhada emancipação. A estratégia emerge, assim, da prática sociodiscursiva ideologicamente orientada. O lastro na obra de Fairclough (2001b) nos permite afirmar que o enfrentamento dos problemas em situações concretas revelam contradições, dilemas e entendimentos subjetivos que apresentam suas condições sociais em contradições e lutas estruturais nos níveis institucional e societário. Isso significa que a luta local relaciona-se na origem de um dilema que expõe contradições estruturais nas relações políticas nas instituições e na sociedade como um todo. Entretanto, o que determina a forma como essas contradições se refletem em Poço Fundo é a relação dos eventos que lá ocorrem com as lutas que acontecem em torno de tais contradições.

De volta ao nosso exemplo, verificamos que diante da conjuntura desfavorável e da falta de tradição mercadológica no Brasil para o consumo de produtos orgânicos, o Sr. Franco estabeleceu uma parceria com um importador japonês, o Sr. Nakamura. Esse importador era o dono da Organic Coffee, uma pequena torrefadora japonesa ligada a uma cooperativa de consumidores de Fukuoka. Os cooperados de Fukuoka encontravam-se inseridos na ordem discursiva da sustentabilidade e conseqüentemente não apenas valorizavam a produção orgânica, como esperavam consumir alimentos produzidos com respeito ao meio ambiente e aos trabalhadores.

Imerso na ordem discursiva ambiental e sustentável, inserido, portanto, na nova prática social o Sr. Nakamura visitou a fazenda Jacarandá para conhecer o novo parceiro, os trabalhadores e a forma de produção e condução da lavoura de café. Sua proposta concretizou-se no estabelecimento de uma parceria de longo prazo, dentro dos princípios do mercado justo, reduzindo o número de intermediários e aproximando produtores e consumidores. O acordo firmado entre os dois garantiu ao Sr. Franco a estabilidade necessária para que a produção orgânica continuasse de forma segura e com mercado consumidor garantido.

Essa parceria abriu um canal de comercialização para a região, favorecendo a Associação dos Pequenos Agricultores de Poço Fundo. A Fazenda Jacarandá foi

pioneira ao realizar a venda de 250 sacas de café verde para o Japão em 1992. Essa primeira exportação contou com a parceria da Organic Trading, de Curitiba. A experiência do Sr. Carlos Fernandes Franco despertou a curiosidade dos agricultores familiares sobre a possibilidade de comercialização diferenciada do café produzido sem agrotóxicos, prática comum entre os membros da associação e tema recorrente nas discussões entre o grupo, como relata Pedini (2011).

Constatamos a partir dessa realidade aquilo que Fairclough (2001b) nos apresenta e que tem sido alvo da nossa discussão: um evento discursivo (no caso a ordem do discurso sustentável) pode contribuir para a transformação das relações e hegemonias tradicionais, ao tentar resolver os dilemas por meio da inovação. Tais eventos discursivos têm efeitos cumulativos sobre as contradições e lutas em seu entorno. Dessa forma, a prática social é determinante para que os processos sociocognitivos sejam ou não inovadores e contribuam ou não para a mudança discursiva.

A nova hegemonia discursiva leva a novas práticas sociais. A parceria firmada entre a Fazenda Jacarandá e a Organic Coffee vai além da garantia de um mercado consumidor que paga preços favoráveis ao café produzido de forma 'ecologicamente correta'. A nova parceria inclui também uma intensa troca de informações entre produtores e consumidores, com visitas mútuas de japoneses à Fazenda Jacarandá, bem como de trabalhadores da fazenda ao Japão.

A garantia de que o café exportado seja realmente um produto orgânico é conferida por meio da certificação. A certificação orgânica da produção cafeeira da Fazenda Jacarandá passou a ser feita pelo IBD - Instituto Biodinâmico, pois o IBD é reconhecido no mercado japonês, que exige o selo JAS Organic. O selo JAS Organic é o selo japonês acreditado pelo Departamento de Agricultura daquele país. Esse selo tem o objetivo de desenvolver, manter e expandir o acesso para produtos de países diversos ao mercado japonês.

Vale destacar que o papel das certificadoras vai além da fiscalização amparada pela regulação e regulamentação estatal, pois ao prescrever e monitorar a produção,

acaba-se por definir novas práticas de produção. No próximo tópico procuramos descrever as práticas sociais, decorrentes da chamada ideologia verde.

6.2 Práticas de Produção: a mudança social em curso

Ao pensarmos no discurso como um momento da prática social, identificamos como a formação discursiva se materializa nas práticas e estratégias. Assim, a pesquisa em curso foi capaz de revelar que a inovação comercial realizada pelo Sr. Carlos Franco abriu uma nova fronteira. A partir de 1994, seus parentes cafeicultores, anteriormente resistentes e contrários à produção orgânica, aderiram ao novo modelo e passaram a produzir café orgânico.

Em Poço Fundo, os pequenos agricultores que praticavam a 'agricultura alternativa', viram-se ante um novo desafio: produzir o café orgânico conforme preconizado pelas certificadoras para então poder conquistar um nicho de mercado para a sua produção como o vizinho de Machado. Como já foi colocado, havia muitas dificuldades, inclusive de natureza técnica para a condução de uma lavoura orgânica, e uma das primeiras necessidades foi a de organização. Os cafeicultores locais, incluindo-se os de Poço Fundo, reforçaram o interesse na ação coletiva. Em 13 de fevereiro de 1991 é realizada a assembleia de fundação da Associação de Pequenos Produtores do Município de Comarca de Poço Fundo com a presença de 14 agricultores (13 homens e 1 mulher), como citado por Souza (1995). A oficialização da associação ocorre em um contexto de mudança social e discursiva característico do início da década de 1990.

Note-se que o contexto sócio-histórico leva à fundação da associação revestindo-se de componentes sociais, políticos, econômicos e ideológicos. A associação que inicialmente foi fundada para viabilizar a comercialização direta do café, evitando atravessadores e viabilizando a compra coletiva de insumos, sementes e calcário, possibilitou, em apenas quatro anos após sua formalização, a inserção dos agricultores no mercado internacional. Isso foi possível graças à iniciativa do grupo e ao contexto local que descortinava um cenário promissor com a experiência bem-sucedida do vizinho da Fazenda Jacarandá. Mais que isso, os ideais e as crenças

partilhados os quais conciliavam o respeito ao meio ambiente aos valores cristãos, possibilitaram a emergência de um estilo de vida bastante peculiar.

Não tardou e a região de Machado e Poço fundo passaram a ser referência em cafeicultura orgânica. Sob esse aspecto merece ser relatada a atuação da Escola Agrotécnica Federal de Machado – EAF e da Escola Superior de Agricultura e Ciências de Machado – ESACMA, instituições de ensino que sempre promoveram cursos, palestras, encontros e debates sobre agricultura orgânica. A atuação institucional dessas escolas favorecia parcerias com organizações interessadas no tema.

A Associação dos Pequenos Produtores de Poço Fundo bebe nessa fonte e se dispõe a trocar experiências e buscar novos conhecimentos que alicercem seu princípio filosófico e ideológico de fundação: a produção sem o uso de agrotóxicos. Daí decorre a distinção entre dois tipos de associados, conforme dispositivos legais expressos na Lei nº 10.831, de 23 de dezembro de 2003 e no Decreto nº 6.323 de 27/12/2007 (BRASIL, 2003, 2007): aqueles considerados produtores convencionais sem agrotóxico (SAT) e produtores orgânicos. A distinção se dá, portanto, por definição legal porque produzir sem o uso de agrotóxicos não é condição suficiente para tornar-se um produtor orgânico. A produção orgânica pressupõe a adoção de práticas e o cumprimento de exigências difíceis de serem concretizadas, que serão descritas mais adiante.

O contexto em mudança, sinalizando para a existência da viabilidade econômica da produção orgânica começou a atrair mais adeptos. Dentro de um grupo de 75 famílias que praticavam a agricultura alternativa e que eram consideradas loucas pelos demais, 12 demonstraram interesse na agricultura orgânica, decidindo pela conversão a tal sistema de produção em 1996. As justificativas apresentadas pelos associados para a conversão focam dois pontos principais:

- a) a necessidade de sobreviver enquanto agricultor familiar, pois não desejavam deixar o campo em busca de emprego na cidade;

b) a crença no que praticavam por convicção ideológica (cristã e sustentável), afinal, eles aprenderam por meio das discussões lideradas pela CPT que havia uma satisfação pessoal ao tratar a terra daquela forma: como *criamos um ambiente gostoso e saudável para se viver, meus filhos podem brincar na terra à vontade, sem correr o risco de morrer por contaminação* – afirma um dos associados.

Essa fala é recorrente entre os associados e ressoa como um credo para o grupo. Eles reconhecem que o retorno financeiro obtido pelos cafeicultores orgânicos de Machado, não deixou de ser um fato que ajudou o grupo a reforçar sua crença de que estavam no caminho certo. Como relatado pelos associados, alguns anos depois, vários outros “loucos” aderiram à cafeicultura orgânica, chegando a 60 o número de famílias convertidas.

A partir da criação da Associação, o grupo ganha certa independência da CPT e assume a condução do processo de organização e cooperação com o objetivo de melhorar seu nível de renda, discutindo temas que abordavam desde o êxodo rural e a situação agrária no País, como tópicos mais pontuais como a compra e venda coletivas. Entretanto, apesar de assumirem o processo de organização, as reuniões ainda aconteciam no espaço cedido pela CPT, pois ainda não possuíam sede própria.

A experiência acumulada no seio da CPT, permeada pelas ideologias cristã e sustentável permitiu que o grupo se fortalecesse e buscasse sempre novidades que respaldassem sua atuação. Embora o grupo dominasse um saber local que emergiu da experiência ao lidar com a terra, ele também sempre mostrou disposição para buscar informação e conhecimento técnico que fossem capazes de fortalecer a opção pela produção sem agrotóxicos. Assim, a tese etnográfica desenvolvida por Ramos (2008) defende a ideia que esses agricultores produzem um saber apropriado que se consolida em um espaço onde as experiências compartilhadas dinamizam a vida do grupo. Para a autora, esse saber se compartilha localmente em relações horizontais, entre iguais e também externamente quando esses agricultores saem para partilhar suas experiências, ou ainda recebem grupos de outras regiões do Brasil e do exterior para ensinar e aprender num constante processo dialógico.

O saber produzido em Poço Fundo revela aquilo que Foucault (1981) argumenta em *As palavras e as coisas*: o saber não é uma exclusividade das ciências. E assim, como o traduz Machado (2006, p. 154), “os saberes são independentes das ciências, isto é, se encontram em outros tipos de discurso”. Portanto, a realidade estudada nesta pesquisa nos revela que, ao rechaçar aspectos do discurso modernizante dominante, o grupo constrói uma realidade que se funda em práticas alternativas de produção. Tais práticas não se encontravam ainda consolidadas em um discurso científico. Elas eram, antes, frutos da experimentação desses agricultores ao lidar com a terra e com o que dela brotava e descobrir o que a terra e seus frutos ensinam. A observação e a experimentação vividas pelo grupo permitiram que ocorresse a aproximação entre senso comum e ciência, sintetizado naquilo que Ramos (2008) chama de *senso comum emancipatório* em que se torna possível experimentar o conhecimento com prudência.

A mudança social ocorrida na região pode ser comprovada pela legitimidade da nova prática social. A orientação ideológica definida aqui como uma visão, ou concepção de mundo dessa comunidade social nos permite compreender que a mudança em curso estimulou intensa troca de experiências e o fortalecimento de parcerias. Um dos resultados dessa interação foi a criação em 1998 da Associação de Cafeicultura Orgânica do Brasil – ACOB, com apenas seis associados. Em apenas cinco anos, ou seja, em 2003, a ACOB já contava com 54 associados, entre eles duas Associações de agricultores familiares de Poço Fundo. O principal objetivo da associação é promover a cafeicultura orgânica no país, com ações coletivas como cursos, representação política, busca de novos mercados e marketing, com participação em feiras nacionais e internacionais. Cada associado, entretanto, tem suas próprias estratégias de marca e de comercialização. Para ilustrar o contexto local de mudança, extraímos a matéria publicada em 2001 na Gazeta Mercantil sobre o tema:

Machado estrutura polo de café orgânico*

A Fundação de Apoio ao Desenvolvimento e Ensino de Machado (Fadema), entidade vinculada à Escola Agrotécnica Federal de Machado (EAFM), e a Fundação Banco do Brasil assinam hoje um convênio pioneiro que pode representar um significativo passo para a consolidação da cafeicultura orgânica nacional. A iniciativa vai permitir a construção de um moderno armazém de peneira, seleção, preparo e classificação de grãos de origem orgânica certificados, a ser instalado dentro da área da EAFM, no município de Machado, no Sul de Minas Gerais, um dos mais importantes pólos da atividade no País.

Primeira etapa de um projeto global que prevê, ainda, a montagem de uma torrefação para café orgânico, a construção do armazém, a ser iniciada dentro dos próximos 15 dias, vai permitir a preparação do café verde dentro dos padrões exigidos pelo mercado internacional. Apesar de o convênio ser assinado entre a Fadema e Fundação Banco do Brasil, serão beneficiados aqueles produtores filiados à Cooperativa Nacional de Cafeicultores Orgânicos, entidade com assembleia de fundação marcada para o dia cinco de setembro próximo e que deve reunir cerca de 100 filiados de diversas regiões do País.

A estimativa é que o armazém de preparação de café para exportação, previsto para ser concluído em novembro próximo, processe cerca de 20 mil sacas de 60 quilos por ano. 'A proposta é agregar valor ao grão e facilitar as vendas externas para os produtores filiados à Cooperativa Nacional de Cafeicultores Orgânicos', informa Sérgio Pedini, engenheiro agrônomo, professor da Escola Superior de Agricultura e Ciências de Machado (Esacma) e secretário executivo da Associação de Cafeicultura Orgânica do Brasil (ACOB), com sede em Machado (MG).

Com a operação do armazém, será possível realizar a seleção dos melhores grãos, o que facilita a penetração do café dos filiados à Cooperativa Nacional de Cafeicultores Orgânicos no mercado externo. De acordo com Pedini, com peneiras de 16 acima (forma de classificação dos grãos), as sacas de café orgânico conseguem uma adição de até US\$ 30, se comparado ao preço de mercado do café orgânico que não passa por rigoroso processo de seleção. Já os grãos classificados em peneiras de 16 abaixo, serão destinados à indústria de torrefação e moagem, que representa a Segunda etapa do projeto.

Juntos, armazém de classificação de grãos e indústria de moagem e torrefação, ambos destinados exclusivamente a cafés orgânicos certificados, devem consumir investimentos de R\$ 350 mil.

Parte dos recursos está sendo repassada hoje pela Fundação Banco do Brasil. O restante, a ser direcionado para a fábrica, será viabilizado com uma associação civil sem fins lucrativos, que financia projetos nas áreas > social, ambiental, educacional, com efeito multiplicador das ações. 'O projeto foi aprovado extra-oficialmente', assinala Pedini, que por enquanto prefere não revelar qual é a instituição financiadora.

Como as negociações dos recursos necessários para a indústria de moagem e torrefação de café orgânico certificado estão bastante avançadas, a unidade a ser instalada na Escola Agrotécnica Federal de Machado (EAFM), em Machado (MG), em área contígua a do armazém de seleção de grãos, está com operação prevista para dezembro deste ano. Com isso, os associados da Cooperativa Nacional de Cafeicultores Orgânicos, com assembleia de fundação marcada para o próximo dia cinco

de setembro, deixam de ser apenas produtores e passam a deter uma marca própria no mercado interno e possibilidade de vendas no exterior.

Segundo Sérgio Pedini, engenheiro agrônomo, professor da Escola Superior de Agricultura e Ciências de Machado (Esacma) e secretário executivo da Associação de Cafeicultura Orgânica do Brasil (ACOB), sediada na cidade mineira, a montagem de uma indústria de torrefação de café orgânico reverte a atual lógica de mercado, onde os produtores e consumidores são os mais prejudicados. 'Há um ano e meio os preços do café tradicional caem e o café orgânico, apesar de ter cotação maior, também acompanhou o movimento descendente. Mesmo assim, as indústrias mantiveram o preço do café torrado e moído nos mesmos patamares de antes da queda', assinala.

Pedini, assim como todos profissionais e produtores rurais envolvidos com o sistema orgânico de cultivo, defendem o conceito de mercado justo. Isso significa que a atividade está baseada em um tripé: ser economicamente viável para o produtor, socialmente justa para toda a cadeia, leia-se trabalhadores rurais, consumidores e indústria; além de ser correta no aspecto ambiental, integrada ao ecossistema. Como a matéria-prima sofreu queda de preços nesse último um ano e meio, o agrônomo acredita que o valor do café orgânico comercializado pelas grandes indústrias também deveria ser menor para o consumidor.

Pedini afirma que a comercialização do café orgânico torrado e moído dos produtores vinculados à Cooperativa Nacional de Cafeicultores Orgânicos seguirá esse conceito. 'Isso não significa que os cafeicultores deixarão de fornecer café para as grandes torrefações, mas estarão a frente de um negócio próprio, onde poderão implementar os conceitos básicos de mercado justo', assinala. A meta é iniciar a apresentação do produto para o mercado até dezembro deste ano e entrar efetivamente no mercado interno até julho de 2002. Existem contatos com uma empresa francesa se mostra interessada em levar o produto para França, Espanha e Itália.

Como forma de atrair compradores estrangeiros, em julho de 2002 será realizada a 1ª Feira Internacional de Café Orgânico de Machado. Outra ação que consolida a cidade Sul mineira como principal pólo nacional da cafeicultura orgânica é o recém-criado curso de pós-graduação - especialização 'lato sensu' em Cafeicultura Orgânica, da Escola Superior de Agricultura e Ciências de Machado (Esacma). Primeira iniciativa de pós-graduação do País, o curso teve início no último dia 17 e tem duração de dez meses. (REDE DE AGRICULTURA SUSTENTÁVEL, 2012).

A matéria publicada na Gazeta Mercantil revela as várias orientações da prática social – econômica, política, cultural, ideológica – e como o discurso está nelas implicado sem se reduzir a qualquer uma delas. Por exemplo, o discurso figura como constitutivo de práticas econômicas de natureza não discursiva como a “*construção de um moderno armazém de peneira, seleção, preparo e classificação de grãos de origem orgânica certificados, a ser instalado dentro da área da EAFM*”, ou ainda, como constitutivo de práticas econômicas de natureza discursiva como a própria matéria jornalística da Gazeta Mercantil, ou também, o conceito de “*mercado justo*”.

Ressalte-se que o discurso enquanto prática política e ideológica vincula-se mais à discussão proposta nesta tese. Como discutido por Fairclough (2001b, p. 94),

o discurso como prática política estabelece, mantém e transforma as relações de poder e as entidades coletivas (classes, blocos, comunidades, grupos) entre as quais existam relações de poder. O discurso como prática ideológica, constitui, naturaliza, mantém e transforma os significados do mundo de posições diversas nas relações de poder.

Pelo conteúdo da matéria acima transcrita, verifica-se a interdependência entre prática política e prática ideológica. Dessa maneira, a prática ideológica verde, sustentável e justa orienta a prática econômica de um grupo que atua em um nicho de mercado orgânico e justo. Essa prática econômica, por sua vez respalda e fortalece a prática política do grupo sinalizada por Pedini (2011) em entrevista: isso não significa que os cafeicultores deixarão de fornecer café para as grandes torrefações, mas estarão à frente de um negócio próprio, em que poderão implementar os conceitos básicos de mercado justo. Essa afirmativa revela o marco delimitador na luta pelo poder. Os cafeicultores buscando estar à frente de um negócio próprio, o que significa diminuir a dependência das grandes torrefadoras.

A desejada emancipação se traduz concretamente em várias ações que fazem parte do cotidiano desses agricultores e que estão expressas no texto da reportagem. Desse modo, é possível identificar que **'assinatura de convênios'** estabelece parcerias que fortalecem as ações do grupo. Com isso, será possível a construção de um **'moderno armazém'** com o objetivo de **'classificar os grãos para a exportação'**. Além do mais, verifica-se a **'montagem de uma torrefação'** e a expectativa de **'processar 20 mil sacas de café por ano'**. Todas essas ações são práticas que se concretizam e se materializam de forma a reproduzir e reforçar o discurso sustentável.

Mais que isso, as relações estabelecidas na região revelam o caráter relacional do poder e seu lado positivo, produtivo e transformador. Essa positividade do poder aparece na obra de Foucault "a partir do momento em que o saber aparece, com As Palavras e as Coisas, como aquilo que especifica o nível da análise". (MACHADO, 2006, p. 160). Nesse sentido, o texto desvela a mudança social em curso já na manchete da matéria: "Machado Estrutura Polo de Café Orgânico". Um destaque

dessa natureza seria improvável, 20 anos antes, no início dos anos 80, período que marca a inserção da discussão do tema na região.

Além disso, a mudança social também pode ser percebida no texto, por meio das marcas da intertextualidade discutida em Fairclough (2001b). Como assinalado pelo autor, a intertextualidade é compatível com a mudança no discurso e com a estruturação e reestruturação das ordens de discurso, bem como um elemento significativo nas análises de discurso de Foucault. Portanto, os textos são heterogêneos e respondem ou antecipam a outros textos. A matéria, que tem o objetivo de divulgar a estruturação de um polo de café orgânico em Machado, vale-se dos argumentos do entrevistado Pedini (2011) para legitimar seu texto. Lembramos que a legitimação é um dos modos gerais de operação da ideologia, descrito por Thompson (1995). Assim, o jornal emprega a narrativização como uma estratégia típica de construção simbólica. Para Thompson (1995), a narrativização caracteriza-se pela exigência de legitimação inserida em histórias do passado que legitimam o presente. Vejamos os dois parágrafos extraídos da reportagem:

Segundo Pedini (2011), engenheiro agrônomo, professor da Escola Superior de Agricultura e Ciências de Machado (Esacma) e secretário executivo da Associação de Cafeicultura Orgânica do Brasil (ACOB), sediada na cidade mineira, a montagem de uma indústria de torrefação de café orgânico reverte a atual lógica de mercado, onde os produtores e consumidores são os mais prejudicados. 'Há um ano e meio os preços do café tradicional caem e o café orgânico, apesar de ter cotação maior, também acompanhou o movimento descendente. Mesmo assim, as indústrias mantiveram o preço do café torrado e moído nos mesmos patamares de antes da queda', assinala.

Pedini (2011), assim como todos profissionais e produtores rurais envolvidos com o sistema orgânico de cultivo, defendem o conceito de mercado justo. Isso significa que a atividade está baseada em um tripé: ser economicamente viável para o produtor, socialmente justa para toda a cadeia, leia-se trabalhadores rurais, consumidores e indústria; além de ser correta no aspecto ambiental, integrada ao ecossistema. Como a matéria-prima sofreu queda de preços nesse último um ano e meio, o agrônomo acredita que o valor do café orgânico comercializado pelas grandes indústrias também deveria ser menor para o consumidor.

Dos parágrafos acima destacados, constatamos que a análise econômica feita pelo jornal é ilustrada pela fala do entrevistado, professor, produtor e pesquisador na área de café orgânico. Nesse sentido, o jornal valida sua reportagem entrevistando a pessoa que tem legitimidade local e regional para falar sobre o tema. Do ponto de vista discursivo, averiguamos que a busca pela reversão na lógica do mercado traz

marcadores discursivos como ‘socialmente justa’, ‘correta no aspecto ambiental’, ‘integrada ao ecossistema’ coexistindo com aspectos reforçados e exigidos por esse mesmo mercado: “A proposta é agregar valor ao grão e facilitar as vendas externas para os produtores filiados à Cooperativa Nacional de Cafeicultores Orgânicos”.

Neste caso, uma tendência particular de mudança discursiva foi estabelecida na região, passando a se solidificar em uma convenção emergente. Para Fairclough (2001b), em um primeiro momento pode parecer que existam posições e textos estilisticamente contraditórios, mas com o passar do tempo, perde-se o efeito ‘colcha de retalhos’ passando a ser considerado inteiro. Assim, esse autor defende que o processo de naturalização é fundamental para a afirmação de novas hegemonias na esfera discursiva.

O texto explicita, ainda, a aptidão para articular e mobilizar parcerias tanto com organizações locais, regionais e de âmbito nacional, como internacionais. No âmbito local conseguiu-se o apoio da Escola Superior de Agricultura e Ciências de Machado - ESACMA e da Escola Agrotécnica Federal de Machado – EAF que foram pioneiras no oferecimento de cursos de cafeicultura orgânica em nível superior e médio, respectivamente. Implicitamente, subentende-se que a parceria com as instituições de ensino possibilitaram a interface entre conhecimento técnico e saber local. A troca de experiências foi bastante frutífera também para a associação de Pequenos Produtores de Poço Fundo. No âmbito regional, parcerias foram firmadas

com a Universidade Federal de Lavras (UFLA), PTA-Fase – atual AS-PTA (Agricultura Urbana e Agroecologia)⁹ e com o Centro de Assessoria Sapucaí¹⁰. As parcerias estabelecidas foram profícuas tanto para a construção de conhecimento técnico, como para a perseverança na prática alternativa. As instituições de ensino de Machado cederam área experimental, instalações, equipamentos e professores para a condução de pesquisas, assim como passaram a ofertar cursos de pequena

⁹ Entidade criada em 1983, como um projeto da ONG Fase (Projeto Tecnologias Alternativas PTA – FASE) com a missão de apoiar a construção de capacidades políticas e institucionais de organizações da agricultura familiar, para que elas assumam, de forma crescente, o protagonismo na formulação e defesa de padrões de desenvolvimento rural que associam a equidade social, a viabilidade econômica e a conservação dos recursos ambientais. (PEDINI, 2011).

¹⁰ Organização Não Governamental com sede em Pouso Alegre, criada na década de 1980, com o objetivo de assessorar os movimentos populares urbanos e rurais do sul do estado de Minas Gerais. (PEDINI, 2011).

e curta duração que abordavam conteúdos sobre a arborização de cafezais e cafeicultura orgânica. Na esfera regional, a Universidade Federal de Lavras conduziu diversos estudos e pesquisas tanto em Poço Fundo, como na COOPFAM e na região sul de Minas abordando desde problemas técnicos de produção, a temas de cunho social, educacional e administrativo, permitindo a troca de experiências ajudando em diagnósticos técnicos, sociais e ambientais.

O percurso histórico trilhado pela Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo revela que o contexto foi fundamental para o grupo. A partir da oficialização da associação em 1991, Pedini (2011) assinala o ano de 1994 como marco importante para a consolidação institucional da organização. Naquele ano foi conduzido um diagnóstico pela Rede de Intercâmbio de Tecnologias Alternativas, pelo Centro de Assessoria de Sapucaí e pela Universidade Federal de Lavras. Foi por meio desse estudo que a Associação identificou, de forma clara, os aspectos da lógica de sua criação e a forma de ação do grupo. (AMÂNCIO; GONÇALVES; MUNIZ, 2008).

Com sua identidade objetivamente definida pelo estudo, a associação envia um de seus membros à Alemanha em 1996. Na viagem financiada pela ONG Pão para o Mundo, o associado tem contato com a Max Havelaar – primeira compradora de café *fair trade* da Europa. Portanto, a experiência local do vizinho de Machado, que exportava para o Japão aliada à trajetória da Associação dos Pequenos Agricultores e estimulada pela viagem em 1996 começam a delinear um novo cenário para o grupo.

Decididos a participar efetivamente do nicho de mercado orgânico, em 1997 os agricultores buscam por meio da Associação a certificação orgânica do seu produto pela Associação de Agricultura Orgânica¹¹. Conseqüentemente, a produção que até então era comercializada sem qualquer diferenciação, poderia a partir de então receber o selo orgânico e ser comercializada com preço diferenciado.

¹¹ Organização criada em 1989, sediada em São Paulo, com objetivo de divulgar e promover a agricultura orgânica, passando a ser certificadora de propriedades orgânicas a partir de 1990 (PEDINI, 2011).

Entretanto, como já citado anteriormente, o plantio orgânico é uma prática bem definida e não basta apenas produzir sem agroquímicos. Para que o café orgânico seja considerado de qualidade, vários indicadores devem ser observados que incluem desde o tamanho do grão medido em peneiras, passando pelo tipo de bebida (estritamente mole, mole, apenas mole, dura, riada, rio e rio zona) e os tipos de café produzido, afinal as propriedades físico-químicas da bebida dependem da variedade, condições de solo, clima e tratos culturais. Toda a técnica de produção é bastante distinta do modo convencional de se plantar e se produzir, a começar pela restrição ao uso de defensivos e adubos químicos. Além disso, para inserção neste mercado consumidor é necessário a produção em escala.

Portanto, após entrar com o processo de certificação do café na AAO, a Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo recebe a visita em 1998 de um representante da Max Havelaar com o objetivo de estabelecer parceria para a comercialização do produto. Após visitar algumas propriedades, amostras foram colhidas, mas a venda não se concretizou em razão da baixa qualidade do café. Em 1999, a AAO expediu os primeiros certificados e nova tentativa de comercialização é feita, dessa vez com compradores de produtos orgânicos, novamente sem sucesso pela baixa qualidade da bebida que não atingia a classificação exigida por esse mercado consumidor.

A década de 1990 é marcada, para este grupo, pela estratégia da produção orgânica e tentativa de inserção mercadológica. O período compreendido entre 1996 e 2000 revela-se como aquele em que a Associação tentava, sem sucesso, comercializar seu café como orgânico ou no mercado *fair trade*. Apesar das tentativas frustradas, o grupo mantinha-se firme no seu propósito inicial de compra e venda coletivas. De acordo com Pedini (2011), a Associação conseguiu vender o café para empresas de Guaxupé (MG) a preços mais elevados que os praticados pelos corretores de Poço Fundo. Essa ação reforçava a ideia que a organização do grupo permitia ganhos impossíveis de serem obtidos individualmente. A ação coletiva pode então ser considerada como uma estratégia de superação da condição socioeconômica. Observe-se que independente das tentativas fracassadas de exportação do café, o grupo não desiste. A crença no que faziam por convicção filosófica e ideológica, os tornava perseverantes. A essa altura a Associação ainda se reunia na sede da

Comissão Pastoral da Terra, mas os esforços começam a gerar frutos e em 1999 ela passa a contar com sede própria, secretária e um telefone. O grupo se mantém firme no propósito de produção orgânica. Ressalte-se que as ideologias que norteiam o grupo, mescladas ao contexto local e regional, os ajudam a perseverar no propósito. A história comunitária, tecida em laços de parentesco e amizade, torna o grupo unido e forte, capaz de resistir e enfrentar adversidades. A vida dura da roça os forjou assim. Enxergam-se como *humildes e pequenos...* Entretanto sua humildade e 'pequenez' não os impedem de serem curiosos, experimentadores, questionadores. São persistentes, perseverantes.

Os anos 1990 já demonstram sinais de mudança. A chamada agricultura alternativa da década anterior passa a ser reconhecida como agricultura orgânica. A nomenclatura muda, mas a essência permanece: produzir com respeito à natureza de forma a permitir que se mantenha um equilíbrio saudável. O caminho percorrido por esses agricultores ao longo do tempo revela o que Ramos (2008, p. 12) sistematizou:

A propriedade da terra, a terra dividida com os filhos, o sacrifício para comprar "*um pedaço de terra*", as formas de parceria, as relações de reciprocidade, as alianças e conflitos misturam diferentes temporalidades na produção do café: o tempo (1) da agricultura camponesa; (2) da agricultura moderna; (3) da agricultura sem agrotóxico e da agricultura orgânica.

Analisando discursivamente os três momentos, pode-se dizer que a agricultura camponesa é a origem, o termo empregado nos anos 1970 para designar aqueles que hoje são legalmente reconhecidos e identificados como 'agricultores familiares'. A agricultura moderna é a expressão adotada nos anos 80 que legitima o discurso científico e o desenvolvimento econômico. Como mostrado por Ramos (2008) esse modelo foi criticado e rejeitado por aqueles que optaram pela agricultura alternativa. A agricultura orgânica é a expressão que surge em substituição à agricultura alternativa e é a meta que alguns já atingiram e almejada por outros.

O percurso semântico identificado na realidade estudada revela que os três momentos, correspondem às estratégias adotadas pelo grupo de pequenos agricultores, hoje agricultores familiares. Em um primeiro momento se unem para, fortalecidos, sobreviverem à exclusão socioeconômica. Num segundo momento,

percebem que aquilo que praticavam por ideologia pode ser o caminho para inclusão mercadológica. E é justamente o seu modo de vida e de produção que permite a inserção de parte do grupo que não consegue produzir como a prática orgânica exige: o comércio justo. O mercado *fair trade* tem orientação diferente e será discutido detalhadamente no próximo capítulo.

Por ora, ilustremos um pouco mais o contexto local que já chega próximo à virada do século com uma reportagem daquela época. A matéria abaixo apresenta parte dessa realidade, ao sinalizar que a cafeicultura orgânica é *mais que um modismo*. Observemos o texto que foi publicado em 1999 – fim da década de 90. Após a leitura, faremos a análise.

PRODUÇÃO - CAFÉ ORGÂNICO

Mais que um modismo

A produção brasileira de café orgânico vem despertando o interesse de mercados atraentes, como o japonês e o norte-americano, que a cada ano aumentam sua demanda e pagam bem pela qualidade deste produto especial.

Os japoneses ficaram encantados. Mas não só eles. Também os americanos, suíços e os próprios brasileiros têm visitado as lavouras de café orgânico em Minas Gerais e em São Paulo e todos voltam para casa de boca aberta com a qualidade da produção e da bebida. E o melhor: todos dispostos a pagar entre 15% e 50% acima dos preços dos cafés comuns. Um exemplo foi a visita dos executivos da Nitto Coffee Corporation, que estiveram em julho do ano passado em algumas fazendas produtoras de café orgânico da região mineira de Machado, e do interior paulista, em Mococa e Pindamonhangaba, e de outras empresas japonesas que têm viajado periodicamente por essas lavouras.

O interesse deles pelo café orgânico é justificado pelo crescimento que o produto vem obtendo no mercado japonês, uma taxa de 10% ao ano, e que já representa um negócio estimado em cerca de US\$ 200 milhões. Uma parte desta vultuosa soma tem vindo consagrar os esforços dos persistentes produtores de café orgânico brasileiro, que atualmente produzem perto de 40 mil sacas, em cerca de 22 fazendas entre Minas e São Paulo, hoje associadas à ACOB - Associação da Cafeicultura Orgânica do Brasil. Detalhe: em 1998 eram apenas 10 produtores, produzindo cerca de 26 mil sacas. Segundo Ivan Caixeta, produtor e presidente da entidade, a idéia é aumentar em 20% a produção para 2000. "A tendência é que a produção cresça gradativamente, porque há interesse por parte dos compradores. Mas é um tipo de produção trabalhosa em que só quem tem uma identificação com a proposta consegue trabalhar bem", afirma.

Pioneirismo e certificação

Uma das fazendas que os executivos da Nitto Coffee Corporation visitaram em Machado foi a do próprio Ivan Caixeta e de sua família, a Gerezim, que ele toca com seu pai, Isaltino Pereira Caixeta, e quatro irmãos. Esta propriedade é hoje uma das que mais chamam a atenção por sua produção e pela demanda por seu café especialíssimo, produzido de forma natural e sem agrotóxicos. No entanto, quando iniciaram a lavoura do café orgânico,

há sete anos, produzir sem a ajuda de produtos químicos parecia impossível.

Engenheiro-agrônomo e professor da Escola Superior de Agricultura e Ciência de Machado, Ivan Caixeta lembra que quem teve a idéia de iniciar esse plantio foi seu tio, Carlos Fernandes Franco, o pioneiro na produção de café orgânico no Sul de Minas. De acordo com ele, seu tio Carlos trocou o modo convencional de plantio pelo orgânico porque percebeu que estavam ocorrendo problemas sérios de intoxicação por produtos químicos na região. "Ele fez um levantamento e viu que o risco era grande e resolveu partir para a produção sem agrotóxicos", conta.

Segundo o próprio Franco, cuja família sempre esteve ligada ao café, desde o seu bisavô, sempre houve uma preocupação com o uso de agrotóxicos o mais limitado possível na sua fazenda. "Sempre evitei os agrotóxicos e nunca usei produtos como o DDT, por exemplo", diz ele, com a experiência de quem, aos 72 anos, sempre viveu do café e administra uma fazenda, a Jacarandá (que já ganhou até um livro editado em japonês, fora edições em revistas e jornais japoneses), com 210 hectares, dos quais 80 plantados com café, hoje com certificação de orgânico pela ACOB e por entidades internacionais. "Nossas lavouras são diferentes, pois grande parte do cafezal é composto por lavouras velhas, com até 40 anos", diz ele, que produz atualmente cerca de 1.800 sacas beneficiadas por ano e exporta para a Organic Coffe Association, do Japão, dentro do que se convencionou chamar "fair trade", ou "comércio justo", no qual busca minimizar a intermediação, vendendo diretamente para o comprador no Japão, uma espécie de parceiro, "que tem as mesmas preocupações que nós com relação à ecologia e que nos ajudam comprando parte da produção com pagamento adiantado".

Mudança gradativa

Para os produtores que, entretanto, querem entrar no negócio, é bom saber que não é apenas a não-utilização de agrotóxicos que define o café orgânico como tal. Esta seria apenas uma primeira etapa, na qual o uso de agrotóxicos é abolido, mas ainda se usam adubos químicos em dosagens reduzidas. Nesta fase o café pode ter um tipo especial de certificação, a SAT – Café Sem Agrotóxico, que pode ser fornecida por ONGs como o Instituto Biodinâmico de Botucatu (SP) ou a Associação de Agricultura Orgânica de São Paulo (AAO).

Este tempo de redução do adubo químico, que dura cerca de três anos, permite que o solo vá se acostumando e se recuperando, para poder produzir com seus próprios recursos ou com uso de adubos naturais. Mas Ivan Caixeta, da ACOB, avisa que, ao passar da produção convencional para a orgânica, há uma queda de 30% na produtividade, "que vai se recuperando aos poucos e aumentando na ordem de 5% ao ano". O segredo, segundo ele, é que "a cafeicultura convencional usa o solo apenas como substrato, enquanto nós cuidamos dele para que ele cuide do café", explica, acrescentando que a base da produção orgânica está no solo, que tem que ser avaliado de seis em seis meses, para controle do produtor. "Por isso temos uma característica diferenciada em nossos cafezais. Ao contrário do plantio convencional, nossa produtividade vai crescendo gradualmente com os anos, graças ao solo mais bem tratado", afirma.

Outra característica interessante que vem sendo detectada na produção do café orgânico, de acordo com Caixeta (que fornece o café orgânico para a torrefadora Gazzola Chierighini, que produz o Ituano Greenpeace, torrado e moído), é que "temos percebido, até pela reação de compradores, como os suíços, que a bebida é geralmente mole ou estritamente mole". "Na década de 60, quando o Brasil ainda não utilizava tantos agrotóxicos e adubos químicos, a bebida brasileira era predominantemente mole, enquanto mais recentemente é predominantemente dura. Estamos começando a pesquisar

a correlação entre os modos de produção e o tipo de bebida para verificar se esta tese se comprova", conta.

Um problema, no entanto, que pode ser sentido pelos cafeicultores ao passarem da produção convencional para a orgânica, segundo Caixeta, é que no primeiro ano da troca do sistema de produção é possível ocorrer maior incidência de pragas e doenças no cafezal. "Isso é equilibrado pela própria natureza, a partir do segundo ano de produção, quando os inimigos naturais começam a agir e a proteger as plantas", ensina.

Mais trabalho e boa bebida

A propriedade, que hoje é uma das que mais chamam a atenção pela sua produção. Embora produzir café orgânico seja lucrativo, é também bastante trabalhoso. Produzir café orgânico, embora possa ser lucrativo, é também bastante trabalhoso, segundo o próprio Caixeta que, no seminário realizado durante a 22ª Festa do Café de Espírito Santo do Pinhal (SP), em maio de 98, afirmou que um dos desafios da produção orgânica é baixar custos e aumentar a produtividade. Mas o fato é que, segundo ele mesmo, cuidados específicos são necessários para que se obtenha não só a Certificação junto às ONGs responsáveis, mas também uma boa bebida.

Em primeiro lugar, as culturas orgânicas têm que estar isoladas das lavouras vizinhas que usam agrotóxicos. A distância ideal é de algo entre 10 a 15 metros, porque, de outra forma, o agrotóxico pode passar de uma para outra lavoura. A mão-de-obra também é mais cara, pois o trabalho dos empregados que lidam com essas lavouras é maior. Por exemplo, a capina tem que ser manual e não química, e nenhum fertilizante químico é usado, a não ser húmus e outros compostos orgânicos encontrados no meio rural, como torta de mamona, resíduos de soja, feijão e até casca de café misturados com esterco de suínos, bovinos ou de aves. E tudo em doses certas, recomendadas pelas análises de solo e pela entidade que concede a certificação do produto. Mas, se isso significa mais trabalho para os empregados, significa também, segundo Caixeta, salários melhores e melhor qualidade de vida, já que eles não estão expostos a produtos químicos que podem intoxicá-los.

Para combater pragas e doenças também podem ser utilizados alguns produtos naturais, como a calda bordaleza e a calda viçosa sem uréia, feitas à base de produtos minerais, ao passo que o bicho-mineiro é combatido com extrato de nicotina.

Todos esses cuidados, de acordo com Caixeta, resultam em uma boa bebida, e o produto, cuja maior parte é exportado, chega a alcançar cotações compensadoras. "Mas os custos também são maiores. Se a saca convencional sai hoje por cerca de R\$ 170,00, segundo alguns produtores, a orgânica pode variar entre R\$ 145,00 e R\$ 200,00", afirma.

No entanto, se depender de empresas como a Cargill Suíça, a Mitsubitshi, a Aji-no-Moto, a Sustentable Harvest Imported norte-americana, e até mesmo dos dirigentes da Bolsa de Nova York, que recentemente visitaram as fazendas de café orgânico brasileiras, fora grupos brasileiros, como a torrefadora Santa Clara, do Nordeste, que está fechando contrato para compra de café orgânico, e da Café Bom Jesus, do Rio Grande do Sul, que também está em conversações com os produtores de orgânico, todo este esforço para produzir café dentro dos padrões de sustentabilidade e de manejo orgânico será recompensado. E bem.

"Por incrível que pareça, hoje o nosso problema é falta de produção. Como somos produtores de pequeno ou médio porte, no máximo, temos uma produção limitada, o que dificulta fechar acordos de maior vulto", explica Caixeta, que em março de 2000 pretende realizar em Machado o I Seminário Internacional de Fair Trade e Comercialização de Café Orgânico, em conjunto com grupos japoneses interessados na produção brasileira.

"Tanto os japoneses quanto compradores de outros países têm um interesse especial pelo café orgânico brasileiro. Isso porque a produção em outros países também é muito limitada, e a brasileira tem um grande potencial de crescimento", comenta.

Normatização e Pesquisas

Um bom termômetro do sucesso do café orgânico junto ao mercado é o recente interesse do Ministério da Agricultura em normatizar este tipo de produção, e não só de cafés, mas também de outros produtos agrícolas. O Ministério criou uma comissão para estudar as normas de produção orgânica e o objetivo é unificá-las para facilitar a importação e exportação. Desta comissão já saíram algumas normas que vêm norteando o mercado.

A Secretaria Municipal de Agricultura e Agropecuária de Juiz de Fora (MG) também vem mostrando interesse em divulgar a agricultura orgânica, assim como representantes de órgãos como Emater e Universidade Federal de Viçosa, que têm visitado propriedades como a do engenheiro-agrônomo Bernardo Maestrini, que produz hortaliças, legumes e frutas de forma orgânica, em parceria com o também engenheiro-agrônomo Alfredo Guimarães, na região de Juiz de Fora. Segundo Maestrini, ainda há uma grande falta de conhecimento do que seja agricultura orgânica. Em entrevista ao jornal Estado de Minas, ele declarou: "Estamos na fase de acerto e erro". Isso porque, conforme explicou, a discussão ainda não chegou aos meios científicos e acadêmicos, e o que se conhece deste tipo de produção vem de experiências individuais e empíricas.

Para mudar esta realidade e buscar mais dados de pesquisa sobre produção de Café Orgânico, a ACOB fez um convênio com a Universidade de Lavras/FAEPE (Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão) para desenvolver pesquisas de análise de custos de produção, pragas e doenças, conservação de solo "e também sobre as qualidades sensoriais da bebida". "É uma forma de termos mais dados com os quais trabalhar", analisa ele.

Todo esse interesse que o Ministério da Agricultura e órgãos como Emater e universidades começam a manifestar tem, na verdade, um grande e decisivo motivador: o consumidor, cada vez mais preocupado com saúde e qualidade de vida e que, principalmente em países como Japão e Estados Unidos, está disposto a pagar mais por isso. (PRODUÇÃO...,1999).

O texto publicado pelo Jornal do Café procura persuadir o interlocutor já deixando explícito no destaque inicial que a produção de café orgânico é mais *que um modismo*. Para justificar essa premissa, recorre-se à avaliação externa (dos estrangeiros) como forma de legitimar a produção. Implícitamente, isso nos remete à ideia de valorizar o que vem de fora. Se japoneses e norte-americanos pagam bem pelo nosso café e se *encantam com nossas lavouras*, então também suíços e os *próprios brasileiros* também podem ficar *com a boca aberta* depois de visitar as plantações. Entretanto, como explicita o texto, o interesse tem uma razão: o crescimento do produto no mercado japonês estimado em U\$ 200 milhões. Os sinais de crescimento são evidentes: de apenas 10 propriedades produtoras em 1998, chega-se a 22 em 1999, com expectativa de aumento de 20% para o ano de 2000.

Por essa razão econômica pode-se vislumbrar um futuro promissor para esse segmento.

Os dois próximos tópicos discorrem sobre o pioneirismo da produção em Minas Gerais, da necessidade de certificação e de como se dá a conversão para produção orgânica, enfatizando que se trata de uma mudança gradativa. Nesse ponto, o texto explica que a conversão é gradual e implica em um custo inicial mais elevado devido à menor produtividade e maior incidência de pragas e doenças. Implicitamente, verificamos que a certificação SAT (sem agrotóxicos) é uma forma de compensar o produtor pelo período necessário à conversão para a produção orgânica. Portanto, embora a produção ainda não possa ser considerada orgânica, o café já pode ser comercializado com preço diferenciado no mercado por ser certificado como SAT, o que é o caso de vários produtores associados à COOPFAM. Na sequência, o texto esclarece que tamanho trabalho é compensado com uma bebida de qualidade. Isso significa que esse tipo de café é classificado como fino e atinge o padrão necessário à exportação. Consequentemente, o produtor recebe preço que recompensa o custo mais elevado de produção.

A última parte do texto comprova a discussão feita nesta tese. Ao argumentar que um bom termômetro do sucesso do café orgânico junto ao mercado é o recente interesse do Ministério da Agricultura em normatizar este tipo de produção, e não só de cafés, mas também de outros produtos agrícolas, o texto revela alguns aspectos da mudança social em curso. Quando o Ministério da Agricultura, Pecuária e abastecimento – MAPA designa uma comissão para estudar as normas de produção orgânica, o Estado assume seu papel de regulamentação. Essa ação revela aquilo que Foucault (2008) explicava e que anteriormente descrevemos: o caráter molecular e ascendente do poder. Nem sempre o Estado é o ponto de partida ou a origem de todo o poder social. Para Foucault (2008), não são raras as situações nas sociedades capitalistas em que a constituição dos saberes se dá fora do Estado, por meio de relações de poder nas quais tecnologias próprias e de certo modo autônomas são empregadas e, obviamente, depois transformadas pelas formas de dominação do aparelho de Estado. (MACHADO, 2006).

Esta realidade é bem retratada na cooperativa alvo da nossa pesquisa. As relações de poder estabelecidas na região iniciam-se como um foco de resistência ao modelo modernizante. Graças à instabilidade hegemônica e a uma ordem discursiva mundial acerca do tema sustentabilidade ambiental, uma nova hegemonia começa a se constituir. Assim, verificamos que os poderes não estão nem no centro, nem na periferia, ou como diz Foucault, não estão em nenhum ponto específico da estrutura social, mas permeiam a todos, como uma rede ou teia de dispositivos da qual ninguém escapa. Isso equivale dizer que não existe quem detém poder e quem não detém. O poder encontra-se nas relações e é justamente seu caráter relacional que garante que todos estejam envolvidos por ele.

Neste sentido, o Estado ‘corre atrás do prejuízo’ ao identificar um potencial econômico na agricultura orgânica. Essa constatação está explícita no último parágrafo:

Todo esse interesse que o Ministério da Agricultura e órgãos como Emater e universidades começam a manifestar tem, na verdade, um grande e decisivo motivador: o consumidor, cada vez mais preocupado com saúde e qualidade de vida e que, principalmente em países como Japão e Estados Unidos, está disposto a pagar mais por isso. (PRODUÇÃO..., 1999).

O implícito dessa afirmação é que *o consumidor, cada vez mais preocupado com saúde e qualidade de vida* está imerso em uma formação sociodiscursiva e ideológica que constitui as práticas sociais da sociedade em que ele vive. Nesse sentido, ao mesmo tempo em que é moldado pela estrutura social, contribui para transformá-la e constituí-la, como já defendido por Fairclough (2001b, p. 11), “o discurso contribui para a constituição de todas as dimensões da estrutura social que, direta ou indiretamente, o moldam e restringem: suas próprias normas e convenções e também as relações, as identidades e as instituições que lhe são subjacentes”.

Assim, ao mesmo tempo em que produtores e consumidores de produtos orgânicos são moldados e restringidos pela estrutura social da qual participam, eles também são capazes de constituir relações e identidades que transformam essa estrutura.

O ano de 2000 chega e é marcado por um evento organizado pela Escola Agrotécnica Federal de Machado – a I Conferência de Mercado Justo e Café

Orgânico. Esse evento patrocinado pela Organic Coffee conseguiu reunir grupos de consumidores japoneses, produtores e pesquisadores de vários estados e de outros países das Américas Central e do Sul. A Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo participa da Conferência apresentando um trabalho que relatava a experiência dos agricultores familiares com a produção SAT e orgânica. Esse momento é marcante não apenas pela oportunidade de expor a um público significativo o que era feito, mas também pelos contatos estabelecidos. Ficou claro para a Associação a existência do mercado internacional de café orgânico e *fair trade* pela participação e interesse dos estrangeiros presentes: cooperativas de consumidores do Japão e empresas americanas e europeias. A partir desse momento, a Associação de Pequenos Produtores de Poço Fundo atrai olhares e visitas de produtores de várias regiões do Brasil e do mundo, interessados em conhecer de perto a experiência de um grupo que lutou pela agricultura familiar de forma solidária e sustentável e conseguiu produzir café orgânico.

Em 2001, a Associação consegue realizar com sucesso a primeira exportação de café orgânico e *fair trade* por intermédio da exportadora de um grande produtor da cidade de Santo Antônio do Amparo. A partir de então, há crescimento no volume exportado, com a venda da produção de mais agricultores, o que começou a dificultar a operacionalização. Como a Associação não tinha fins lucrativos, as notas fiscais eram emitidas individualmente em nome de cada produtor. Isso burocratizava e atrasava o processo. Para contornar a situação, em 2003 a Associação se reúne e resolve criar seu braço comercial: a Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região – COOPFAM. Essa estratégia de inserção mercadológica internacional será discutida no próximo capítulo. Para concluirmos a análise sobre a estratégia da produção orgânica familiar e sustentável, torna-se necessário discutir o papel das certificadoras no contexto. É o que segue no próximo tópico.

6.3A Certificação: discurso e prática na produção orgânica

Como discutido anteriormente, a conversão para a produção orgânica de forma institucionalizada requer uma série de cuidados e exigências. Existe todo um amparo legal para a prática da produção orgânica, definido conforme a legislação em vigor (Lei 10.831; Decreto 6.323; Instrução Normativa 17, Instrução Normativa 54

e Instrução Normativa 64). A Associação de Agricultura Orgânica define como segue o que seja agricultura orgânica:

O que é Agricultura Orgânica?

Agricultura Orgânica é um processo produtivo comprometido com a organicidade e sanidade da produção de alimentos vivos para garantir a saúde dos seres humanos, razão pela qual usa e desenvolve tecnologias apropriadas à realidade local de solo, topografia, clima, água, radiações e biodiversidade própria de cada contexto, mantendo a harmonia de todos esses elementos entre si e com os seres humanos.

Esse modo de produção assegura o fornecimento de alimentos orgânicos saudáveis, mais saborosos e de maior durabilidade; não utilizando agrotóxicos preserva a qualidade da água usada na irrigação e não polui o solo nem o lençol freático com substâncias químicas tóxicas; por utilizar sistema de manejo mínimo do solo assegura a estrutura e fertilidade dos solos evitando erosões e degradação, contribuindo para promover e restaurar a rica biodiversidade local; por esse conjunto de fatores a agricultura orgânica viabiliza a sustentabilidade da agricultura familiar e amplia a capacidade dos ecossistemas locais em prestar serviços ambientais a toda a comunidade do entorno, contribuindo para reduzir o aquecimento global.

As práticas da agricultura orgânica, assim como as demais sob a denominação de biológica, ecológica, **biodinâmica**, agroecológica e natural, comprometidas com a sustentabilidade local da espécie humana na terra, implicam em:

Uso da adubação verde com uso de leguminosas fixadoras de nitrogênio atmosférico;

Adubação orgânica com uso de compostagem da matéria orgânica, que pela fermentação elimina microorganismos como fungos e bactérias, eventualmente existentes em esterco de origem animal, desde que provenientes da própria região;

Minhocultura, geradora de húmus com diferentes graus de fertilidade; manejo mínimo e adequado do solo com plantio direto, curvas de níveis e outras para assegurar sua estrutura, fertilidade e porosidade;

Manejo da vegetação nativa, como cobertura morta, rotação de culturas e cultivos protegidos para controle da luminosidade, temperatura, umidade, pluviosidade e intempéries;

Uso racional da água de irrigação seja por gotejamento ou demais técnicas econômicas de água contextualizadas na realidade local de topografia, clima, variação climática e hábitos culturais de sua população. (ASSOCIAÇÃO..., 2012).

Ao definir o que seja a agricultura orgânica a AAO cumpre seu papel de informar e esclarecer as características que deve possuir o sistema que será por ela certificado. Esse papel pode ser mais bem compreendido quando verificamos o trabalho de Mendes e Santos (2010) que citam as condições necessárias elencadas pela Food and Agriculture Organization of The United Nations - FAO (2002) *, para que os

selos tenham efetividade ao mostrar os atributos de valor diferenciadores de um produto:

- a) o selo deve ser reconhecido pelo mercado ao qual pretende ser comercializado;
- b) o selo deve garantir que um órgão independente controle ou verifique a confiabilidade de suas características diferenciadoras;
- c) a entidade certificadora deve ser reconhecida como autoridade na matéria que avalia;
- d) o consumidor deve ser educado (informado, sensibilizado, conscientizado) quanto às características diferenciadoras que o selo sustenta;
- e) deve existir um mercado interessado nessas características diferenciadoras oferecidas pelo produto;
- f) deve existir um mercado capaz de pagar o valor agregado pelo atributo diferenciador correspondente.

Neste ponto, verificamos que a inserção neste novo mercado estabelece o cumprimento de várias exigências, como descrito no sítio de Inspeções e Certificações Agropecuárias e Alimentícias - IBD (2012) na Internet:

A certificação exige uma série de cuidados, como a desintoxicação do solo por 1 a 3 anos para áreas em transição de agricultura química para orgânica, a não utilização de adubos químicos e agrotóxicos, a obediência a aspectos ecológicos (manutenção de Áreas de Preservação Permanente, por exemplo, com a recomposição de matas ciliares) e a preservação de espécies nativas e mananciais, o respeito às reservas indígenas e às normas sociais baseadas nos acordos internacionais do trabalho, o tratamento humanitário de animais e para o protocolo ECOSOCIAL, o envolvimento com projetos sociais e de preservação ambiental.

O processo de certificação tem uma importância fundamental na viabilização da agricultura orgânica, sendo uma importante ferramenta no processo de desenvolvimento da consciência ecológica e social. Nesse sentido, o IBD, ciente de sua responsabilidade enquanto agente de

transformação social vem financiando projetos de pesquisas no campo agrícola e de assessoria e acompanhamento de projetos de pequenos agricultores.

Auditoria

Exercendo um monitoramento constante, o IBD atua promovendo o equilíbrio entre a atividade econômica e a preservação da natureza. Nos protocolos de certificação socioambiental, grandes projetos certificados possuem programas de reflorestamento e de proteção à vida selvagem, como por exemplo, a manutenção de viveiros com essências nativas para serem utilizadas na recomposição de matas ciliares, corredores ecológicos e proteção de recursos hídricos, programas de prevenção a incêndios em áreas de vegetação nativa e a criação de espécies animais com risco de extinção para posterior devolução ao seu habitat.

A certificação vem contribuindo com um processo de profundas transformações no ambiente agrícola e industrial. Ações de responsabilidade social são estimuladas e as empresas são motivadas a concederem salários justos, condições dignas de trabalho, treinamento e reciclagem profissional, causando um impacto positivo na elevação da qualidade de vida dos trabalhadores.

Agricultura familiar

A agricultura orgânica e socioambiental tem incentivado, entre os agricultores familiares, o uso de sistemas de produção que aproveitam as árvores, os assim chamados sistemas agroflorestais, que têm se apresentado como uma alternativa para a sustentabilidade ecológica e energética.

Além disso, viabiliza-se a participação de pequenos produtores no processo de certificação, incentivando a criação de grupos. Os agricultores são, reconhecidamente em muitos casos, os mantenedores dos ecossistemas, conservando e preservando as matas, rios, bosques e animais silvestres.

Observe-se que o texto acima revela vários traços da “ideologia verde”, por meio de marcadores como ‘preservação ambiental’, ‘agricultura orgânica’, ‘consciência ecológica’, ‘reflorestamento’, ‘áreas de preservação permanente’, ‘sustentabilidade ecológica e energética’, ‘recomposição de matas ciliares’, ‘corredores ecológicos’, ‘proteção de recursos hídricos’, ‘programas de prevenção a incêndios’ e assim por diante. Essas exigências visam assegurar que o selo conferido à determinada organização seja a garantia de um produto diferenciado, de modo que esse produto consiga maior inserção em um mercado consumidor mais exigente e também mais disposto a pagar um preço mais elevado pela garantia que o selo confere.

Ressalte-se, contudo, que conforme o argumento de Fairclough (2001b, p. 92), “a prática discursiva é constitutiva tanto de maneira convencional como criativa: contribui para reproduzir a sociedade como é (identidades sociais, relações sociais, sistemas de conhecimento e crença), mas também contribui para transformá-la”.

Assim, a ação das certificadoras tanto reproduzem uma ordem vigente, como transformam uma velha ordem que coexiste com a nova. O próprio texto do IBD (2013) revela essa dialética:

A certificação vem contribuindo com um processo de profundas transformações no ambiente agrícola e industrial. Ações de responsabilidade social são estimuladas e as empresas são motivadas a concederem salários justos, condições dignas de trabalho, treinamento e reciclagem profissional, causando um impacto positivo na elevação da qualidade de vida dos trabalhadores.

Por um lado o IBD assume que a certificação contribui para *profundas transformações no ambiente agrícola e industrial* e para exemplificar quais sejam mescla *ações de responsabilidade social com treinamento e reciclagem profissional*.

A perspectiva dialética de Fairclough considera que a prática e o evento são contraditórios e estão sempre em luta. A relação existente é complexa e varia com as estruturas que, de acordo com este pesquisador, apresentam-se com uma fixidez temporária, parcial e contraditória. A contradição manifesta-se no quadro acima por meio do interdiscurso empresarial, acadêmico e social registrado por seus respectivos marcadores: 'treinamento e reciclagem profissional', 'qualidade de vida no trabalho' e 'profundas transformações'.

Do parágrafo destacado no quadro acima, constatamos as várias orientações da prática social da certificação: econômica, política, cultural, ideológica. O discurso como prática econômica ecoa no 'ambiente agrícola e industrial'. Por sua vez, "o discurso como prática política estabelece, mantém e transforma as relações de poder e as entidades coletivas entre as quais existem relações de poder". (FAIRCLOUGH, 2001b, p.94). Por seu turno, é o discurso enquanto prática ideológica que constitui, naturaliza, mantém e transforma os significados do mundo com suas mais variadas posições nas relações de poder.

Note-se que o texto extraído da *homepage* da certificadora desvela como uma formação discursiva é capaz de gerar uma mudança social e ao mesmo tempo materializar práticas e posições de sujeitos. De uma ordem societária pouco preocupada com problemas ambientais no início do século passado, encontramos

nos atualmente em uma sociedade que foca a sustentabilidade como a salvação do planeta, legitimada como uma ação da FAO. Isso reforça a teoria proposta por Fairclough (2001b) que o discurso enquanto momento da prática social é um modo de ação e representação, assim sendo o uso da linguagem é considerado uma forma de prática social ao invés de simples atividade individual ou reflexo de variáveis situacionais. Para este autor, as implicações desse posicionamento são várias, mas destacamos aqui que o discurso enquanto modo de ação indica a forma como as pessoas vão agir sobre o mundo e especialmente sobre os outros. No caso em análise, verifica-se que o discurso sustentável preconiza como devem agir e se comportar aqueles que se inserem nessa ordem discursiva. Neste sentido, Fairclough (2001b, p. 91) afirma que “o discurso é uma prática, não apenas de representação do mundo, mas de significação do mundo, constituindo e construindo o mundo em significado”.

Sob este raciocínio, o mesmo autor elenca três aspectos dos efeitos constitutivos do discurso: a) o discurso contribui para a construção do que se chama de ‘identidades sociais’ e ‘posições de sujeitos’ para os ‘sujeitos’ sociais e os tipos de ‘eu’; b) o discurso contribui para construir as relações sociais entre as pessoas e c) o discurso contribui para a construção de sistemas de conhecimento e crenças. Tais aspectos são parte da realidade da COOPFAM. Ao adotarem a prática da produção orgânica, familiar e sustentável, os agricultores de Poço Fundo passam a integrar um tipo de mercado que traz consigo um poder disciplinar: a ação das certificadoras. O controle exercido por essas agências termina por disciplinar os sujeitos ao definir o que pode e deve ser feito. Como diz Foucault (1979) é o diagrama de um poder que produz seu comportamento, fabricando o tipo de homem necessário ao funcionamento de uma sociedade.

Ao definir e fiscalizar as técnicas de produção orgânica e solidária, as certificadoras exercem seu poder disciplinar e constitutivo, tendo na vigilância seu principal instrumento de controle. Vale ressaltar, o que Foucault nos revela em ‘Microfísica do Poder’: quando retiramos qualquer juízo de valor moral ou político e analisamos a técnica empregada, verificamos a importância estratégica das relações de poder disciplinares para as sociedades modernas. Estas relações não são negativas, mas

positivas uma vez que o poder produz individualidades. Nesse sentido, Foucault (1979) afirma que o indivíduo é uma produção do poder e do saber.

Entretanto, deve ficar claro que as estratégias e táticas de poder não substituem o indivíduo pela população. Quando o Estado regulamenta e define o que seja a agricultura orgânica, ele define seu poder regulatório. Vejamos o que dispõe o Art. 5º da Lei 10.831 de 23 de dezembro de 2003 (BRASIL, 2003):

Art. 5º Os procedimentos relativos à fiscalização da produção, circulação, armazenamento, comercialização e certificação de produtos orgânicos nacionais e estrangeiros, serão objeto de regulamentação pelo Poder Executivo.

§ 1º A regulamentação deverá definir e atribuir as responsabilidades pela implementação desta Lei no âmbito do Governo Federal.

§ 2º Para a execução desta Lei, poderão ser celebrados convênios, ajustes e acordos entre órgãos e instituições da Administração Federal, Estados e Distrito Federal.

A análise genealógica de Foucault revela que o 'biopoder', a 'regulação', os 'dispositivos de segurança' estão presentes em seu projeto para esclarecer a origem do Estado. Analisando a realidade em estudo, verificamos que a prática econômica é um saber importante oriundo da prática orgânica e o dispositivo de segurança um mecanismo básico para essa nova ordem do discurso. Conseqüentemente, o papel regulador e disciplinador das certificadoras produz uma realidade à qual os cafeicultores se submetem a fim de garantirem seu espaço econômico. Por outro lado, a ação das certificadoras encontra eco no discurso sustentável que traz em si a ideologia verde, com seus 'dispositivos de segurança' para assegurar a continuidade da vida no planeta. A frase transcrita do sítio eletrônico do IBD sintetiza esse raciocínio: *Exercendo um monitoramento constante, o IBD atua promovendo o equilíbrio entre a atividade econômica e a preservação da natureza.*

O papel regulador das certificadoras é reflexo de uma política estatal, cujo discurso no século XXI é a segurança alimentar presente na Política Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica – PNAPO. (BRASIL, 2012).

Art. 3º São diretrizes da PNAPO:

I - promoção da soberania e segurança alimentar e nutricional e do direito humano à alimentação adequada e saudável, por meio da oferta de produtos orgânicos e de base agroecológica isentos de contaminantes que ponham em risco a saúde;

II - promoção do uso sustentável dos recursos naturais, observadas as disposições que regulem as relações de trabalho e favoreçam o bem-estar de proprietários e trabalhadores;

III - conservação dos ecossistemas naturais e recomposição dos ecossistemas modificados, por meio de sistemas de produção agrícola e de extrativismo florestal baseados em recursos renováveis, com a adoção de métodos e práticas culturais, biológicas e mecânicas, que reduzam resíduos poluentes e a dependência de insumos externos para a produção;

IV - promoção de sistemas justos e sustentáveis de produção, distribuição e consumo de alimentos, que aperfeiçoem as funções econômica, social e ambiental da agricultura e do extrativismo florestal, e priorizem o apoio institucional aos beneficiários da Lei nº 11.326, de 2006;

V - valorização da agrobiodiversidade e dos produtos da sociobiodiversidade e estímulo às experiências locais de uso e conservação dos recursos genéticos vegetais e animais, especialmente àquelas que envolvam o manejo de raças e variedades locais, tradicionais ou crioulas;

VI - ampliação da participação da juventude rural na produção orgânica e de base agroecológica; e

VII - contribuição na redução das desigualdades de gênero, por meio de ações e programas que promovam a autonomia econômica das mulheres.

Deste extrato do Decreto constatamos a mudança sociodiscursiva em 30 anos. Do início da década de 80 até 2012 – data de publicação desse Decreto, verificamos a institucionalização legal da produção orgânica por meio de uma Política Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica. O que antes era alternativo ao modelo hegemônico, periférico e secundário, hoje é tratado como tema legítimo, desejável e concretizado em discursos que valorizam e estimulam tais práticas. O que era ação e filosofia de vida de uma camada social economicamente excluída, atualmente se encontra amparada em uma Política Nacional que reproduz, em seu texto, o discurso e a prática desse segmento. Neste sentido, a PNAPO se apropria do discurso sustentável e contribui para sua reprodução e consumo. As suas diretrizes ilustram e legitimam o que já vinha sendo praticado há muito pela Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo, alvo do nosso estudo, mas não a única a pertencer a esse universo. A luta de um segmento é agora legalmente amparada, embora o seu inciso I postule com clareza a principal preocupação: a promoção da soberania e segurança alimentar e nutricional e do direito humano à alimentação adequada e saudável, por meio da oferta de produtos orgânicos e de base agroecológica isentos de contaminantes que ponham em risco a saúde.

Recorremos novamente a Foucault (2008) que ao discutir em suas aulas no Curso dado no Collège de France sobre Segurança, Território e População nos dá as pistas para compreendermos a gestão dos indivíduos e das populações. Para esse pensador, e como explicado por Machado (2006, p. 179) a gênese do Estado se dá a partir “das práticas de governo que têm na população seu objeto, na economia seu saber mais importante e nos dispositivos de segurança seus mecanismos básicos”. Assim sendo, a “governamentabilidade” surge de uma racionalidade própria, enquanto uma política moderna que se revela por meio da “doutrina da ‘razão de Estado’, de uma nova razão governamental no sentido de um governo racional capaz de conhecer e aumentar a potência do Estado”. Portanto, ao regulamentar em Leis e Decretos a Produção Orgânica, o governo intensifica a força do Estado (re)produzindo, consumindo e distribuindo o discurso sustentável. Ao fazê-lo, elenca os dispositivos de segurança como os mecanismos básicos que asseguram as práticas de governo focadas na população, gerando, assim, poder econômico e político e assegurando sua ‘governamentabilidade’.

Note-se que o inciso II reforça a regulação por meio do aparato legal ao definir que, para que haja a *promoção do uso sustentável dos recursos naturais*, devem ser *observadas as disposições que regulem as relações de trabalho e favoreçam o bem-estar de proprietários e trabalhadores*. Os três próximos incisos dispõem sobre a sustentabilidade quer tratando da *conservação dos ecossistemas naturais e recomposição dos ecossistemas modificados*, quer pela *promoção de sistemas justos e sustentáveis de produção, distribuição e consumo de alimentos*, ou, ainda, pela *valorização da agrobiodiversidade e dos produtos da sociobiodiversidade*. São os dois últimos incisos que abordam o tema social (BRASIL, 2012):

VI - ampliação da participação da juventude rural na produção orgânica e de base agroecológica; e

VII - contribuição na redução das desigualdades de gênero, por meio de ações e programas que promovam a autonomia econômica das mulheres.

O texto destes dois últimos incisos revelam dois pontos em relação aos anos 1980. Se naquela época discutia-se o êxodo rural em virtude da exclusão social e econômica do pequeno agricultor, atualmente verifica-se que a preocupação com a fixação no campo ainda é alvo de preocupação e definição de política pública,

apesar do cenário de valorização da agricultura familiar. Se antes o foco era a desigualdade social no campo, identificada entre latifundiários e pequenos agricultores, hoje busca-se dirimir essa desigualdade dentro da própria classe *por meio de ações e programas que promovam a autonomia econômica das mulheres* e desse modo contribuam para a *redução das desigualdades de gênero*¹². Portanto, a luta continua para evitar que os jovens evadam do campo atraídos pelo o que oferece a cidade e para incluir as mulheres de forma ativa.

Neste novo contexto, insere-se o grupo de agricultores familiares. Se no início, a Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo tinha uma orientação social, com o passar do tempo, a complexidade das relações comerciais e burocráticas passou a extrapolar o escopo da Associação. Dessa forma, a partir de 2003 houve a necessidade de uma nova organização para inserção mercadológica: a COOPFAM. A ação das certificadoras passa a orientar a prática da COOPFAM e associados. Essa inserção comercial se dá via *Fair Trade* ou o que se convencionou chamar de 'comércio justo'. Essa discussão sobre os últimos 10 anos dessa história e consequentemente a *Estratégia de Inserção Mercadológica Internacional* será relatada no próximo capítulo. Neste último capítulo de discussão, aprofundaremos e detalharemos o papel da certificação, principalmente da certificação que confere o selo *fair trade*, apresentando as contradições, coerências e dissensos e consensos do chamado mercado justo.

¹² Lembramos que a constituição da Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo em 1991 contava apenas com uma representante do sexo feminino. As desigualdades de gênero no campo eram bem acentuadas com papéis definidos para as mulheres: cuidar da casa, das crianças, da horta e das criações (animais domésticos), mas impedidas de votar e participar politicamente das decisões coletivas.

7 A ESTRATÉGIA DA INSERÇÃO MERCADOLÓGICA INTERNACIONAL

Como discutido no capítulo anterior, as práticas cotidianas dos agricultores familiares de Poço Fundo e o contexto socio-histórico em que se desdobram permitiram a emergência de mais uma estratégia praticada na COOPFAM: a estratégia da inserção mercadológica internacional. Cumprindo nosso protocolo de pesquisa, analisaremos esta estratégia, situando seu lugar, isto é, revelando seu contexto histórico e as formações discursivas e ideológicas que a permeiam. Com isso, pretendemos indicar as relações de poder estabelecidas nas esferas política, social e econômica.

Antes de iniciarmos a análise da inserção mercadológica via mercado *fair trade*, e para aprofundarmos a compreensão das relações comerciais hoje desenvolvidas no dito 'Comércio Justo' resgatamos de forma breve a história do café no País. Esse resgate nos ajuda a compreender não só a constituição discursiva, social, econômica e política de um Brasil não muito distante, como também ajuda a situar na nossa pesquisa o café enquanto mercadoria.

7.10 Café historicamente situado: a origem da hegemonia socioeconômica

A produção de café confunde-se com a história do Brasil pós-colônia. Desde que foi introduzido no Pará no século XVIII, a cafeicultura é uma das atividades que marcam a balança comercial brasileira. O café no Brasil definiu sujeitos sociais e, conforme o discurso registrado na história oficialmente contada, durante o segundo Império e primeira República, tornou-se o grande gerador de divisas para a economia do País. Por toda a República Velha definiu os presidentes brasileiros, alternando o poder entre os estados mais ricos – São Paulo e Minas Gerais – no que ficou conhecido como a “Política Café com Leite”. Por conta do período histórico conhecido como “ciclo do café”, nasceram cidades, construíram-se ferrovias, modernizaram-se portos, derrubaram-se matas para seu plantio, emergiu uma aristocracia rural e com ela os excluídos da terra. No século XIX chegou a representar 70% das exportações brasileiras.

A fim de analisarmos esse percurso, vejamos o extrato desse processo histórico, disponível na íntegro site da Prefeitura de São Paulo. (SÃO PAULO, 2013).

O "ouro verde" e a cidade de São Paulo

As sacas de grãos exportadas pelo porto de Santos deixaram como herança a mais importante metrópole da América Latina, situação que mantém até hoje.

Depois de transformar a paisagem do estado do Rio de Janeiro em um imenso "mar verde", o café tomou o rumo do estado de São Paulo, atravessando as terras do Vale do Paraíba. Já por volta de 1885, os cafeicultores paulistas respondiam pela maior parte da produção nacional da rubiácea. Coincidindo com a extinção da escravatura, a expansão da lavoura cafeeira deixou em seu rastro novas cidades e novas fortunas.

Os novos donos do poder exigiam uma cidade à altura de sua importância econômica e social. No início do século XX, o prefeito Antônio Prado, pertencente a uma das mais ilustres famílias da aristocracia cafeeira, deu início a um projeto modernizador da cidade, com a construção de pontes e o aterramento de várzeas, invariavelmente inundadas durante os períodos de chuvas impedindo o trânsito entre os bairros.

O café também mudou a paisagem humana de São Paulo. Com a abolição da escravatura, fortes fluxos de imigrantes chegaram ao Estado – muitos para trabalharem nas fazendas em substituição à mão-de-obra escrava, outros para morarem na capital, onde o processo de industrialização ganhava notável fôlego. No início da administração de Antônio Prado, São Paulo foi o destino de cerca de 900 mil imigrantes, a maioria vinda da Itália. No final da administração (1908), São Paulo possuía cerca de 375 mil habitantes. Destes, cerca de 100 mil integravam a nova classe operária paulistana, empregada principalmente nas indústrias têxteis e alimentícias.

A capital do café ganhava novos sons, novas cores, novos sabores, com os imigrantes. Surgiam as primeiras associações de trabalhadores e os primeiros jornais proletários, principalmente de extração anarco-sindicalista. Entre todos os imigrantes, foram os italianos que imprimiram marca maior na cidade.

O setor comercial e o de serviços ganharam novo significado com a entrada dos imigrantes europeus e asiáticos no mercado de trabalho (os japoneses vieram a partir de 1908 e os sírios-libaneses poucos anos antes). Operários nas indústrias, vendedores ambulantes nas ruas, alfaiates, barbeiros, confeitores, engraxates, sapateiros, fotógrafos, donos de bares e cantinas e de pequenos bazares, engenheiros, empresários, banqueiros e industriais – os imigrantes ocuparam todos os espaços.

Desencantados com o trabalho nas fazendas de café, ainda administradas com mentalidade escravocrata, os imigrantes foram para a capital e se instalaram no bairro do Brás e em suas cercanias, engrossando as pequenas vilas nascidas ao longo da ferrovia. Os bairros operários eram formados por ruas estreitas e sem calçamento, não possuíam saneamento básico, e a população vivia em cortiços e casas geminadas, que apresentavam elevada concentração humana, favorecendo a disseminação de doenças. Já os bairros ricos eram cortados por amplas e arborizadas avenidas e recebiam todos os benefícios públicos – rede de água, sistema de esgoto, farta iluminação e calçamento.

Nos bairros habitados por imigrantes surgiram manifestações culturais que, em breve, seriam incorporadas ao cotidiano da Cidade da Garoa. Os trabalhadores ingleses da São Paulo Railway Co. e da Companhia de Gás jogavam football nas ruas do Brás, onde apareciam cantinas com comidas italianas e vinhos de fabricação doméstica. Os italianos também disseminaram o consumo de tomates, pepinos, aspargos e melões. Já os

imigrantes espanhóis introduziram na culinária paulistana o uso do açafrão como tempero para o arroz

A implantação das ferrovias, para levar o café para o porto de Santos e trazer matérias-primas, foi umas das principais transformações promovidas pelo ouro verde na capital e no Estado. A Estrada de Ferro Santos a Jundiaí, pertencente a São Paulo Railway Co., sediada em Londres, foi inaugurada em 1867. A Estrada de Ferro São Paulo-Rio de Janeiro ia da Estação do Norte, no Brás, à cidade de Cachoeira, no Estado do Rio, onde havia ligação com a Estrada de Ferro Dom Pedro II. Ambas as ferrovias deram origem à Estrada de Ferro Central do Brasil. No interior paulista, surgiram os trilhos de várias estradas de ferro, em direção aos Estados do Oeste e do Sul do país. Ao longo das ferrovias, nasceram cidades, armazéns e entrepostos comerciais. A Estação da Luz era o ponto de convergência das principais ferrovias e ganhou uma arquitetura faustosa. O novo prédio da estação, cópia da estação ferroviária de Sidney, na Austrália, foi inaugurado em 1901 e teve todo o material de construção trazido da Inglaterra.

Chamado, pela sua importância institucional, de “General Café”, a rubiácea estava na raiz do poder das elites agrárias regionais, controladoras de todos os aparelhos do Estado. São Paulo e Minas Gerais, os mais poderosos Estados da Federação, detinham o poder no âmbito federal. Poder cristalizado na política do “café com leite”, que representava a aliança entre São Paulo (o “café”), o Estado mais rico, e Minas (o “leite”), o Estado mais populoso e a segunda economia do país. A política do “café com leite” iria dominar a política brasileira praticamente até a Revolução de 1930, que levou Getúlio Vargas ao poder e mudou a feição do Brasil.

Os imigrantes não trouxeram apenas modas, músicas e hábitos alimentares para o Brasil: foram também os introdutores das ideias socialistas, sindicalistas e anarquistas no país. O jornal *Echo Popular*, que começou a circular em 1890, era porta-voz do primeiro partido operário brasileiro. Em 1892 nascia o Partido Operário do Brasil, responsável pelo jornal *O socialista*. O jornal *Avanti!*, fundado em São Paulo em 1900, tornou-se, em 1902, órgão oficial do recém-criado Partido Socialista Brasileiro.

A partir da primeira metade da década de 1910, os anarquistas tornaram-se a principal corrente ideológica no interior da classe trabalhadora urbana. Eram representados pelo jornal *La Battaglia*, promoviam greves e organizavam sindicatos, enquanto eram duramente reprimidos pelo governo.

A produção de café cresceu sem interrupções de 1889 a 1930. A produção anual, em 1910, foi de cerca de 15 milhões de sacas, média mantida nos anos seguintes. Em 1915, alcançou a cifra de 17 milhões de sacas e manteve a média na década seguinte, para explodir em 1928 com 26 milhões de sacas.

Em seu caminho, o “general café” rasgou estradas, trouxe ferrovias, criou cidades e, sobretudo, mudou a paisagem urbana, humana e cultural da cidade de São Paulo. As sacas de grãos exportadas pelo porto de Santos deixaram como herança a mais importante metrópole da América Latina, situação que mantém até hoje.

A história oficialmente contada revela que, por cerca de cem anos (1825 a 1930), o café ditou as regras do desenvolvimento brasileiro ao se tornar sua principal riqueza. Depois do fim do ciclo do ouro, o café como grande gerador de divisas, ficou conhecido como ‘o ouro verde’, como explícito no texto acima. Foi por meio do café

que o Brasil se inseriu nas relações comerciais internacionais. O cultivo do café avançou pelo sudeste adentro, a começar pela mata da Tijuca no Rio de Janeiro, estendendo-se para Angra dos Reis e Parati até chegar a São Paulo por Ubatuba. Entretanto, para “atravessar as terras do Vale do Paraíba” houve a derrubada da Mata Atlântica (TAUNAY, 1939, 1945).

Assim, tem início na região do Vale do Paraíba o cultivo do café que, num curto espaço de tempo, transformou a região, em virtude do relevo e clima apropriados à cultura, na maior produtora brasileira. Já por volta de 1885, os cafeicultores paulistas respondiam pela maior parte da produção nacional. Seguindo rio acima, o café toma conta da parte leste da província de São Paulo, ultrapassando os limites com Minas Gerais. Naquele período, o grande centro financeiro e porto de escoamento era o Rio de Janeiro (MESIAS, 2003; WHATELY, 1987).

Contudo, como a produção não seguia critérios ‘técnico-científicos’, ou ‘ambientalmente corretos’, o cultivo em áreas montanhosas era feito sem nenhuma atenção à preservação dos solos. Essa falta de cuidado provocou erosão e esgotamento da terra, forçando o deslocamento do plantio para outra região: o oeste paulista – compreendendo o espaço entre Campinas e Ribeirão Preto. Aliás, esse era o “critério” de produção: usava-se a terra até esgotá-la e quando não era mais possível extrair dela nutrientes, mudava-se para terras virgens e produtivas, muitas vezes desmatando matas e florestas (NARLOCH, 2012).

Dessa forma, o grande polo produtivo desloca-se para a região de Campinas onde as plantações espalhavam-se pela paisagem mais plana e uniforme, como verdadeiros “mares de café”. No relevo menos acidentado, a erosão do solo era menor e o transporte e a comunicação mais ágeis. A região experimentou a concentração da riqueza e se no Vale do Paraíba houve ‘fabulosa’ expansão ferroviária, na região do oeste paulista ocorreu a estruturação das estradas rodoviárias. A partir da emergência desse novo polo regional, toda a produção do oeste paulista passou a ser escoada para São Paulo e então exportada pelo porto de Santos.

O cultivo do café seguia rumo ao interior do Brasil. Cidades desenvolviam-se ao seu entorno por todo o interior do estado de São Paulo, norte do Paraná e sul de Minas Gerais. O café e a riqueza gerada para aqueles que eram os donos da produção permitiu que os “Barões do Café” ostentassem sua condição financeira privilegiada em opulentos casarões inspirados na arquitetura europeia, principalmente a francesa (FILETTO; ALENCAR, 2011; MESSIAS, 2003).

Entretanto, essa riqueza era concentrada nas mãos dos latifundiários. Convivendo lado a lado com o luxo, a riqueza e a ostentação, encontravam-se a miséria, a pobreza e o infortúnio. Essa condição social é revelada pelo seguinte trecho:

Os bairros operários eram formados por ruas estreitas e sem calçamento, não possuíam saneamento básico, e a população vivia em cortiços e casas geminadas, que apresentavam elevada concentração humana, favorecendo a disseminação de doenças. Já os bairros ricos eram cortados por amplas e arborizadas avenidas e recebiam todos os benefícios públicos – rede de água, sistema de esgoto, farta iluminação e calçamento. (SÃO PAULO, 2013).

A influência do café, no entanto, extrapolou a esfera econômica. Ele trouxe número expressivo de imigrantes que influenciaram a nossa cultura quer seja pela miscigenação racial, quer pela organização político-social de trabalhadores em sindicatos. Foi durante o ciclo do café que aconteceu a abolição da escravidão e a queda da monarquia. Os partidos políticos eram dominados pelos cafeicultores que se dividiam entre grupos mais ou menos conservadores. O fato é que, de 1890 até o presente, o Brasil mantém-se como principal produtor mundial de café, o que traz forte identidade para o Brasil do interior, o Brasil rural (LAMOUNIER, 2007).

Como pode ser observado, o ciclo do café trouxe o chamado progresso e também as contradições do desenvolvimento. A expansão cafeeira além de definir o ‘rastro de desenvolvimento’, deixou como herança a derrubada de grande parte da Mata Atlântica e do cerrado, prejuízo à biodiversidade gerada pelo monocultivo, contaminação da terra e rios por agroquímicos, redução das matas ciliares.

Além disso, durante o período imperial emergiu um grande problema: a escassez da mão de obra, uma vez que a mão de obra escrava já não era suficiente. A cafeicultura tinha se tornado o pilar econômico do Império. Entretanto, sua expansão

revela um dilema: a intensificação do tráfico negreiro, prática que já não encontrava respaldo internacional. O ambiente fora do Brasil imerso no desenvolvimento do capitalismo industrial já não era mais favorável à escravidão (TAUNAY, 1945; TRENTO, 1989).

Com a abolição da escravidão, os cafeicultores encontraram-se diante de um desafio e como esse período coincide com a expansão da cafeicultura no oeste paulista, foram os fazendeiros de lá que contrataram os primeiros imigrantes europeus, introduzindo a cafeicultura na economia capitalista.

O Vale do Paraíba, região mais tradicional e antiga na produção cafeeira, encontrava-se totalmente dependente do modelo escravocrata e por essa razão não via com bons olhos a substituição de escravos por trabalhadores livres. Por sua vez, a cafeicultura do oeste paulista, em formação, encontrou menos dificuldade na adoção da mão de obra imigrante (LAMOUNIER, 2007).

O resgate histórico revela que as condições para a mudança não eram simplesmente econômicas. Havia no contexto mundial uma nova ordem discursiva acerca da escravidão que começava a ser vista como um modelo ultrapassado e retrógrado, não condizente com o desenvolvimento do capitalismo industrial que ganhava impulso na época. Portanto, essa postura 'moderna' por parte dos fazendeiros do oeste paulista não deixa de ser fruto da influência europeia na aristocracia rural. Como a oligarquia cafeeira fazia questão de investir bem a sua riqueza, algumas famílias mantinham residência no velho continente e/ou enviavam seus filhos para estudar na Europa que de lá retornavam com novos ideais, com um novo discurso. Essa mudança discursiva no modelo oligarca hegemônico permitiu que grupos abolicionistas ganhassem força e poder político.

Com a produção em franca expansão e com a limitação da mão de obra escrava pela proibição do tráfico desde 1850, alguns produtores começam a incentivar a imigração. Vale ressaltar que essa postura só aconteceu no momento em que ficou claro que a escravidão estava com os dias contados. Ainda que fosse evidente a transição para uma nova forma de gerir a cafeicultura, muitos fazendeiros tinham dificuldade de se desvencilhar do passado e continuavam a administrar suas

propriedades como antes, tão arraigado estava o regime escravocrata em seus modos e costumes.

Aproveitando-se da condição dos imigrantes italianos que fugiam dos conflitos da unificação da Itália, vários fazendeiros adotaram o sistema de parceria. Uma parceria que era apenas uma nova roupagem para o tráfico humano e a escravidão, pois os imigrantes já chegavam às fazendas devendo a passagem paga pelos fazendeiros e deveriam quitá-la com sua força de trabalho. Existia até mesmo a compra de alguns deles pelos fazendeiros que pagavam as dívidas que esses trabalhadores possuíam com outros proprietários. Inconformados com o regime de parceria, vários imigrantes deixaram as fazendas e foram para a capital paulista em busca de novas atividades. Outros permaneceram no campo, cultivando a terra em parceria ou comprando seu pequeno pedaço para garantir o sustento da família (TAUNAY, 1945; TRENTO, 1989).

O sul de Minas também vive a mesma experiência e as fazendas localizadas no entorno de cidades como Varginha, São Sebastião do Paraíso, Alfenas, Passos, Pouso Alegre e Poços de Caldas também partilharam desse contexto sócio-histórico. Essa região, de relevo acidentado e montanhoso, simboliza a origem histórica da produção de café no Estado, que se por um lado lidou com o fim da escravidão empregando mão de obra assalariada e imigrante, por outro lado também estabeleceu o regime de parceria (FILETTO; ALENCAR, 2011).

Em Poço Fundo acontece algo parecido. Seus antepassados já estavam por lá desde 1870 quando teve início a construção da igreja idealizada pelo Capitão Francisco Ferreira de Assis que deu origem ao distrito de São Francisco de Paula do Machadinho, pertencente ao Município de Alfenas, distante 40 km e que, mais tarde, viria a se tornar o município de Poço Fundo. A construção da igreja foi apoiada pelo Barão de Alfenas.

Como descrito por Lyra (2011, p. 144), a “fundação do arraial de Poço Fundo inicia-se com a doação de terras de parte das fazendas do Barão (sentido leste) e do Capitão Ferreira de Assis (sentido oeste), que lança as bases da divisão da cidade”. A construção da Igreja de São Francisco de Paula em dois de abril de 1870 marca a

fundação do arraial. Em 5 de novembro do mesmo ano, por meio da lei 1.676, dá-se a criação do Distrito de Paz de São Francisco de Paula do Machadinho, pertencente ao município de Alfenas.

A análise feita pela autora mostra que a doação de terras para a criação do Arraial expressa o “mandonismo local” que imperava na região, onde os grandes fazendeiros comandavam não apenas a criação do futuro núcleo urbano a cidade, como também constituíam-se em agentes econômicos ao administrarem o comércio das tropas e políticos ao construírem redes de poder. O domínio exercido por esses dois fazendeiros determinou a constituição territorial do espaço público que era tomado como uma extensão do poder privado exercido em suas fazendas. Assim, a linha que demarcava a separação entre público e privado estava institucionalizada em um sistema vivido no território das fazendas sob o olhar controlador de seus “donos” que utilizavam o mesmo modelo ao se tornarem os chefes políticos com a fundação da vila. Nesse sentido, a origem da cidade encontra-se no poder privado exercido nas fazendas cuja estrutura social baseia-se no latifúndio e na “grande família”. Assim, da varanda da casa do Barão na praça principal e ao lado da igreja era possível avistar e controlar a cidade, como se fazia da varanda da sede da fazenda.

O que Lyra (2011, p. 145) esclarece é que as imagens públicas do Capitão Ferreira de Assis, do Barão de Alfenas e, posteriormente, do seu filho, o Coronel José Dias estabeleceram as condições de domínio sociopolítico, em um mecanismo em que a “doação” de parte de suas terras para a constituição da cidade provocava o compromisso moral de retribuição por parte de seus moradores. “Assim, institui-se uma estrutura relacional de dominação fundada no fato político-social da doação de terras”. Dessa forma, a constituição da vila de Poço Fundo se dá por meio da “territorialidade da dádiva”. O vínculo estabelecido nesta relação não deixa de ser coercitivo, pois quem recebe a dádiva encontra-se em posição socialmente frágil já que impedido de recusá-la estabelece uma “dívida” para com o doador no sentido de honrar coletivamente os custos sociais da doação. Nessa relação de troca, o doador institui uma superioridade sobre o receptor, estabelecendo nessa relação social, um vínculo hierárquico. Portanto, como identificado por esta autora, estabeleceu-se uma relação de mando com a doação de terras para a cidade pelos fazendeiros – Barão

de Alfenas e Capitão Ferreira de Assis, “reapropriando, com a mão direita, por assim dizer, o território doado pela mão esquerda; esta reapropriação ocorre sob a forma de chefia e controle políticos”. Em última análise, a autora afirma que, embora os doadores não fossem mais os proprietários das terras que doaram, continuaram seus “donos”, pois continuavam a exercer a soberania na própria constituição espacial da cidade, materializando a rivalidade política de forma que de um lado estava o território do Barão e de outro o do Capitão, ou seja, a parte de cima e a parte de baixo da cidade.

Ao analisar o mandonismo político de coronéis na formação da sociedade local, Vilaça e Albuquerque (1978), destacam diversos artifícios ideológicos que são incorporados a esse processo. Entre os artifícios, os autores destacam a doação de terras que conferia aos coronéis a imagem “progressista” e “distributiva” contribuindo para o desequilíbrio nas relações de poder. O mandonismo refere-se à existência de estruturas locais oligárquicas e personalizadas de poder. Os líderes locais, no caso os coronéis, por controlar recursos estratégicos (geralmente a posse da terra) exerciam controle político e social dos cidadãos, impedindo-os de exercer a sua cidadania e acessar o mercado. (CARVALHO, 1997). Para esse autor, o mandonismo não se configura como um sistema político, mas ele seria uma particularidade da política tradicional existente desde o início da colonização e que sobrevive ainda hoje em regiões isoladas. O mandonismo de proprietários de terra pode ser visto como uma estratégia de legitimação de relações de poder que extrapolavam os limites da fazenda, estendendo-se ao espaço das cidades. Essa estratégia envolvia negociações, concessões, formação de coalizões, estabelecimento de compromissos políticos e doação de terras. O ato de doar a terra era uma prática política instituída por mandatários para definir a ocupação do espaço da cidade segundo seus interesses políticos e daqueles que os apoiavam. O coronel seria, consciente ou inconscientemente, um agente de mudança, paternalista e patrocinador de relações de trocas, marcadas por favoritismo e obrigação moral.

Para Lyra (2011), o município de Poço Fundo MG não escapou desta “política”. A ocupação da cidade, incluindo a definição dos locais de construções seguia a lógica estabelecida, de um lado, pelo Coronel José Dias e, por outro, pelo Capitão Ferreira

de Assis. Enquanto vereador, o Coronel José Dias controlava a distribuição de lotes para construção das casas. A atuação do referido coronel visava essencialmente o controle dos eleitores por parte de grupos políticos locais. Nesse sentido, as doações de terra para pessoas pobres ou de “fora” configurava-se em uma estratégia para conquistar eleitores a fim de ampliar o domínio territorial e eleitoral por volta de 1924, quando Poço Fundo, então Gimirim, torna-se município, criando sua independência política e administrativa. Essa estratégia foi responsável pela subordinação social, cultural e econômica da população, uma lógica mandonista. Tal processo foi constatado pela autora que analisou o “Primeiro Livro de Registro da Câmara Municipal de Gimirim”, datado em 1924, quando o coronel José Dias (popularmente chamado de Segundo Barão) era presidente da Câmara e autorizava a construção de prédios na vila. A distribuição de terras segundo critérios políticos contribuiu para que o coronel José Dias obtivesse legitimidade o suficiente para assumir outros postos públicos. Ele foi o primeiro Juiz de Paz em 1884 e Prefeito de 1924 a 1926, em substituição ao seu pai o Barão de Alfenas. A doação da terra como estratégia política foi igualmente adotada pelo Capitão Ferreira, que também doou parte de seus territórios na tentativa de manter relações de obediência e obrigação por parte dos membros da comunidade de Poço Fundo.

A formação do território local foi marcada por uma dinâmica social e política que Lyra (2011) denominou de “territorialização da dádiva”, exatamente porque ela dá origem à obrigação moral da população em retribuir as doações com votos. Esse tipo de obrigação passa necessariamente pelo estabelecimento de um contrato psicossociológico complexo e ambíguo que estabelece uma relação de dependência entre doador e donatário. Dessa forma, a constituição da cidade de Poço Fundo foi marcada pela rivalidade política entre o Coronel José Dias e o Capitão Ferreira (e, posteriormente, o Capitão Antônio Gonçalves). As disputas historicamente travadas por esses grupos permanecem e fazem parte da história recente do município de Poço Fundo, cuja origem foi marcada por relações sociais e de poder centradas não em regras formais e impessoais, mas em laços de fidelidade e subordinação pessoais. A referida autora ilustra a permanência dessas relações ao mencionar a reeleição em 2008 de um neto do Barão que, na gestão anterior, teve como principal oponente político um parente do Capitão Ferreira de Assis. Nas eleições de 2012, o parente do Capitão Ferreira de Assis venceu as eleições para prefeito.

Na década de 1980 esta particularidade da política local passou a ser objeto de questionamentos devido às influências do movimento católico de esquerda que pregava a teologia da libertação. Em outras palavras, a obrigação moral da retribuição política passou a ser relativizada e criticada por alguns membros do clero que questionavam o papel da igreja na legitimação anteriormente conferida ao sistema paternalista de doação de terras e controle político. (LYRA, 2011). Embora essa vertente da igreja católica nunca tenha obtido respaldo na comunidade católica do município, ela conseguiu influenciar o pequeno grupo de agricultores familiares que fundaram a COOPFAM. O posicionamento da igreja se contrapunha à estrutura do pensamento territorial hegemônico, calcado historicamente no “contrato social” da dádiva.

Este contexto histórico revela, portanto, como a produção de café passou dos grandes latifúndios para a agricultura familiar em Poço Fundo. Essa nova configuração é fruto da divisão das terras por herança e também dos regimes de parceria e doação de ‘terras devolutas’ em ‘acordos’ firmados com os dois grandes fazendeiros locais. Em que pesem os dados dos últimos governos, evidenciando o número de famílias assentadas nos períodos mais recentes da nossa história, esse não é o caso dos agricultores familiares de Poço Fundo.

Contudo, eles se inserem no contexto revelado pelos dados do último censo agropecuário: atualmente 70% da produção de café no Brasil estão localizados em propriedades com menos de 10 ha. Isso é praticamente uma reviravolta no sistema fundiário existente no Segundo Império e Primeira República. Em outras palavras, dos grandes latifúndios existentes no fim do século XIX e início do século XX restou uma cidade constituída em bairros urbanos e rurais onde está assentada a agricultura familiar.

Além do contexto local, há outro mais geral. O ano de 1870 marcou não apenas a construção da igreja que originou Poço Fundo, mas houve também a forte geada que caiu no oeste paulista, causando grandes prejuízos. O risco de se trabalhar com a monocultura já dava sinais evidentes de perigo, contudo, a dependência econômica da atividade cafeeira só ficou evidente durante a Crise de 1929.

Com a quebra da Bolsa de Nova Iorque, a estabilidade da economia brasileira sofreu fortíssimo golpe. A crise financeira trouxe como consequência a redução drástica das importações, conseqüente aumento dos estoques e queda brusca nos preços. O Governo comprava o estoque excedente e o queimava, a fim de garantir preço. Milhares de pés de cafés foram arrancados e os fazendeiros passaram a direcionar seus investimentos para a indústria e outras culturas.

Após a recuperação da economia mundial, o sudeste brasileiro voltou a crescer, mas sem a dependência exclusiva do café. Os investimentos passaram a ser direcionados para a indústria e a agricultura, dessa vez em outros produtos diferentes do café. Com a expansão dessa nova frente de mercado, o café começa gradativamente a perder sua posição de principal produto da balança comercial. Nos anos 70 e 80 a concorrência com atividades economicamente mais viáveis tornou-se evidente de modo que a produção cafeeira em São Paulo e Paraná sofreu perda significativa de competitividade.

Entre as razões apontadas para a queda relativa da competitividade do setor cafeeiro estão as geadas e a ferrugem, que causavam redução significativa de produção. Mas essas não foram as únicas causas. As geadas sempre ocorreram, mas os agricultores conseguiam manter os lucros em decorrência do apoio governamental que sempre existiu para o setor. Contudo, essa política nacional de apoio ao setor deixa de existir no fim da década de 1980.

Pouco antes, em meados dos anos 70, o governo brasileiro lançou uma política energética de combustíveis vegetais que foi chamada Proálcool, tornando a cana-de-açúcar novamente uma cultura rentável, uma vez que havia caído no ostracismo desde a época dos senhores de engenho. Além disso, durante a década de 80 houve incentivo ao cultivo de outras culturas como trigo, soja, laranja que acabaram substituindo o café. O estado de São Paulo deixa de ser o maior produtor de café para tornar o Brasil o primeiro produtor mundial de suco de laranja durante os anos 80. O Paraná também se converte ao cultivo de outras culturas em razão do esgotamento dos solos e da dificuldade de mecanização da lavoura.

Como resultado desse contexto, emergem novas fronteiras para a produção de café no País, entre elas o estado de Minas que foi capaz de também tirar proveito da conjuntura agrícola nos 80 e 90. Portanto, a história do café não apenas o situa na constituição social e econômica de cada época, como também revela que após sucessivas crises, ocorre o deslocamento do centro de produção de São Paulo para Minas Gerais. Se em 1960, Minas era o terceiro estado produtor com apenas 15% da produção nacional, na década de 80 o estado duplica sua produção e atualmente responde por mais de 50% do total produzido no País.

Este deslocamento a partir dos estados de São Paulo e do Paraná rumo ao Sul de Minas ocorreu durante a já discutida década de 80, em um contexto da reforma política cafeeira no Brasil (CARRIERI, 1992) e em um momento histórico de liberalização da economia. (BROGGIO; DROULERS; GRANDJEAN, 1999). Para esses últimos autores, tal mudança espacial é resultado da interrelação entre três escalas: a escala do sistema mundial, ou seja, o mercado internacional do café e seu funcionamento, a escala nacional, caracterizada, desde o início dos anos 90, por uma importante reforma na política do setor cafeeiro e a escala regional, onde diferentes sistemas locais de produção coexistem. Esta será a discussão do próximo tópico: o café em seu novo espaço hegemônico.

7.20 café deslocado de sua origem: a emergência de novas hegemonias

O deslocamento da zona cafeeira no Brasil é resultado de uma série de fatores entre os quais se destaca a política desenvolvida pelo Estado. Essa política oscilava conforme a conjuntura internacional, as pressões exercidas por grupos de interesses e até mesmo por condições adversas do clima, como por exemplo, as geadas. (BROGGIO; DROULERS; GRANDJEAN, 1999).

Após a nova configuração espacial do café, estes autores distinguem dois grandes períodos com características bem distintas, cujo marco foi a extinção do IBC – Instituto Brasileiro do Café. Com isso, o período compreendido entre 1952 e 1990¹³

¹³ Este período marca as datas de criação e extinção do IBC.

caracteriza-se pela tutela do Estado por meio do IBC. O instituto era responsável pelo controle do setor cafeeiro, o que incluía a aprovação de crédito, fixação de preços, gestão de estoques e apoio à pesquisa entre outros. Depois que o IBC foi extinto, o Estado inicia o recuo da sua função reguladora e a fase pós 1990 é reconhecida como aquela em que se passa a adotar a política liberal.

De outra parte, o contexto internacional relacionado a este mercado é o de liberalização da economia, culminando em 1989 com o fim das renovações de acordos relacionados ao café. (HOMEM DE MELO, 1993). Dessa forma, tanto o contexto nacional, como o internacional ajudaram a constituir a nova zona produtiva rumo ao norte.

A revisão que fizemos nesta pesquisa nos mostra que desde o momento em que o café se constituiu como um 'propulsor' do desenvolvimento econômico e social, houve um protecionismo por parte dos sucessivos governos por meio de forte política intervencionista. As relações de poder estabelecidas entre fazendeiros e Estado nos ajudam a compreender a 'competitividade' desse produto e sua 'constante' capacidade de atender à 'demandas mundiais'.

Tais relações permitiram a emergência de uma nova hegemonia cafeeira. Se no passado essa hegemonia apresentava claramente sua face de dominação nas esferas econômica, política, social, cultural e ideológica na sociedade da época, atualmente ela se reconfigura naquilo que Fairclough (2001b) chama de 'amoldamento' aos processos mais amplos de mudança.

Assim sendo, a hegemonia configurada como o poder de uma classe economicamente definida (a aristocracia rural) sobre a sociedade como um todo, molda-se a um novo contexto, e passa a ser a construção de alianças e integração, mediante concessões ou formas ideológicas para obter o consentimento, muito mais do que a simples dominação de classes subalternas. (FAIRCLOUGH, 2001b). Desse modo, podemos entender que a linha do tempo da cafeicultura brasileira revela a luta hegemônica entre classes e grupos de interesse que ao longo dos anos construíram, mantiveram ou romperam alianças e relações de poder, que incluíram

instituições da sociedade civil (educação, sindicatos, associações, família), com possível desigualdade entre níveis e domínios.

Nesse sentido, novos discursos materializavam as mudanças em curso, da mesma forma que contribuíram para a sua produção e reprodução. Nesse percurso, o discurso em defesa do mercado pós-Segunda Guerra se concretizava no rendimento em curto prazo, o que terminava gerando novas crises para o setor. Nesse sentido, os economistas e os analistas de mercado apontavam como solução a “implantação de um modelo de equilíbrio do mercado cafeeiro, no qual o Brasil, para consolidar sua posição de líder, teria que melhorar a qualidade e a produtividade”. (DELFIN NETTO, 1966, p. 157). Além deste discurso, o Estado define uma política que aponta em duas direções, como nos mostram. (BROGGIO; DROULERS; GRANDJEAN, 1999):

- a) a regulação do mercado para obtenção do máximo de receitas de exportação, em que o governo institui uma política de preços elevados reduzindo estrategicamente, se necessário, a quantidade do produto fornecido ao mercado internacional;
- b) permanente apoio aos produtores por meio do IBC que comprava o café produzido por um preço mínimo superior ao praticado no mercado internacional, garantindo aos produtores a venda de toda a safra, independente da qualidade. Essa ação tornava a gestão de estoques do IBC onerosa.

Portanto, apesar das sucessivas crises, o café manteve posição destacada nas exportações brasileiras e o Brasil permanece como principal produtor mundial até hoje. Como no passado, atualmente em torno da cafeicultura aglutinam-se grupos de interesse que lutam pela sobrevivência do agronegócio café. A atual cadeia produtiva é complexa e marcada pela heterogeneidade mercadológica que concentra no sul de Minas boa parte das organizações relacionadas ao setor bem como a logística de comercialização e exportação por meio do porto seco de Varginha.

Embora distante do período áureo em que os presidentes eram indicados pela aristocracia cafeeira, ainda hoje os grupos de interesse conseguem se unir e garantir espaço e poder tanto na definição de políticas estratégicas para o setor, como ao organizar-se em torno de grupos de pesquisas que estudam o que consideram relevante para garantir o sucesso desse agronegócio.

Um exemplo dessa parceria é o Consórcio Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento do Café, coordenado pela Embrapa Café e que aglutina diversas instituições de ensino e pesquisa. O histórico da pesquisa cafeeira está disponível no *site* do Consórcio, como abaixo transcrito:

Histórico

O café é um dos produtos mais importantes da agricultura brasileira. As condições geográficas, de clima e a dimensão territorial do País, e ainda os incentivos à pesquisa, vêm gerando resultados significativos para esse agronegócio. Em 2011, o Brasil produziu 43 milhões de sacas de 60 quilos, a perspectiva é que em 2012 o país deverá colher mais de 52 milhões de sacas. O crescimento da safra, tanto do café arábica quanto do conilon, representa um aumento que pode chegar até 20% da safra total. Números que demonstram porque o Brasil ocupa hoje a posição de maior produtor e exportador de café do mundo.

A criação do Consórcio Pesquisa Café em 1997 foi uma contribuição relevante para que o Brasil conquistasse esse espaço. Para se estabelecer como a maior e mais bem sucedida experiência de pesquisa em café no mundo, o Consórcio assumiu a responsabilidade de promover a geração de conhecimento a serviço do campo e do consumidor. Pensando nisso, as instituições participantes realizam trabalhos essenciais para a melhoria da lavoura cafeeira brasileira e da bebida consumida.

No entanto, a pesquisa em café começou muito antes do surgimento do Consórcio. Em 1887, após a rápida ocupação do território brasileiro pelas lavouras cafeeiras, D. Pedro II criou o que mais tarde veio a ser chamado Instituto Agrônomo de Campinas (IAC). Ao longo dos anos, outras instituições foram se estabelecendo e a cultura do café ganhou cada vez mais importância.

Em 1931, nasceu o Conselho Nacional do Café, que foi substituído pelo Departamento Nacional de Café, autarquia federal subordinada ao Ministério da Fazenda que controlou o setor até 1946. Seis anos mais tarde, para definir a política do agronegócio café e coordenar estratégias desde a produção até a comercialização, surgiu o Instituto Brasileiro do Café (IBC), que se tornou gestor do Fundo de Defesa da Economia Cafeeira (Funcafé).

Nos anos 1970, a pesquisa agropecuária ganhou reforços com a criação de várias instituições estaduais que, em parceria com o IAC, o IBC e diversas universidades agrárias, incrementaram os estudos dos problemas da cafeicultura. Nessa mesma época, o aparecimento da ferrugem do cafeeiro gerou uma crise no agronegócio. Apesar dos estudos bem sucedidos para solucionar o problema, a pesquisa em café perdeu a força depois desse evento, culminando na extinção do IBC, em 1990. Sem o amparo do governo, a lavoura, o comércio e a indústria do café enfrentaram enormes dificuldades.

Passados seis anos, a economia cafeeira reconquistou o apoio do governo, que criou o Conselho Deliberativo de Política do Café, vinculado ao

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Em 3 de março de 1997, nasceu o Consórcio Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento do Café, cuja implantação do programa de pesquisa formalizou canais de intercâmbio científico e tecnológico entre as instituições fundadoras. Com isso, substituiu-se o esporádico pelo sistemático, o informal pelo institucionalizado e o individual pelo coletivo, permitindo o alcance de melhores e maiores benefícios para o setor cafeeiro. (CONSÓRCIO PESQUISA CAFÉ, 2013).

Este breve histórico, apesar de focar a história da pesquisa cafeeira, revela aspectos importantes para compreendermos a relevância econômica, social e política do café. Desde o período imperial, verifica-se que o café é alvo de políticas governamentais, o que equivale dizer que sempre existiu certo protecionismo. Destacamos o trecho do histórico acima que reforça essa ideia (CONSÓRCIO PESQUISA CAFÉ, 2013):

Nessa mesma época, o aparecimento da ferrugem do cafeeiro gerou uma crise no agronegócio. Apesar dos estudos bem sucedidos para solucionar o problema, a pesquisa em café perdeu a força depois desse evento, culminando na extinção do IBC, em 1990. Sem o amparo do governo, a lavoura, o comércio e a indústria do café enfrentaram enormes dificuldades.

Observamos que o surto de ferrugem (doença causada por um fungo) levou a outra crise na economia cafeeira. A produção caiu, alguns fazendeiros mudaram de atividade e o IBC foi extinto. Sem o IBC como “ponto de apoio”, ou seja, “sem o amparo do governo” o setor encontrou “enormes dificuldades”.

Essa constatação por parte dos sujeitos constituídos a partir da formação discursiva do café segue uma lógica própria, pois para eles, nada mais natural do que o apoio governamental para o produto que já foi conhecido como o “ouro verde”, por já ter representado o principal eixo de sustentação das exportações brasileiras. Mais que isso, o conhecido “ciclo cafeeiro” da nossa história é apontado como o principal responsável pela industrialização do País. Então, se o café passou a ser o principal produto de exportação do Brasil Império, manteve seu prestígio depois da Proclamação da República e ainda hoje tem forte impacto sobre a balança comercial brasileira, nada mais ‘natural’ que o Governo faça a sua parte, garantindo a produção, a industrialização e o comércio dessa *commodity*. Esse tipo de pensamento já está naturalizado entre os cafeicultores.

O histórico acima ainda revela que a criação do Consórcio há 16 anos é uma ação política estratégica para a cafeicultura, pois articula interesses científicos e políticos,

interferindo de forma decisiva no cenário da cafeicultura nacional. Como descrito no próprio *site* do Consórcio, em

1997, o Brasil possuía 2,3 milhões de hectares de área cultivada com uma produtividade de 12 sacas/hectare e produção de 27,5 milhões de sacas. Em 2012, com praticamente a mesma área, o País saltou para 24 sacas/ha e a produção de 50,8 milhões de sacas, segundo dados oficiais da Companhia Nacional de Abastecimento - CONAB (2013).

O que esse texto pretende revelar é que a ação do Consórcio, em 16 anos de existência permitiu que se duplicasse a produtividade e mais que dobrasse a produção de café. Dessa forma, o consórcio assume os créditos desse crescimento, como fruto das pesquisas geradas pelas instituições parceiras. Não há como negar a importância científica e tecnológica dessa ação. Entretanto, não podemos menosprezar sua ação política. Analisemos o texto de apresentação disponível em sua *Home Page*:

O Consórcio Pesquisa Café é um arranjo estratégico fundado em 1997 por importantes instituições de pesquisa e ensino, congregadas em um programa de pesquisa que tem como foco o desenvolvimento de tecnologias para todas as etapas da cadeia produtiva do café. Devido à sinergia e à união de esforços proporcionados por essas instituições, o Consórcio já apresentou várias conquistas na melhoria do processo produtivo e da qualidade da bebida.

Quando chegou a terras brasileiras, em 1727, o café foi, por muito tempo, o produto mais importante e rentável da história nacional. O Brasil é hoje o maior produtor e exportador do grão no mundo e o segundo maior consumidor, perdendo apenas para os Estados Unidos. Assim, a importância do Consórcio vai muito além do desenvolvimento de tecnologias. A atuação desse arranjo de instituições de pesquisa e ensino brasileiras contribuiu para que o Brasil alcançasse esse patamar, abastecendo um terço da produção mundial de café em um mercado em franca expansão e repercutindo em mais desenvolvimento econômico e social para o nosso País.

Embora o objetivo principal do Consórcio seja “o desenvolvimento de tecnologias para todas as etapas da cadeia produtiva do café”, o grupo reconhece que sua atuação extrapola essa ação, uma vez que repercute “em mais desenvolvimento econômico e social para o nosso País”. Torna-se oportuno destacar que todo o discurso produzido em torno da cafeicultura enfatiza o seu lado ‘desenvolvimentista’. Marcadores como o ‘General Café’, ‘maior produtor’, ‘maior consumidor’, ‘desenvolvimento econômico e social’ são alguns exemplos da formação discursiva em torno da cafeicultura que desvela sua relação de poder. A história produzida e

recontada sempre mostra o lado promissor do negócio e mesmo quando se refere às crises ou contradições, acabam por destacar a 'superação'. É assim que se apresentam os dados: "mesmo atravessando crises sucessivas, o Brasil há bastante tempo é o maior produtor e exportador mundial". Esse discurso constrói e reforça a imagem da importância econômica do café na economia capitalista.

Coerente com essa formação discursiva, os dados da Organização Internacional do Café - OIC (2012) indicam que, cerca de um terço da produção mundial vem do Brasil. Dos cerca de 144,5 milhões de sacas de 60 kg produzidos no mundo, mais de 50,8 milhões foram produzidos no Brasil. O segundo colocado no *ranking* mundial é o Vietnã com 22 milhões de sacas produzidas, seguido da Indonésia (10,9 milhões), Colômbia (8 milhões) e ainda Etiópia, Honduras, Índia, México e outros países. O discurso econômico produzido é reproduzido e consumido por toda a cadeia produtiva. Vejamos esse discurso presente na matéria publicada pelo Consórcio Pesquisa Café, ao afirmar que "de cada três xícaras de café consumidas no mundo, uma é de origem brasileira. O País é também o segundo maior consumidor, após os EUA". (CONSÓRCIO PESQUISA CAFÉ, 2013).

Outro dado ilustrativo do discurso da importância econômica é que o café é o segundo produto com maior produção no mundo, atrás apenas do petróleo. O que nem sempre é divulgado com o mesmo destaque é que dessa produção mundial, metade é atribuída à agricultura familiar, embora deva se considerar que, de 1996 em diante, os governos passaram a incorporar e reconhecer a agricultura familiar enquanto sujeito social de direitos. Como já colocamos, no Brasil essa proporção é ainda maior: 70% do café aqui produzido vem da agricultura familiar, conforme dados do último censo agropecuário de 2006.

Em 2012, as exportações brasileiras de café alcançaram a marca de US\$ 6,4 bilhões, segundo o Conselho dos Exportadores de Café do Brasil – Cecafé. Vale ressaltar que essa cifra é inferior ao ano de 2011 que registrou recorde de US\$ 8,7 bilhões. Ainda assim, o País mantém a primeira posição na exportação do produto.

A história do café no Brasil revela como se constituiu o discurso de sua importância econômica, social e política. As relações de poder estabelecidas no espaço social

por ele gerado permitiram a estruturação de uma rede que ainda consegue estabelecer relações que influenciam políticas públicas a ponto de se definir um planejamento estratégico para o setor. Atualmente, essas relações de poder foram resignificadas e se no passado a dominação oligarca era explícita, atualmente tais relações se revestem do discurso democrático e participativo.

Como descrito no “Plano de Políticas Estratégicas para a Cafeicultura Brasileira 2012/2014” elaborado em parceria pela Comissão Nacional do Café, Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil e Organização das Cooperativas Brasileiras (CONSELHO NACIONAL DO CAFÉ, 2012):

O Plano Estratégico Para a Cafeicultura é uma Proposta da Produção e que tem a finalidade de apresentar para o Governo caminhos que visam definir ou criar uma política sustentável e duradoura para que os Produtores possam planejar a sua atividade, dentro de uma garantia de renda, razão pela qual ele deve expressar toda a nossa realidade e para que não venhamos novamente a conviver com uma política danosa como aconteceu na última década e comprometeu o patrimônio de todos nós que militamos na cultura do café.

Observemos a interdiscursividade presente neste trecho, ao identificarmos o discurso democrático na definição acima. O plano estratégico é uma ‘proposta’ que objetiva ‘apresentar caminhos’ ao Governo. Se no passado, a aristocracia rural constituía-se em uma classe hegemônica que estabelecia relações dominação/subordinação sob as formas econômicas, políticas e ideológicas, atualmente, observamos uma rearticulação na ordem do discurso que permite a inclusão de outros sujeitos sociais, incluindo os agricultores familiares. A nova ordem discursiva traz ainda marcadores do discurso sustentável, ao propor que se crie uma ‘política sustentável e duradoura’ e se apropria do discurso sindical ao se autodefinir os sujeitos produtores de café como ‘militantes’.

Note-se que o texto começa por falar dos produtores na 3ª pessoa do plural e termina na 1ª pessoa do plural. O deslocamento de ‘eles’ para ‘nós’ traz implícita a interdiscursividade contraditória da nova hegemonia. O que parece iniciar-se como uma proposta de organizações que defendem os produtores termina por incluir a todos como sujeitos a serem protegidos e defendidos, afinal, todos – produtores, OCB, CNA e CNC – ‘militam’ na cultura do café. Portanto, não são mais os donos ou

grandes latifundiários os únicos sujeitos. Na democracia representativa, a OCB é a voz de cooperados Brasil afora, médios e pequenos agricultores em sua grande maioria.

Como apresentado por Fairclough (2001b), podemos considerar que essa nova ordem do discurso é a faceta discursiva do equilíbrio contraditório e instável que constitui uma hegemonia. Nesse sentido, a articulação e rearticulação de ordens do discurso configuram-se em marco delimitador da luta hegemônica. Mais que isso, o autor nos explica que

a prática discursiva, a produção, a distribuição e o consumo (incluindo a interpretação) de textos são uma faceta da luta hegemônica que contribui em graus variados para a reprodução ou a transformação não apenas da ordem do discurso existente [...], mas também das relações sociais e assimétricas existentes. (FAIRCLOUGH, 2001b,p.123).

Nesse sentido, o tipo de discurso atualmente produzido sobre a cafeicultura pode ser interpretado como a rearticulação da ordem discursiva política existente, que mescla um discurso conservador tradicional a um discurso participativo constituindo um novo discurso de poder político. Essa rearticulação discursiva concretiza-se em políticas governamentais participativas, que ao serem definidas da base para o topo, desvelam a materialização de um novo projeto hegemônico para a constituição de uma nova base e agenda política.

O planejamento estratégico para o setor cafeeiro torna visível o poder de articulação e mobilização em torno de temas considerados vitais para o agronegócio café. Os próprios temas definidos nas Políticas Estratégicas para a Cafeicultura Brasileira indicam a preocupação econômica e mercadológica. Isso fica claro com a preocupação explícita de se definirem políticas para manter “estoques estratégicos, plano de safra, fundo de financiamentos, geração de renda e marketing”. Implicitamente, o que se quer é manter a tradição do apoio governamental ao setor, “dentro de uma garantia de renda”.

Ressaltamos que os agentes envolvidos nessa rede estão atentos a tudo que diz respeito ao agronegócio café. E como o mercado *fair trade* é uma realidade nesse cenário abre-se também espaço para estudos e discussão sobre essa modalidade

de comércio. Desde 2007, realiza-se o evento que passou a tratar especificamente do tema por meio do Simpósio de Certificação de Cafés Sustentáveis. Seguindo a ordem do discurso contemporânea, o Simpósio é discutido em uma rede social do café, abrigada na Internet, em que os sujeitos envolvidos são convidados a manifestar sobre quais temas gostariam que fossem abordados no evento, a partir da realidade vivida por eles.

Sobre este aspecto, Fairclough (2001b) indica que mudanças estruturais nas ordens de discurso são produzidas à medida que os produtores e intérpretes combinam um novo modo de convenções discursivas, códigos e elementos em eventos discursivos inovadores. No caso, a rede social empregada como modo de aumentar a participação é uma maneira de desarticular formas de discurso existentes e rearticular novas ordens do discurso, novas hegemonias discursivas.

Conforme anteriormente apontado, os agricultores da Associação de Pequenos Produtores de Poço Fundo estão inseridos no contexto que reforça a nova hegemonia. Como revelado na linha do tempo da COOPFAM, o contato com o mercado *fair trade* se dá em 1992. As relações comerciais estabelecidas nesse tipo de mercado focam a produção familiar que não precisa ser necessariamente orgânica, mas deve seguir princípios 'justos e sustentáveis'. Como mostramos, ao optar estrategicamente por praticar o *Fair Trade*, a COOPFAM se insere nessa ordem do discurso mundial da presunção da escassez alimentar, da possibilidade de produção sem agrotóxicos, da necessidade de preservar a natureza, de não empregar mão de obra escrava nem trabalho infantil e assim colaborar para um mundo mais 'justo e desejável', um mundo 'sustentável'. Essa será a discussão que faremos no próximo tópico.

7.3O Mercado Fair Trade (MFT) e suas relações com a agricultura familiar

A fim de explicarmos como funciona este tipo de mercado resgatamos a sua origem e relação com a agricultura familiar. Antes, porém de contar a história do mercado *fair trade*, é importante definir o que seja esse tipo de comércio. Durante a

conferência anual da IFAT (International Federation of Alternative Trade)¹⁴, em 2001 houve a padronização de conceitos e a partir de então, ficou estabelecida a seguinte definição:

Comércio Justo é uma parceria comercial, baseada em diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional. Ele contribui para o desenvolvimento sustentável através de melhores condições de troca e a garantia dos direitos para produtores e trabalhadores marginalizados – principalmente do Sul.

As organizações de Comércio Justo (apoiadas pelos consumidores) estão engajadas ativamente no apoio aos produtores, na conscientização e informação (“awareness raising”)¹⁵ e em campanhas para promover mudanças nas regras e práticas do comércio internacional convencional.

No Brasil, adota-se o conceito do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário (SNCJS), ou seja, comércio justo e solidário é “o fluxo comercial diferenciado, baseado no cumprimento de critérios de justiça e solidariedade nas relações comerciais que resulte no protagonismo dos Empreendimentos Econômicos e Solidários (EES), por meio da participação ativa e do reconhecimento da sua autonomia”. (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS -SEBRAE, 2011). Observamos que a definição de ‘comércio justo’ traz o conceito de desenvolvimento sustentável anteriormente descrito. Esse discurso materializa a ‘ideologia verde’, que também podemos chamar de ideologia da ecologia ou ecológica.

Para que entendamos as definições sobre o ‘Comércio Justo’ é necessário considerar a intertextualidade presente nos discursos de forma que todo texto responde a outros textos e contextos, ou seja, os enunciados são constituídos de elementos de textos. A intertextualidade permite a incorporação de elementos até mesmo contraditórios em uma mesma formação discursiva e por essa razão é produto de um contexto e, ao mesmo tempo, colabora para a mudança sociodiscursiva. Consequentemente, podemos então dizer que, ao definir o comércio justo como uma *parceria comercial baseada em diálogo, transparência e respeito*,

¹⁴ Reunião das principais entidades internacionais atuantes no Fair Trade, atualmente substituída pela WFTO – World Fair Trade Organization

¹⁵ “Awareness raising” é uma expressão típica do jargão de projetos de desenvolvimento e significa aumentar a consciência/conhecimento sobre determinado assunto. Fonte: SEBRAE (2011).

que busca maior equidade no comércio internacional, subentende-se que as outras relações e parcerias comerciais carecem de diálogo, transparência e respeito. Ou ainda, que o *diálogo*, a *transparência* e o *respeito* devam ser valores praticados para se obter *maior equidade no comércio internacional*. Esse ‘comércio internacional’ é considerado o tradicional e o ‘comércio justo’ seria a alternativa *para promover mudanças nas regras e práticas do comércio internacional convencional*, afinal, *as organizações de Comércio Justo (apoiadas pelos consumidores) estão engajadas ativamente no apoio aos produtores, na conscientização e informação*.

Vale retomar nesse ponto a discussão feita por Fairclough (2001b, p. 130) a esse respeito. Para esse autor, uma das maneiras de se investigar os processos de mercado e as extensões de seus modelos a novas esferas é por meio da “recente colonização extensiva das ordens de discurso pela publicidade e outros tipos de discurso”. Com isso, Fairclough (2001b) chama a atenção para a controvertida ligação entre a democratização do discurso e conseqüentemente da sociedade com a ‘marquetização’. Sob essa linha de raciocínio, e o autor destaca, de forma mais específica, a relação dessa democratização discursiva com a aparente mudança no poder dos produtores para os consumidores – mudança essa “associada ao consumismo e às novas hegemonias a ele atribuídas”. (FAIRCLOUGH, 2001b, p.130).

Sob este aspecto, Fontenelle (2010) questiona em seu ensaio se a sociedade atual não estaria vivendo o retorno da proibição social e da culpa –que, de acordo com a revisão feita pela autora (ARVIDSSON, 2001; BOLTANSKI;CHIAPELO, 2009; FRANK, 1997) parecia banida pelos movimentos contraculturais do final da década de 1960, na maneira como foram absorvidos pela cultura de consumo. E ao questionar também se a redenção não teria se tornado uma nova forma de mercadoria, Fontenelle (2010, p. 215) indica que isso parece possível quando explica que discurso produzido acerca do “consumo responsável”, “consciente”, “sustentável”, “ético”, “racional”, “ativista”, “cidadão”, entre outros do gênero, nos fazem crer que o campo do consumo tornou-se, agora, uma arena de expiação dos males que os consumidores têm causado à natureza. Entretanto, nos adverte: esse tipo de discurso é revestido com uma nova roupagem, na medida em que sinaliza

para a liberdade e a escolha, apontando para a renovação da ideologia do eu autônomo.

Tal reflexão faz sentido quando consideramos que a conceituação do ‘mercado justo’ é fruto de um processo histórico que se inicia após a Segunda Guerra Mundial e se intensifica a partir da década de 1960 na Europa e nos Estados Unidos. O MFT surge como reflexo da necessidade que determinados grupos sentiam de exprimir a solidariedade em tempos difíceis. O ‘olhar caridoso’ europeu nasceu no seio de igrejas cristãs que passaram a liderar o movimento que buscava minimizar injustiças comerciais entre países ricos (consumidores) e países pobres (produtores). O que se buscava era uma forma de se evitar ou minimizar o trabalho forçado ou escravo, pois essa era a notícia que o “Norte” tinha das condições de trabalho no “Sul”, ou seja, nos países pobres que produziam os alimentos consumidos pelos países ricos.

Sob o enfoque proposto por Fontenelle (2010) podemos pensar nessa “ajuda” como uma forma encontrada para “expiar” a culpa pela II Guerra Mundial, afinal, no NORTE ‘rico e poderoso’ existiam pessoas capazes de se redimir pelos males do mundo e principalmente aqueles males causados ao SUL – ‘pobre e subdesenvolvido’. Conforme relatado por Pedini (2011), tais iniciativas possibilitaram a emergência das Organizações de Comércio Alternativo (*Alternative Trade Organizations* – ATO), também conhecidas por *World Shops*, as Lojas do Mundo. Por sua vez, nos Estados Unidos, o movimento surgiu da ajuda humanitária a artesãos de países pobres por grupos de voluntariado, que colocavam o artesanato à venda na América do Norte.

Torna-se oportuno revelar que paralelamente ao surgimento desses grupos sociais, dentre os quais existia um número expressivo que baseavam suas relações comerciais na caridade, emerge um movimento político que também contribuiu para fortalecer o comércio justo. Esse movimento é descrito por LAUTZ (2011) como uma tensão entre o desenvolvimento do comércio justo com a solidariedade. A fim de distinguir sua filosofia de desenvolvimento local e empoderamento daquela praticada pelos governos, os grupos solidários empregavam o slogan “*trade not aid*”. O

comércio no lugar da ajuda foi a tese defendida na 2ª Conferência da UNCTAD¹⁶ em 1968 como a orientação de desenvolvimento para o Terceiro Mundo. (WILKINSON, 2007).

A intenção era diferenciar essa filosofia de ação da caridade paternalista e da ineficiência e corrupção geradas quando os governos gerenciam esse tipo de ajuda externa. Paradoxalmente, esses grupos que se contrapunham às desigualdades estruturais do mercado, confrontavam-se com o desafio de operar dentro desse mesmo mercado. E esse tem sido o dilema do comércio justo na visão de vários pesquisadores: o *fair trade* critica um mercado no qual ele mesmo opera a fim de cumprir seu objetivo de ser alternativo.

O movimento do Comércio Justo despontou antes da maioria das reformas neoliberais como uma resposta às disparidades econômicas entre o Norte e o Sul do globo. Portanto, o que se convencionou chamar de 'Comércio Justo' iniciou-se como práticas atribuídas a várias instituições de caridade vinculadas a igrejas cristãs que tinham o objetivo de gerar renda e elevar o padrão de vida de pequenos produtores pobres de países em desenvolvimento, por meio de redes comerciais e mercados específicos para aqueles produtores.

Na Europa, tais grupos ficaram conhecidos como "movimento pró-terceiro mundo" e em outros lugares como "Organizações de Comércio Alternativo" – as já citadas ATO. O trabalho desses grupos junto a cooperativas ou associações ajudou não só a estabelecer como também a manter as conexões e redes necessárias para que os produtores conseguissem exportar seus produtos. Apesar da participação no mercado global ocupada pelas ATO ter-se mantido insignificante durante bom tempo, com a mudança discursiva a partir dos anos 1990, o comércio alternativo passou a ser considerado como um movimento legítimo (LAUTZ, 2011).

As Organizações de Comércio Alternativo passaram a se unir num esforço para alcançar um maior grupo de produtores, aumentando a participação no mercado. Sua ação considerada a mais importante foi em 1997, quando todas as

¹⁶ *United Nations Conference on Trade and Development* ou Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento, realizada em Nova Dehli, Índia.

certificadoras se uniram sob uma Federação de comércio justo com sede em Bonn, na Alemanha – a FLO (*Fair Trade Labelling Organizations International*). O objetivo principal da FLO é "estabelecer padrões de Comércio Justo, apoiar os produtores desfavorecidos e coordenar o desenvolvimento da estratégia global sobre Comércio Justo". A fim de atingir esses objetivos, a estrutura de governo da FLO, que opera sob a lei alemã, é definida como o reflexo de um processo cooperativo e democrático: cada um que tem a iniciativa de comércio justo e organizações de produtores são membros da Assembleia Geral. (FLO, 2012).

Como descrito por Pedini (2011), a FLO foi a primeira organização a implantar uma estrutura de certificação das organizações envolvidas, com normas e procedimentos baseados nos sistemas tradicionais já existentes, em especial naqueles ligados à agricultura orgânica. Em 2004 foi criada a FLO-Cert, instituição vinculada à FLO, com responsabilidade específica de certificação das organizações participantes.

Outra organização que também se responsabiliza pelo controle de qualidade dos produtos do MFT é a *World Fair Trade Organization* – WFTO, antigo *International Fair Trade Association*, criada em 1989. A WFTO prescreve dez padrões que as organizações de MFT têm de seguir no seu dia a dia e realiza uma fiscalização para que esses princípios sejam respeitados (WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION, 2013):

Princípio 1: Gerar oportunidades para produtores economicamente desfavorecidos. A redução da pobreza por meio do comércio constitui parte essencial dos objetivos da organização. A WFTO apoia os pequenos produtores marginalizados, sejam empresas familiares independentes, ou agrupados em associações ou cooperativas. Este apoio destina-se a permitir-lhes deslocar-se de insegurança de renda e da pobreza para autossuficiência econômica.

Princípio 2: Transparência e Responsabilidade. Todas as organizações devem ser transparentes em sua gestão e relações comerciais. Devem se responsabilizar perante todos os seus parceiros, mantendo a confidencialidade das informações comerciais fornecidas.

Princípio Três: práticas comerciais justas. Os negócios das organizações devem focar a preocupação para com o bem-estar social, econômico e ambiental dos pequenos produtores marginalizados e não maximizar os lucros à suas custas. Os fornecedores devem respeitar os contratos, entregando os produtos no prazo e com a qualidade e especificações desejadas. Os compradores devem garantir que as encomendas sejam pagas no momento da recepção dos documentos e, quando solicitado, deve

ser feita uma antecipação de 50% do valor combinado. O cancelamento de pedidos só pode ser feito mediante consulta prévia ao fornecedor e se chegar a ocorrer sem culpa comprovada de fornecedor ou comprador, uma compensação adequada está garantido para o trabalho já feito. A organização mantém relações de longo prazo com base na solidariedade, confiança e respeito mútuo que contribuam para a promoção e crescimento do comércio justo.

Princípio Quatro: O pagamento de um preço justo. Um preço justo é mutuamente acordado por todos pelo diálogo e participação, proporcionando uma remuneração justa para os produtores e que possa ser sustentado pelo mercado. A remuneração justa é aquela socialmente aceitável pelos próprios produtores no contexto local, levando em conta o princípio de salário igual para trabalho igual de homens e mulheres.

Princípio Cinco: Rejeição ao Trabalho Infantil e Trabalho Forçado. As organizações que compram produtos de Comércio Justo de diretamente de grupos de produtores ou por meio de intermediários, devem assegurar que nenhum trabalho forçado é usado na produção em conformidade com a Convenção da ONU sobre os Direitos da Criança.

Princípio Seis: Compromisso com a não discriminação, Equidade e Liberdade de Associação. As organizações não discriminam na contratação, remuneração, acesso a treinamento, promoção, demissão ou aposentadoria. Devem oferecer oportunidades para as mulheres e os homens desenvolverem suas habilidades e promover ativamente a candidatura de mulheres para vagas de emprego e para posições de liderança na organização. As organizações levam em conta as necessidades especiais de saúde e segurança das mulheres grávidas e mães que amamentam. As mulheres devem participar plenamente nas decisões relativas à utilização dos benefícios decorrentes do processo de produção.

Princípio Sete: Garantir boas condições de trabalho. As organizações devem proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável para os colaboradores e/ou membros cumprindo, no mínimo, com as leis nacionais e locais e as convenções da OIT sobre segurança e saúde.

Princípio Oito: Capacitação. As organizações que trabalham diretamente com pequenos produtores devem desenvolver atividades específicas para ajudar esses produtores a melhorar suas habilidades de gestão, capacidade de produção e acesso a mercados.

Princípio Nove: Promoção do MFT. As organizações devem promover a conscientização do objetivo do comércio justo e da necessidade de uma maior justiça no comércio mundial através dessa prática. Para tanto, devem oferecer aos seus clientes as informações sobre os produtos que comercializa, sobre as organizações de produtores ou o que seus membros que fazem por meio de publicidade honesta e técnicas de marketing.

Princípio Dez: Respeito ao Meio Ambiente. Organizações que produzem produtos para o Comércio Justo devem maximizar o uso de matérias-primas de fontes manejadas de forma sustentável, comprando localmente, quando possível. Os produtores de commodities agrícolas devem minimizar os impactos ambientais, usando de preferência produtos orgânicos. Compradores e importadores de produtos do Comércio Justo devem dar prioridade à compra de produtos feitos a partir de matérias-primas que se originam de fontes manejadas de forma sustentável, e ter o menor impacto global sobre o meio ambiente. Todas as organizações usam materiais recicláveis ou biodegradáveis para a embalagem na medida do possível, e a expedição das mercadorias deve se dar por mar, sempre que possível.

A FLO também define os princípios que devem ser seguidos para obter o selo por ela concedido, que em essência são os mesmos prescritos pela WFTO:

- a) os produtores devem ser filiados a cooperativas ou pertencer a organizações voluntárias que trabalham democraticamente;
- b) não há subsídios ou ajuda assistencial. O que a FLO preconiza é a livre iniciativa e o trabalho para inclusão no comércio, por isso o slogan *trade not AID*;
- c) rejeição à exploração infantil;
- d) igualdade entre homens e mulheres;
- e) respeito aos direitos humanos e trabalho digno;
- f) o preço pago aos produtores deve permitir condições de vida dignas;
- g) os compradores geralmente pagam com antecedência para evitar que os produtores busquem formas alternativas de financiamento;
- h) a produção deve ser sustentável e a qualidade do produto é avaliada;
- i) os produtores devem respeitar e cuidar do meio ambiente;
- j) a FLO evita intermediários entre produtores e consumidores;
- k) os consumidores são informados sobre a origem do produto;
- l) o processo deve ser voluntário, por isso, a relação entre produtores, distribuidores e consumidores.

Os princípios aqui elencados revelam o tipo de ‘contrato’ ou ‘acordo’ estabelecido no MFT. Há uma vasta produção bibliográfica a respeito de seus efeitos. Assim, os argumentos teóricos e, portanto, discursivos acerca dessa modalidade de comércio produziram três linhas de reflexão que poderíamos aqui chamar de ‘formações discursivas’. Na primeira, os autores evidenciam que o “*fair trade*” estabelece relações de mercado mais transparente, especialmente no que diz respeito à origem e às condições em que os bens são produzidos, bem como destacam a sua relevância para a promoção do consumo ético em oposição à mercantilização de produtos. Na segunda vertente, os autores argumentam que o comércio justo reafirma os valores de cooperação e de solidariedade, desafiando a competição, acumulação e maximização do lucro que são inerentes ao sistema capitalista. Existe ainda, uma terceira via que examina criticamente o comércio justo e reconhece que, apesar da intenção do *fair trade* de se contrapor ao fetichismo do mercado, o seu real alcance é limitado pelos imperativos do mercado global e pela própria orientação de mercado voltado para justiça social. Além disso, vários autores consideram que esse tipo de mercado é uma ‘nova colonização’, na medida em que os pequenos ficam cativos na sua condição, pois só admite-se a participação daqueles que são considerados marginalizados.

Então, parece paradoxal imaginar que esse grupo marginal e excluído só possa se ‘desenvolver’ e ‘emancipar’ até certo ponto, pois se alçarem uma condição tal que os capitalize verdadeiramente, deixam de ser considerados ‘pobres’, ‘pequenos’, ‘excluídos’ e conseqüentemente não podem participar do MFT. Esse tema tem sido o grande debate atualmente travado sobre o *fair trade*.

Encontramos nesse MFT a ideologia operando por meio da unificação como descrita no arcabouço teórico de Thompson (1995). Por meio da unificação, as relações de poder são estabelecidas ou sustentadas pela construção simbólica da unidade. No MFT identificamos as duas estratégias de construção simbólica relacionadas à unificação: a padronização e a simbolização. Para esse autor, a padronização ocorre pela adoção de um referencial padrão partilhado, ou seja, no caso do MFT o padrão está estabelecido nos princípios anteriormente descritos. Por sua vez, a simbolização – construção de símbolos de identificação coletiva – é o próprio selo,

que garante a inclusão dos membros e ao mesmo tempo legitima e reforça o que é idealizado para esse mercado.

Assim sendo, identificamos em nossa pesquisa que o MFT é uma ordem discursiva que se sustenta sob a ideologia do consumo responsável. Portanto, essa ideologia nos permite identificar a reprodução dos princípios de “justiça, ética, igualdade, sustentabilidade e solidariedade” de forma que seus adeptos pratiquem o consumo responsável.

Tal consumo responsável pressupõe a inclusão dos ‘pobres e excluídos’ da economia capitalista, como forma que os países ricos encontraram de redimirem a ‘culpa’ pela existência dos pobres. Em outras palavras, o discurso do consumo responsável dá a sensação ao consumidor de que a ‘justiça está sendo feita’. Analisando esse tipo de ‘consumo responsável’ sob uma perspectiva filosófica e psicanalítica que discute a ideologia de um ‘eu autônomo’, Fontenelle (2010, p. 216) afirma que

a cultura de consumo que emergiu nesse período histórico foi fértil na propagação de tal ideologia, embora o campo do consumo não sugerisse explicitamente que o consumidor assumisse a responsabilidade pelos seus atos; pelo contrário, ele foi historicamente constituído longe de um olhar e de um discurso público centrados em uma política de autocontrole do consumidor, como pode ser vividamente demonstrado a partir das estratégias de marketing, em especial da publicidade, que passaram a ser utilizadas a partir desse período.

Esta autora ressalta, entretanto, que a partir de meados da década de 1990, o discurso sobre o meio ambiente e pelo consumo responsável começou a ser valorizado. Como explicado pela autora, embora a crítica aos excessos da sociedade de consumo não fosse nova, ela tratava-se de uma crítica marginal, seja no campo acadêmico, seja encampada por correntes dos movimentos estéticos ou sociais.

Todas estas correntes refletem e ecoam a constituição do discurso do desenvolvimento sustentável contribuindo para a produção, transformação e reprodução dos objetos e dos sujeitos da vida social. (FAIRCLOUGH, 2001b). Assim sendo, a constituição sociodiscursiva do desenvolvimento dos pequenos produtores

pode ser definida como o empenho para melhorar a sua qualidade de vida, medida em indicadores de renda, saúde e segurança.

Por outro lado, o ‘desenvolvimento’ também inclui esforços para o “empoderamento” de povos marginalizados, incluindo-se aqui os agricultores familiares – considerados os ‘excluídos sociais’ do campo. Embora o conceito de empoderamento seja multifacetado, com muitas interpretações e significados, dependendo do contexto, pode-se compreendê-lo de forma mais simplificada como o aumento do poder de indivíduos ou grupos para influenciar as instituições que os afetam. (LAUTZ, 2011). Esse processo, como explicado pela autora, pode significar que o aumento crescente da autonomia do indivíduo seja capaz de dirigir a transformação de uma sociedade rumo a relações mais justas e igualitárias.

Na realidade estudada, em que o café é o produto comercializado, as relações dão-se entre diferentes sujeitos sociais e instituições, incluindo governos, órgãos reguladores de comércio, torrefadores, varejistas, ONG’s, instituições de ensino e de pesquisa, cooperativas, associações e consumidores. As relações de poder incluem também as formas pelas quais os produtores possam se envolver ou influenciar cada escala do setor, ou seja, os tipos de relações estabelecidas. Não podemos deixar de lembrar que no caso de pequenos produtores, a capacidade de estabelecer relações e participar de forma ativa depende do tipo de organização, do apoio do Estado e dos nichos de mercado. Sob esse aspecto, buscamos novamente apoio em Foucault (1986) que explica uma dada formação discursiva em termos de relações. Relações que se dão entre instituições (governo, certificadoras, torrefadoras, varejistas), processos sociais e econômicos, padrões de comportamento, sistemas de normas, técnicas, tipos de classificação, modos de caracterização específicos; relações que constituem as regras de formação para os objetos.

Assim, a produção de café orgânico, historicamente situada, nos permite entender que, em um período particular da história dos agricultores familiares de Poço Fundo, foram estabelecidas relações que levaram a COOPFAM a praticar a estratégia da inserção mercadológica internacional. Relações com as instituições de ensino locais – ESAM e EAFM –, com as certificadoras, com as ONG’s como a “Pão para o

Mundo”, com a Organic Coffee, com o SEBRAE, com o Banco do Brasil, com o Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA e na sua origem, com a Comissão Pastoral da Terra.

Em face do que discutimos até o momento, podemos dizer que uma das contradições do *fair trade* é conseguir a inclusão apropriando-se do discurso da exclusão. Novamente Foucault (1986) nos ajuda a compreender essa situação ao afirmar que o sujeito social que produz um enunciado não é uma entidade que existe fora e independentemente do discurso, mas sim uma função do próprio enunciado. Assim sendo, os enunciados acerca do ‘Comércio Justo’ posicionam os sujeitos – tanto aqueles que os produzem, quanto aqueles a quem são dirigidos. Esse posicionamento determina qual o lugar possa e deva ser ocupado por qualquer indivíduo para que ele seja o sujeito dele.

Dessa forma são definidos os *status* de cada grupo, de cada sujeito, de cada instituição. Essa visão do sujeito constituído, reproduzido e transformado na prática social e por meio dela nos ajuda a desvelar o que ocorreu ao longo da história da COOPFAM. Tal concepção constitutiva não deixa de ter um viés estruturalista, por isso, uma das implicações dessa visão para as teorias do discurso e da linguagem é que elas devam focar seus estudos na subjetividade, identidade social e domínio do eu, de forma a definir que a posição sobre o discurso e a subjetividade seja dialética, considerando que os sujeitos sociais sejam moldados pelas práticas discursivas, mas também capazes de remodelá-las e reestruturá-las. (FAIRCLOUGH, 2001b).

Neste sentido, o que a princípio identificamos como contradição, pode ser analisada como a mudança em curso nas ordens do discurso. Como anteriormente discutido, mudanças estruturais são cumulativamente produzidas nas ordens do discurso, à medida que produtores e intérpretes combinam convenções discursivas, códigos e elementos de uma nova forma em eventos discursivos inovadores. (FAIRCLOUGH, 2001b).

Conseqüentemente, a operação do mercado *fair trade* dentro do próprio mercado por ele criticado, pode representar a evidência da mudança discursiva e, portanto, social. Deve ficar claro, no entanto, que

essas tendências sociais e discursivas são estabelecidas mediante luta e, além disso, são estabelecidas com estabilidade apenas limitada, com a perspectiva de que seus próprios elementos heterogêneos sejam considerados contraditórios, levando a posterior luta e mudança. (FAIRCLOUGH, 2001b, p. 129).

Portanto, as relações estabelecidas no âmbito do comércio '*fair trade*' ilustram a complexidade e o tipo de luta que leva à determinada mudança social. Isso fica claro quando revisamos a literatura sobre o discurso do desenvolvimento. Os estudos comprovam que a agricultura familiar encontra vários desafios a serem superados como a limitação de recursos e a existência de atravessadores, o que por sua vez revela sua desarticulação com o mercado.

As ações cotidianas comerciais de agricultores familiares, enquanto sujeitos sociais se restringem com frequência ao mercado local. Ainda que possam contar com financiamento e assistência técnica, o que acaba acontecendo é a dependência de atravessadores para o escoamento de sua produção. Essa relação não deixa de ser perversa, na medida em que esses intermediários chegam a comprar seus produtos por apenas 10% do valor a ser pago pelo consumidor final. (FUNDAÇÃO LYNDOLPHO SILVA, 2001). Portanto, essa relação desequilibrada dentro dos canais de comercialização caracteriza-se como um dos grandes entraves para a agricultura familiar. (MATOS, 1998).

Quando os agricultores familiares de Poço Fundo decidiram estrategicamente fundar a Associação dos Pequenos Agricultores da Comarca de Poço Fundo em 1991, uma das intenções foi justamente driblar essa dependência. Ao realizarem coletivamente a compra de insumos e venda da produção, a Associação retirava de cena o papel do atravessador. Entretanto, esse não era o único problema, pois como discutimos anteriormente, a produção orgânica de café traz em seu bojo a ruptura com um modelo hegemônico. Isso nos remete a dois temas desafiadores quando se discute o desenvolvimento de agricultores familiares: os conceitos de universalidade e tutela. (LAUTZ, 2011).

Esta autora considera que, em relação à universalidade, o discurso do desenvolvimento admite normas e definições comuns. Desse modo, a autora explica que existem certas suposições paradigmáticas que são inconscientes e das quais os

praticantes ficam cativos. Como consequência, esse quadro conduz a uma suposição generalizada de que os problemas dos países em desenvolvimento são os mesmos, ou seja, todos padeceriam de escassez, pobreza e conseqüentemente da violência gerada por essas condições.

A crença nestes princípios universais leva à noção que as soluções para os países em desenvolvimento seriam as mesmas, ou seja, o desenvolvimento da ciência, das práticas e das instituições. Essa concepção universalista presta-se para justificar e manter a posição de poder dos países desenvolvidos e como consequência, verifica-se que nos países em desenvolvimento, muitas vezes, isso assume a forma de projetos de desenvolvimento que falham; aumento do poder e controle do Estado e redução do padrão de vida das populações alvo do desenvolvimento.(FERGUSON, 1994).

Sob o pressuposto universalista, encontramos afirmações de que determinados agentes possuem mais acesso a recursos e conhecimentos para guiar o desenvolvimento. Esse raciocínio é consistente com o conceito de tutela, como explicado por Lautz (2011). Essa visão, por sua vez, nos remete à noção colonialista que defende que o desenvolvimento só poderia ser confiado a quem detivesse a capacidade para utilizar a terra, o trabalho e o capital para o interesse da sociedade como um todo. Para a autora, esse discurso é recorrente entre os especialistas em desenvolvimento e é evidente nas instituições e organizações de desenvolvimento, tecnologia e expertise, geralmente situadas no hemisfério Norte. No entanto, a autora continua, tais atitudes pré-coloniais frequentemente negligenciam o conhecimento local e a participação, que são muitas vezes cruciais para o sucesso do programa de desenvolvimento. No café, bem como em outras commodities, os esforços do comércio justo tentam considerar as experiências locais, direcionando-as de uma região para outra.

As experiências locais não deixam de ser fruto da história das comunidades. A terra, o povo que a habita, seus costumes, suas tradições, inserem-se em um contexto de formação social e discursiva. Por essa razão, o último tópico deste capítulo procura descrever a experiência local da COOPFAM.

7.4A COOPFAM e o Mercado Fair Trade

Retomando a linha do tempo da COOPFAM, constatamos que depois de conseguirem a certificação da Max Havelaar¹⁷, várias tentativas de exportar o café foram feitas até que, em 2001, conseguiram atingir seu objetivo. Os cooperados convencionais- SAT- consideram a comercialização no *fair trade* mais vantajosa. Entretanto, como destacado por um deles, “o mercado solidário não faz caridade, tem que ter contrapartida”. A “contrapartida” é a exigência que a certificação *fair trade* impõe: além de cumprir todos os princípios já destacados, parte do prêmio pago pela produção dentro dos critérios estabelecidos deve ser aplicada em investimentos sociais que são definidos pelos cooperados.

Alguns destes projetos foram analisados quando discutimos a ‘estratégia da ação coletiva’. O que revelamos agora é como os projetos são rastreados pelos consumidores europeus que pagam um preço mais elevado pelo café produzido com o selo *fair trade*. Vejamos como uma torrefadora italiana presta contas ao seu público do dinheiro investido na COOPFAM:

As análises a partir da Figura 9 mostram como a própria torrefadora segue os princípios que as organizações participantes do MFT devem respeitar principalmente aqueles que dizem respeito à conscientização dos consumidores sobre o MFT, a divulgação de como o prêmio é investido e a prestação de contas do dinheiro que o consumidor paga ao comprar o café.

¹⁷ A primeira vez que o termo ‘Comércio Justo’ foi empregado na comercialização do café foi em 1988 quando uma organização holandesa de apoio ao desenvolvimento – a Solidaridad – estabeleceu um relacionamento com uma cooperativa de café em Oaxaca, no México. A cooperativa que vendia o café produzido por seus associados para organizações voltadas para a caridade aproximou-se do comércio alternativo europeu propondo a venda de sua produção em volume suficiente que pudesse promover uma diferença significativa na renda dos pequenos agricultores. Para atender ao apelo da cooperativa mexicana, a Solidaridad criou um selo chamado Max Havelaar, em homenagem a um servidor do Governo que, trabalhando em colônias holandesas lutou sem sucesso contra as condições lamentáveis encontradas nas lavouras de café e por isso se tornou uma figura histórica. (MAX HAVELAAR, 2012).

Figura 9 – Projeto Buon Caffè

Home Comprar Mapa Contato

CAFETERIA MATÉRIA PRIMA PRODUTOS PROJETO BUON CAFFÈ

Projeto Buon Caffè

O Projeto *Buon Caffè* é uma iniciativa exclusiva de Sant'Eustachio Il Caffè que consiste em destinar um prêmio (soma extra de dinheiro), retirado das vendas de seu blend, a tradicional 'miscela', diretamente à brasileira Coopfam, uma das cooperativas de café certificado (do mercado justo e solidário) de quem a torrefadora romana compra matéria-prima.

O principal protagonista desta ação é o consumidor, que através de um mecanismo de rastreabilidade, pode controlar o emprego e uso deste prêmio Sant'Eustachio por parte da cooperativa brasileira.

Iniciado em 2008 por Sant'Eustachio Il Caffè justamente para festejar seu 70º aniversário, o projeto *Buon Caffè* é um compromisso selado pela histórica cafeteria e torrefadora romana para valorizar e difundir o comércio justo e solidário.

A qualidade da matéria-prima sempre foi uma premissa para Sant'Eustachio. Mas ultimamente a qualidade das relações comerciais também ganhou um papel fundamental para a empresa. Hoje, a *Miscela Sant'Eustachio* é composta em grande parte por cafés Fair Trade, cafés certificados FLO, a marca internacional do comércio justo e solidário.

Sant'Eustachio Il Caffè Srl
024.0093627000

Fonte: Sant'Eustachio il Caffè (2012).

Começamos por observar a imagem dos agricultores na fotografia. Estão sorridentes, passando a impressão de estarem satisfeitos com o Comércio Justo. A foto também remete ao local, ao lugar onde o café é produzido. A lavoura carregada de frutos ao fundo mostra o café produzido de forma sustentável e justa, em consórcio com bananeiras. A imagem dos agricultores na foto não deixa de ser estereotipada alinhando-se com a representação que a sociedade faz desse grupo social. Abaixo, à esquerda, a imagem 'real' de um agricultor, sem o traje 'típico' que simbolizaria o grupo. Na sequência, a torrefadora apresenta seu projeto, o Buon Caffè, esclarece o que é o Mercado Justo, explica como negocia o produto e presta contas ao consumidor de como o dinheiro pago por ele ao consumir o café é investido na cooperativa no Brasil.

Figura 10 – Definição de mercado justo e solidário

Home Comprar Mapa Contato

CAFETERIA MATÉRIA PRIMA PRODUTORES PROJETO BUON CAFFÈ SANGRE

Buon Caffè Merchando Justo O Comércio Rastreabilidade Coopfam

O que é mercado justo e solidário

Sant'Eustachio Il Caffè compra café do mercado justo e solidário desde 2001. Com essa prática, a torrefadora não só reforça mas efetivamente exerce os princípios da responsabilidade social e ambiental e a equidade nas operações comerciais.

No sistema do mercado justo e solidário, também chamado apenas de comércio justo, trabalha-se com produtos certificados, ou seja, produtos que respeitam padrões de qualidade sociais e ambientais estabelecidos e averiguados por organizações de certificação, como a internacional FLO, Fairtrade Labelling Organization. Mas Sant'Eustachio quis ir além da certificação. Quis conhecer diretamente os agricultores, para se assegurar da qualidade do produto e iniciar uma relação comercial baseada na confiança entre torrefador e produtor.

No mercado justo e solidário paga-se um preço justo pré-fixado que, no caso do café, é frequentemente mais alto que o preço de mercado. Esse preço justo é destinado a financiar o desenvolvimento dos pequenos produtores e da agricultura familiar, colaborando com o crescimento dos grupos e associações do chamado Sul do Mundo. Neste tipo de prática, é comum antecipar o pagamento da mercadoria cobrando juros baixíssimos ou nulos. Por sua vez, os produtores se comprometem a respeitar o meio ambiente na lógica do desenvolvimento sustentável da agricultura, e a respeitar o direito dos trabalhadores do campo, requisitos indispensáveis para se obter certificação para um produto.

Fonte: Sant'Eustachio il Caffè (2012).

Ao explicar ao consumidor o princípio do mercado justo e solidário, a *Sant'Eustachio* reproduz o discurso sustentável e o reforça ao afirmar que não é simples patrocinadora do prêmio pago à COOPFAM, uma vez que “quis conhecer diretamente os agricultores para assegurar a qualidade do produto e iniciar uma relação comercial baseada na confiança entre torrefador e produtor”. Com essa afirmação, verificamos o controle exercido diretamente pelo importador que presta contas ao consumidor, conferindo-lhe também o poder do controle, estabelecendo desse modo, uma nova relação de poder baseada no envolvimento e na participação.

Assim, partilha-se o conceito, envolve-se o consumidor, garantindo-lhe que o seu dinheiro está sendo bem investido e que o preço que ele paga a mais por consumir um café de qualidade e certificado como justo e sustentável é investido em projetos sociais.

Figura 11 – Rastreabilidade do prêmio para a COOPFAM

Sant'Eustachio il caffè

CAFETERIA MATERIA PRIMA PRODUTOS PROJETO BUON CAFFÈ

Buon Caffè Mercado Justo O Comércio Rastreabilidade Coopfam

Rastreabilidade do prêmio para Coopfam

Parabéns!

Se você acaba de comprar uma lata da *Miscela Sant'Eustachio*, mais do que estar envolvido, você é protagonista de um bellissimo mecanismo: está ajudando diretamente uma cooperativa brasileira de pequenos agricultores, a Coopfam, da cidade de Poço Fundo, no estado de Minas Gerais.

Um parte do preço pago pela lata – parte que chamamos de prêmio Sant'Eustachio – irá diretamente para os projetos sociais realizados pela Coopfam. No período 2008/2009 este prêmio vai chegar a um total de 13.000 euro.

Através da tabela abaixo, você pode conferir como a cooperativa usou o valor do prêmio conseguido com as vendas da *Miscela Sant'Eustachio*.

Para conhecer os detalhes destes projetos e para saber mais sobre Coopfam, vá à seção Buon Caffè.

Período 2009/2010	Aulas Música	Aulas Desenho	Viveiro
Outubro	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 515
Novembro	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 515
Dezembro	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 515
Janeiro	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 515
Fevereiro	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 515
Março	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 1.123
Abril	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 1.123
Maió	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 1.123
Junho	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 1.123
Julho	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 1.123
Agosto	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 1.123
Setembro	R\$ 550	R\$ 500	R\$ 515
Total	R\$ 6.600	R\$ 5.500	R\$ 9.828

Cambio: € 1,00 = R\$ 2,46

Período 2008/2009

Sant'Eustachio il Caffè Srl
ip.A. 0091607000

Fonte: Sant'Eustachio il Caffè (2012)

Seguindo o que está prescrito nos princípios do MFT, a *Sant'Eustachio* mostra como o dinheiro é reinvestido na COOPFAM. Além do site da torrefadora apresentar o interdiscurso dos princípios do MFT, o próprio enunciado produzido ajuda a reforçar a constituição intertextual ao incorporar elementos partilhados pelo discurso sustentável e pelo discurso do consumo responsável.

Mais do que uma técnica de marketing, essa prática contribui para a constituição de novas hegemonias na economia mundial. Observamos que, no MFT a exigência por produtos de qualidade é ainda mais forte que no mercado convencional, conforme revelado em “Como a Sant'Eustachio negocia”.

Incorporando o discurso do consumo responsável, a organização não apenas vende o café que compra de uma cooperativa de agricultores familiares brasileiros. Seus representantes se deslocam da Europa para conhecer, na origem, como é produzido o café que importam, quais técnicas são empregadas e como são as relações e a organização social desses produtores.

Figura 12 – Como a Sant’Eustachio negocia

The image is a screenshot of the website for Sant'Eustachio il Caffè. At the top, there is a navigation menu with links for 'Home', 'Comprar', 'Mapa', and 'Contato'. Below the menu is a header image showing three men in hats standing in a coffee plantation. The website has a yellow vertical sidebar on the left with the brand logo and a graphic of a stag head. The main content area has a parchment-like background and features the following elements:

- A horizontal menu with the items: *Buon Caffè*, *Mercado Justo*, *O Comércio* (underlined), *Rastreabilidade*, and *Coopfam*.
- A section titled **Como Sant'Eustachio negocia** with three paragraphs of text.
- A collage of six small images on the right side, depicting coffee processing and trade activities.

Como Sant'Eustachio negocia

Os cafés Fair Trade que Sant'Eustachio compra pertencem reconhecidamente a tipologias de alta qualidade. Mesmo assim, a torrefadora não se acomodou. Passou a realizar viagens às zonas de produção de café da República Dominicana, da Guatemala e do Brasil com o objetivo de conhecer os métodos de produção e a organização social locais.

O contato direto com os agricultores, o conhecimento dos sistemas de cultivo e os métodos de trabalho do café inspiraram as recentes iniciativas da torrefadora.

Com o Projeto Buon Caffè, Sant'Eustachio estabelece relações diretas com a Coopfam, uma cooperativa brasileira de pequenos produtores de Poço Fundo, no estado de Minas Gerais. As relações firmadas com os sócios da Coopfam e a identificação de uma mesma filosofia ambiental e social levaram Sant'Eustachio a destinar à Coopfam os benefícios do Projeto Buon Caffè.

Além do pagamento do preço justo e do pré-financiamento (50% antecipado no momento do pedido), a cooperativa recebe um prêmio extra, resultado das vendas da Miscela Sant'Eustachio. Este prêmio é usado nos projetos sociais úteis à cooperativa.

Fonte: Sant'Eustachio il Caffè (2012).

Ao considerarmos a ideologia do consumo responsável existente no MFT podemos avaliar que, embora essa ideologia seja, a princípio, *representação*, ela é legitimada em modos de *ação* social e inculcada nas *identidades* de agentes sociais, conforme nos ensina Fairclough (2003). Nesse sentido, a legitimidade da ação refere-se tanto aos produtores, como a importadores e consumidores.

Observamos esse tipo de operação da ideologia pelo discurso é recorrente entre os agricultores: “a gente se sente mais valorizado e respeitado por participar de um mercado diferente. Isso faz a gente cuidar com mais carinho da lavoura”. O consumo do discurso sustentável e justo traz aos agricultores o sentimento de inclusão. Ao reproduzirem esse discurso, afirmam que se sentem valorizados e conscientes da sua responsabilidade por participarem desse tipo de mercado, o que os estimula a cuidarem com mais zelo ainda de suas lavouras. No fundo, sentem-se reconhecidos pelo o que sempre praticaram, ou seja, sua prática é legitimada internacionalmente.

Neste ponto, pretendemos analisar um pouco mais a prática estratégica da inserção mercadológica no *fair trade*, segundo a sua significação ideológica. Como preconizado por Fairclough (2001b) não se deve pressupor que as pessoas tenham consciência das dimensões ideológicas de sua própria prática. Mesmo no caso da COOPFAM que pauta sua trajetória em práticas alternativas à hegemonia, o que em tese contribuiria para a mudança ideológica, não implica que todos estejam necessariamente conscientes dos detalhes de sua significação.

Essa noção poderia nos remeter à concepção althusseriana sobre a interpelação dos sujeitos, o que pressuporia a existência de convenções discursivas altamente naturalizadas. Na perspectiva althusseriana, o caso ideal é o sujeito ideologicamente posicionado de tal forma que seus efeitos e ações são imperceptíveis, dando ao sujeito uma autonomia imaginária. Entretanto, a análise de discurso de Fairclough tem inspiração gramsciana e por isso o autor considera que essa sujeição é contraditória, dificultando a manutenção da naturalização.

Identificamos na COOPFAM traços do que Fairclough explica. A pesquisa textual e de campo revelou que um dos próximos objetivos do grupo é o desenvolvimento de uma marca própria com a identificação familiar da origem. A intenção é agregar mais

valor ao café por meio da torrefação, moagem e embalagens próprias. Essa decisão foi tomada depois que o presidente da gestão anterior participou de uma feira de produtos orgânicos e solidários em Bolonha, na Itália. A visita permitiu que o presidente verificasse a aceitação do café da COOPFAM pelos degustadores, bem como as margens de lucros das torrefadoras europeias.

A sensação era que o mercado justo poderia ser mais justo se o produtor pudesse ganhar mais e não apenas o torrefador.

Se o café de Poço Fundo é vendido torrado e moído na Itália por R\$ 40 ou R\$ 50 por quilo, o agricultor só recebe o equivalente a R\$ 10. Se há justiça no mercado solidário é mais do que justo que o produtor ganhe mais, e não o torrefador... e queremos que nosso café tenha uma identidade própria, que seja reconhecido como o café orgânico dos agricultores familiares de Poço Fundo, no sul de Minas (informação verbal).¹⁸

Portanto, se a interpelação ideológica existisse nos moldes ideais de Althusser, esses agricultores estariam todos automatizados e satisfeitos por praticarem o 'comércio justo', reproduzindo automática e naturalmente o discurso consumido. Se esses agricultores operassem num quadro institucional único e num único conjunto de práticas, a interpelação ideológica os levaria a uma única direção: a naturalização de suas convenções.

O que Fairclough (2001b) adverte é que a teoria althusseriana exagera a constituição ideológica do sujeito, subestimando sua capacidade de agir de forma individual ou coletiva como agente. Por essa razão, o autor afirma que a postura dialética é importante: os sujeitos são ideologicamente posicionados, mas também são capazes de agir de forma criativa para realizar suas próprias conexões entre as práticas e as ideologias a que se expõem. Dessa forma, são capazes de reestruturar as práticas e as estruturas posicionadoras. Para o autor, o equilíbrio entre o sujeito 'efeito ideológico' e o sujeito 'agente ativo' depende das condições sociais, assim como da estabilidade relativa das relações de poder.

¹⁸ Relato do ex-presidente.

Esta análise comprova o quanto as relações de poder são dinâmicas e instáveis. Como discutido por Foucault, não há dominador ou dominado. O que existem são relações de poder que a tudo permeia, estabelecendo um equilíbrio instável. A COOPFAM não se submete cegamente ao *fair trade*, afinal, seus cooperados são capazes de perceber, ainda que parcialmente, a lógica de um novo mercado, identificar possíveis contradições e se apropriar de seu discurso solidário para garantir vantagem competitiva para sua própria organização.

Cumprindo as exigências da certificação *fair trade*, a COOPFAM desenvolve novas ações e projetos sociais, como aqueles já descritos na “estratégia da produção orgânica”. Contudo, não se trata de simplesmente cumprirem a meta social porque o MFT assim o determina; a COOPFAM se identifica com esse tipo de ação, pois a formação original do grupo pautou-se na ideologia cristã e cooperativista que, ao mesmo tempo, reforçam o discurso do comércio justo, como também tem sua prática reforçada por esse discurso. Por outro lado, não se pode negar o forte senso de oportunidade da Cooperativa. Os agricultores da COOPFAM souberam identificar no contexto local as vias que a levariam à sua emancipação. O que se inicia como a luta de um grupo para sobreviver em um contexto de exclusão, termina com a inserção internacional.

A abertura à parcerias expressa em frases como *humildade para buscar apoio*, permitiu que o grupo se inserisse em uma rede de cooperação que terminou por reconfigurar as relações de poder anteriormente estabelecidas. Buscando cada vez mais sua emancipação, a COOPFAM conseguiu construir unidades próprias de rebenefício, torrefação, moagem e embalagem a vácuo. A concretização desse “sonho” deu-se por meio de convênios que envolveram vários partícipes: ACOB – Associação das Cooperativas Orgânicas do Brasil, Fundação Banco do Brasil, Fundação Vitae e o MEC – a Ministério de Educação e Cultura.

O senso de oportunidade comprova-se, por exemplo, quando ao conseguirem construir suas unidades de processamento do café, aproveitam a infraestrutura para mais um projeto social: a estruturação tecnológica cujos objetivos foram a capacitação de alunos e a prestação de serviços no processamento do café. O principal desdobramento aguardado como resultado desse projeto ainda não tinha

sido alcançado até o fechamento do ano de 2012. As organizações envolvidas pretendem criar uma marca própria de café orgânico torrado e moído familiar brasileiro com origem definida. As organizações e os agricultores da região sabem que a COOPFAM reúne as condições necessárias para concretizar esse projeto. O café produzido por eles, além de apresentar os requisitos de qualidade física e sensorial exigidos pelos padrões internacionais, também possui a qualidade simbólica da certificação orgânica e *fair trade*.

O que nossa pesquisa revela é que essa realidade foi possível pelo suporte de uma rede de cooperação da qual a COOPFAM é parte. As relações estabelecidas compreendem organizações como a ACOB, a Escola Agrotécnica Federal de Machado; MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário; a DIAFAB – Delegação Italiana da Agricultura Familiar Brasileira, com sede em Milão, entre várias outras.

Essa articulação em rede e a construção de sub-redes foram decisivas para a inserção mercadológica da COOPFAM.

Até que consigam conferir identidade própria ao produto, o café segue sendo exportado em grão verde para os Estados Unidos e países da Europa, sem a identidade de origem, ou seja, dos agricultores orgânicos familiares de Poço Fundo. Contudo, os atributos simbólicos conferidos pela certificação orgânica e “*fair trade*”, frutos da sustentabilidade da produção e comercialização, são colhidos como benefícios para os agricultores e sua comunidade, sem a desejada visibilidade.

Esta identificação de origem, mais do que se alinhar com uma estratégia de mercado que valoriza o produto certificado com identidade própria, é o que falta para que o grupo consiga ver a COOPFAM como legítima representante dos ideais que motivaram a constituição do grupo enquanto sujeito social. As ideologias que operam para constituir essa identidade coletiva pressupõem a agroecologia como estilo de vida, a solidariedade como princípio de ação e a justiça e a ética como posicionamento mercadológico.

Não esqueçamos de que o controle exercido pelas certificadoras ajuda a legitimar e reconhecer os atributos simbólicos da produção orgânica. Além disso, a certificação

fair trade permite a apropriação coletiva dos benefícios advindos do prêmio recebido do MFT. Desse modo, Poço Fundo e Machado despontam como a origem de uma identidade territorial em construção, influenciando a região sul de Minas onde convivem sistemas distintos de produção desde o convencional, passando pelo orgânico mineral, orgânico e a produção direcionada ao MFT. A principal influência tem sido sobre as ações de cooperação, criando laços entre pessoas vinculadas a sistemas heterogêneos que se por um lado são um desafio à convivência, por outro conseguem coexistir a ponto de demarcarem geograficamente o sul de Minas como região produtora de cafés especiais.

Por tudo o que foi discutido neste capítulo, podemos entender como o café enquanto produto consumido pelo mundo afora representa modos de ação que acabam por refletir identidades sociais a ele ligadas. Num percurso histórico marcado por contradições e desigualdades sociais, vemos como a mudança social acontece em razão de lutas hegemônicas e articulação e rearticulação de relações de poder e grupos de interesse. Vimos como contextos e discursos se articulam constituindo novas hegemonias e como por sua vez, hegemonias são reforçadas ou desfeitas por meio de formações discursivas, graças à instabilidade e às ideologias que operam em cada período histórico.

Especificamente neste último tópico, podemos identificar uma tendência mais ampla na dimensão do consumo: uma mudança (talvez aparente) no poder dos produtores para os consumidores. Parece haver uma tendência mais ampla que o próprio Fairclough (2001b) apontou de os produtores comercializarem suas mercadorias para maximizar sua adaptação aos estilos de vida e às aspirações dos consumidores.

Contudo, a realidade mostrou a complexidade dessa relação. O que começou como a ideologia de um pequeno grupo que lutava por manter o vínculo com a terra, inclui atualmente quase 300 famílias as quais nem todas partilham do princípio original. Nos anos mais recentes, os que aderiram ao modelo já o fizeram em um contexto

favorável, com uma tendência mundial de valorização do meio ambiente e da sustentabilidade.

A história dos agricultores familiares de Poço Fundo e da cooperativa por eles fundada mostra como um grupo que há 30 anos gritava pela terra, hoje é referência internacional quando se fala em agricultura orgânica e comércio justo. Por essa razão, encerramos nosso trabalho apresentando nossas considerações finais no próximo capítulo, no qual pretendemos apresentar as conclusões da pesquisa e as principais contribuições para os estudos organizacionais e a administração.

8 REFLEXÕES FINAIS

Com esta tese objetivamos desvelar o processo de construção sociodiscursiva das estratégias praticadas no âmbito da organização cooperativa estudada, particularizando os aspectos sócio-históricos (sociais, políticos, ideológicos e econômicos) que marcaram este processo no período de análise. Mais especificamente, buscamos: a) resgatar o contexto sócio-histórico em que a organização cooperativa em foco está inserida, particularizando a ordem de discurso que marcou e continua marcando a constituição das estratégias praticadas; b) analisar o processo de produção, distribuição e consumo dessa ordem discursiva, evidenciando as especificidades políticas e ideológicas desse processo; c) observar e interpretar os efeitos da ordem do discurso na formação da estratégia, enfocando as suas repercussões discursivas e não discursivas nas práticas estratégicas construídas no bojo da organização em foco. Para tanto, a nossa tese inseriu-se em uma perspectiva de pesquisa que remeteu à centralidade da linguagem na construção das organizações, defendendo a aplicação da análise do discurso como enfoque teórico-metodológico relevante para compreensão das suas múltiplas e complexas facetas. Em nossa tese apreendemos a linguagem em ação, tomando-a como uma prática social que intermedia a criação, a manutenção e a modificação do fazer estratégia na organização cooperativa estudada. Portanto, concebemos a linguagem como uma prática organizacional que se estrutura em torno de padrões ou discursos que podem ser mantidos ou transformados pelo decurso da história da organização e da sociedade.

Esta concepção de linguagem e das formações discursivas influenciou, de modo significativo, as nossas escolhas epistemológicas e teórico-metodológicas. Assim sendo, as nossas reflexões acerca do fazer estratégia na organização cooperativa em foco foram norteadas pelos fundamentos teórico-metodológicos da Análise Crítica do Discurso. Lembramos, que essa abordagem, além de se aproximar dos fundamentos da ontologia do lugar, orienta-se pelos pressupostos da matriz ontológica realista crítica. A nossa curiosidade científica, por sua vez, gravitou em torno das seguintes perguntas: como as estratégias de uma organização cooperativa foram discursivamente constituídas ao longo da sua história? Podemos afirmar que

esse processo de constituição de estratégias foi produto de uma apropriação ou colonização discursiva? Que aspectos políticos e ideológicos marcaram o processo de configuração das estratégias na organização em foco e como eles foram legitimados?

A busca de respostas para estas questões demandou o resgate da história vivenciada por um grupo de agricultores familiares que resultou na fundação da COOPFAM. A experiência retratada por esta tese foi marcada por especificidades estratégicas singulares que resultou da apropriação de uma ordem do discurso socialmente constituída em um contexto macrossocial marcado por transformações sociais, políticas, econômicas e culturais. No início da década de 1980, o grupo constituído por 13 agricultores, que mantinham relações com membros da Comissão Pastoral da Terra vinculada à Igreja Católica, reuniu-se informalmente para trocar experiências e saberes sobre estratégias de sobrevivência. A primeira ação estratégica articulada por esse grupo foi a realização de compra coletiva de insumos agrícolas e outros recursos materiais de produção. Esta e outras iniciativas contaram com a participação ativa do pároco local, membros da CPT, de docentes da Escola Superior de Agricultura e Escola Agrotécnica Federal de Machado e de parceiros (ONGs) internacionais.

A experiência histórica daquele grupo de agricultores foi fortemente marcada pela ideologia religiosa cristã professada pela ala de esquerda da Igreja Católica, representada pela Comissão Pastoral da Terra cujos membros pautavam a sua conduta pelos fundamentos da teologia da libertação. Esse movimento religioso pregava a emancipação política e espiritual dos pequenos produtores rurais brasileiros que deveriam se conscientizar e lutar por melhores condições de vida e por justiça social. Após 7 anos de interação, convivência e ação coletiva e na contramão da hegemonia inerente ao capitalismo característico do agronegócio, os agricultores fundaram a Associação de Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo.

A criação desta organização deu-se em um contexto em que a modernização da agricultura estava em seu ápice e o poder local era ainda influenciado pelo mandonismo herdado de coronéis que exerceram forte poder político na cidade de

Poço Fundo. No começo, a iniciativa que defendia e difundia as práticas de produção orgânica, foi considerada como utopia de um 'bando de loucos'. Era um grupo de pobres, excluídos, pessoas resilientes e porque não visionários que lutavam pela sobrevivência e melhoria das suas condições de vida, resistindo à resignação fatalista de que a justiça pertence ao Reino dos Céus. Essa ação estratégica de natureza coletiva produziu efeitos políticos, simbólicos e materiais que contribuíram para uma mudança de comportamentos que estimulou a participação social, a cooperação e a solidariedade grupal. Conseqüentemente, a capacidade produtiva e a inserção mercadológica da produção genuinamente familiar foram fortalecidas. Além desses efeitos, a criação da Associação serviu de palco para que esses estrategistas refletissem criticamente e introduzissem práticas de produção orgânica que se contrapunham, naquele momento histórico, ao modelo de produção agrícola convencional ou "modernizante". Não podemos esquecer que a associação foi fundada em momento histórico marcado pela atuação de movimentos políticos, universitários e midiáticos (considerados alternativos) que defendiam e disseminavam a ideologia verde e a produção orgânica como meio de materializá-la.

Se em um primeiro momento, a Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo foi fundada sob orientação social explícita, com o passar do tempo, a complexidade da sua inserção macrossocial, a necessidade de cumprir os ritos burocráticos e comerciais exigiram a criação da COOPFAM, que passou a ser o braço comercial da referida associação. Além de contribuir para a inserção mercadológica da produção dos agricultores, a fundação dessa organização cooperativa reforçou a estratégia da ação coletiva, reduziu a relação de dependência econômica e fortaleceu os laços sociais entre os cooperados. Podemos concluir que a experiência vivenciada pelos agricultores, que resultou na criação da organização cooperativa em foco, foi assinalada pela positividade das relações de poder. Nesse caso, o poder produziu uma realidade, novas práticas de produção, gerou conhecimentos e deu origem a diversos rituais que fortaleceram a participação e o engajamento político. Essa produção deu origem ao conhecimento coletivo que mais tarde legitimou as ações do grupo e passou a ser reproduzido no âmbito da COOPFAM.

A experiência vivida e praticada pelos agricultores familiares de Poço Fundo revela que o engajamento social e político desses agentes foi decisivo para a apropriação de uma ordem de discurso e construção de relações de poder que produziram modificações na realidade: a inserção de um grupo outrora “excluído”, “reprimido”, “oprimido” em um espaço onde hoje suas ações são reconhecidas como “justas”, “solidárias”, “saudáveis” e “sustentáveis”. Tal positividade gerou mudanças sociais que foram permeadas por práticas discursivas que nos levou a pensar o poder-verbo: ‘nós podemos’. Esse poder não é sinônimo de práticas autoritárias de gestão, despotismo ou opressão. Ao contrário, do “poder-substantivo”, o “poder-verbo” construiu mudanças no contexto socio-histórico circundante, fazendo acontecer aquilo que a coletividade desejava intersubjetivamente e que concretamente objetivava.

A ocorrência destas mudanças de ordem social e a formação da identidade coletiva do grupo de agricultores, agora abrigados sob a égide do discurso cooperativo, foram cruciais para a normalização e legitimação da estratégia de ação coletiva que passou a ser reproduzida discursivamente e praticada no âmbito da cooperativa estudada. A análise crítica dos textos evidenciou que essa estratégia foi marcada pela ideologia cooperativista ressignificada que opera por meio da lógica da autogestão, divisão igualitária das sobras com reinvestimentos coletivos, fomento à educação cooperativa, prática da participação social e inserção da produção no mercado justo. Essas práticas inerentes à estratégia de ação coletiva, além de mediar o consumo e distribuição do discurso cooperativista entre os cooperados, lideranças e a população local, potencializam a transformação e ressignificação da referida ideologia, assegurando, assim, a sua reprodução e o engajamento dos cooperados na vida organizacional. Se por um lado, as práticas de educação, cooperação e participação reproduzem a ideologia e crenças cooperativistas, por outro, elas contribuem para a sua ressignificação enquanto mecanismo de adaptação da organização ao contexto sócio-histórico em que ela está inserida. Além de contribuírem para a reeducação dos agentes (lideranças e cooperados), preparando-os para atuarem como sujeitos ativos na construção de uma sociedade mais igualitária e justa, essas ações serviram de instrumento de regulação de conflitos, diferenças e contradições inerentes à prática estratégica de ação coletiva, possibilitando a implantação da estratégia de produção orgânica familiar.

Por incorporar o discurso da sustentabilidade como mecanismo de disseminação da ideologia verde, esta estratégia socialmente construída é assinalada por dissensos, coerências e heterogeneidades. A prática da produção orgânica na COOPFAM tem a marca da visão de um grupo de especialistas da Escola Agrotécnica de Machado, de pesquisadores da Escola Superior de Agricultura de Machado, certificadoras, ONGs internacionais e de um engenheiro que produzia café orgânico na região. Desde a década de 1990, esses agentes tiveram e continuam tendo papel destacado na profusão do discurso da sustentabilidade e da agricultura orgânica na região sul de Minas Gerais. A distribuição do discurso da sustentabilidade por estes e outros agentes sociais (universidades, mídia e centro de pesquisas, organizações não governamentais, organizações certificadoras integrantes do Mercado Fair Trade e o Estado) trazem elementos políticos e ideológicos. Se por um lado, esse discurso contestava os conceitos agronômicos hegemônicos, por outro lado, outra hegemonia passava a ser constituída por ele. Se antes havia a dependência do uso de defensivos e agroquímicos para garantir a produtividade agrícola, agora a estratégia da produção orgânica familiar passou a produzir efeitos não discursivos que definiram os modos de produção e as práticas cotidianas dos agricultores cooperados que desenvolvem novos saberes e empregam a força de trabalho familiar para produzir café conforme os padrões de qualidade e os princípios da produção orgânica.

Deste modo, a agricultura alternativa (considerada periférica e secundária) que questionava o modelo hegemônico de produção agrícola vigente desde a década de 1980, passou a ser considerada desejável na medida em que ela materializa o discurso da sustentabilidade que valoriza e estimula as práticas de produção orgânica. O que era prática e 'filosofia de vida' de uma camada social e economicamente excluída, hoje encontra-se formalizada em uma Política Nacional de Produção Orgânica que reproduz, em seu texto, o discurso e a prática desse segmento. A promulgação dessa lei simboliza o reconhecimento do Estado e define regras e princípios que passaram a orientar, desde então, a produção orgânica. Nesse sentido, a Política Nacional apropria-se do discurso da sustentabilidade, contribuindo para sua reprodução, distribuição e consumo. As suas diretrizes ilustram e legitimam o que já vinha sendo praticado há muito tempo pelos membros da Associação de Pequenos Agricultores de Poço Fundo. A luta de um segmento é

agora legalmente amparada e regulamentada em Leis e Decretos que definem a Produção Orgânica. Dessa forma, o governo amolda-se ao discurso da sustentabilidade e passa a reproduzi-lo de forma socialmente organizada. Tal processo, além de contribuir para a disseminação da ideologia verde, também mostra a força do Estado ao regulamentar as referidas práticas de produção. Ao fazê-lo, elenca os dispositivos de segurança alimentar como os mecanismos básicos que asseguram as práticas de governo focadas na população, gerando, assim, poder econômico e político que contribuem para garantir a sua 'governamentabilidade'.

Estas transformações sociais e discursivas também contribuíram para a construção social da estratégia da produção orgânica no âmbito de atuação da COOFPAM. Portanto, além de incorporar o discurso da sustentabilidade e a ideologia verde, essa estratégia incorpora fragmentos das ideologias cristã e cooperativista. Conseqüentemente, podemos afirmar que essa estratégia e as práticas de produção a ela vinculadas, emergiram de uma espécie de "colonização discursiva" que foi também reproduzida pelos cooperados estrategistas. Esse processo de colonização deu origem a um movimento de recursividade que levou os gestores a optarem pela certificação da origem e da qualidade da produção de café orgânico. Essa prática estratégica estabeleceu uma relação de poder que tornou os associados da referida organização dependentes das certificadoras, que passaram não só a disciplinar as práticas de produção, como também a estabelecer rituais de acompanhamento, controle e avaliação da qualidade do café produzido.

Ressaltamos que essa relação de dependência é uma modalidade de poder disciplinar e constitutivo, que tem a vigilância e a certificação como os principais mecanismos de controle simbólico, social e ideológico. Podemos evidenciar a relevância estratégica dessas relações de poder para a reprodução das práticas de produção orgânica de café e da distribuição do discurso da sustentabilidade que se ancora na ideologia verde. Se por um lado, as relações de poder existentes entre os agricultores cooperados submetem, disciplinam e vigiam o que pode e deve ser realizado, por outro, elas produzem efeitos discursivos e não discursivos que conferem identidade, constroem regimes de verdade e saberes, garantindo a

sobrevivência individual e coletiva daqueles agentes ou estrategistas representados pela COOPFAM.

A análise crítica do corpus de linguagem evidenciou que a submissão desta organização ao referido regime político foi condição *sine qua non* para sua inserção no Mercado do *Fair Trade*, que no Brasil convencionou-se chamar de 'comércio justo'. As relações de mercado promovidas nesse canal de comercialização têm por objetivo viabilizar em países desenvolvidos o consumo de produtos cuja produção não fira os princípios de justiça, sustentabilidade e segurança alimentar dos consumidores finais. Geralmente, esse tipo de mercado é operado por meio de organizações que atuam em redes, exercendo forte controle ideológico e político sobre os seus fornecedores. Para tanto, são criados espaços mercadológicos que servem de referência para a produção e a distribuição de discurso do comércio justo.

Essa formação discursiva é assinalada por crenças e compromissos ideológicos que visam à redução das desigualdades sociais por meio da melhoria do padrão de vida de produtores que vivem em países em desenvolvimento. Com isso, se propõem a gerar oportunidades de desenvolvimento local, fomentar e apoiar a implantação de políticas comerciais mais transparentes que levem em consideração os princípios do consumo ético e seguro e a adoção de práticas de produção sustentáveis, tanto do ponto de vista econômico, como ambiental. Assim, a ideologia do MFT tem sido também marcada pela contradição de se buscar a inclusão por meio da apropriação do discurso da exclusão.

A análise crítica do fazer estratégia na organização estudada evidenciou como os agentes (cooperados, líderes e parceiros) se apropriam da referida ideologia cujo *modo operandis* pauta-se pela homogeneização e unificação do relacionamento político e comercial, inibindo questionamentos sobre o processo de certificação e comercialização do café. Nesse processo, qualquer interesse ou contraposição **individual** será sempre suprimido da pauta de negociação entre a certificadora e a COOPFAM. Esse mecanismo político tem sido caracterizado por duas formas simbólicas de operacionalização de aspectos ideológicos que particularizam o Comércio Justo e a construção de sua legitimidade. A primeira diz respeito à aplicação de padrões de qualidade do café e de comportamentos coletivos que

reforçam a ideologia do consumo responsável. Lembramos que tal referencial é aplicado em qualquer sistema de produção em qualquer lugar, independente das especificidades dos sistemas de produção local. A segunda forma, diz respeito ao processo de simbolização relacionado à rotulagem ou concessão do “Certificado Fair trade”. A certificação passa a fazer sentido para o conjunto dos cooperados, representando que a COOPFAM integra uma rede internacional de comércio. Essa simbolização mobiliza a subjetividade coletiva, levando os estrategistas (cooperados e gestores) a desenvolverem um sentimento de pertencimento e uma quase idolatria em relação ao comércio justo. Esse processo simbólico tanto reforça o sentimento de inclusão, como legitima as práticas discursivas e não discursivas idealizadas pelos agentes promotores desse mercado.

Ao reconhecermos a dimensão social e discursiva própria do mercado fair trade observamos que ao disseminarem os princípios de “justiça, ética, igualdade, sustentabilidade e solidariedade” os agentes promotores desta lógica mercadológica apostam que os consumidores finais pratiquem o consumo responsável. Para tanto, eles usam a linguagem para construir uma espécie de fetiche de mercado, argumentando que o consumo de produtos comercializados por meio desse canal de distribuição contribui para a inclusão social de ‘pobres e excluídos’ da economia capitalista. O apelo ideológico pode ser interpretado como uma prática que os agentes encontraram para redimirem-se da ‘culpa’ pela existência dos pobres. Em outras palavras, a ideologia do consumo responsável dá a sensação ao consumidor de que a ‘justiça social está sendo feita’. E dá aos cooperados da COOPFAM a sensação de que eles são agentes ativos que contribuem para que essa justiça não seja feita apenas no ‘Reino dos Céus’, mas que se concretize no aqui e agora.

Ao apropriar-se deste discurso, a direção da COOPFAM distribui tais especificidades ideológicas em linguagem apropriada ao universo simbólico e político vivenciado pelos cooperados. O consumo do discurso inerente ao MFT produz efeitos discursivos e não discursivos. Entre eles destacamos o sentimento de inclusão e o reconhecimento internacional que os cooperados experimentam. Esse sentimento produz efeitos não discursivos que obscurecem os conflitos e as contradições que perpassam o fazer estratégia, estimulando a legitimação dos aspectos ideológicos inerentes ao Mercado Fair Trade e a adoção de práticas de produção socialmente

justas e sustentáveis que visam a segurança alimentar, a preservação da saúde e o bem-estar do consumidor final.

Podemos concluir que os enunciados constitutivos do discurso do 'Comércio Justo' posicionam tanto os sujeitos que os produzem quanto aqueles que os consomem. Esse posicionamento político e ideológico determina qual o lugar pode e deve ser ocupado por qualquer agente que reproduz ou se apropria do discurso intrínseco a essa modalidade de mercado. A demarcação contribui para a construção de uma identidade coletiva que pressupõe a agroecologia como estilo de vida, a solidariedade como princípio de ação e a justiça e a ética como posicionamento mercadológico e político.

Não podemos deixar mencionar o efeito discursivo e não discursivo da certificação fair trade. O "patrulhamento" ideológico e as relações de poder construídas entre as certificadoras e as organizações cooperativas contribuem para a reprodução das práticas de produção orgânica e o fortalecimento do mercado justo que envolve não só a troca de mercadorias, mas também as trocas simbólicas. A certificação fair trade permite a apropriação coletiva dos benefícios advindos dos prêmios recebidos das certificadoras. Tais prêmios podem ser vistos como uma espécie de recompensa financeira e simbólica para aqueles que se apropriaram e reproduziram a ideologia que marca o MFT e o fazer estratégia no âmbito da COOPFAM que passa a gozar de reconhecimento e reputação internacional.

Ressaltamos, que para preservar a sua legitimidade social e garantir o seu lugar no MFT, os associados da COOPFAM têm procurado cumprir as exigências das certificadoras que preconizam o desenvolvimento de projetos sociais e educacionais, que foram analisados como efeitos sociais das formações discursivas inerentes ao comércio justo. Essas práticas, além de disseminar conteúdos técnicos, serviram de instrumento de reprodução e reforço das práticas de cooperação, participação e educação cooperativista. Tais práticas sociais e discursivas podem ser vistas e interpretadas como dispositivos ideológicos na medida em que elas difundem os ideais e a visão de mundo que marcam a lógica e o simbolismo acerca do comércio justo.

Acrescentamos que a ordem de discursos, objeto de nossas análises, produziu outras repercussões não discursivas que provocaram alterações no fazer estratégia, no âmbito da organização em foco. Esses efeitos foram evidenciados nas práticas de produção orgânica e SAT, nos projetos de educação voltados para os cooperados, seus filhos e população local, na construção de benfeitorias de uso compartilhado, nas práticas coletivas de controle da qualidade da produção, beneficiamento, moagem e torrefação de café e nas práticas de análise sensorial que permitem verificar a qualidade da bebida. O conjunto das estratégias praticadas no âmbito da COOPFAM e do seu contexto sócio-histórico também tem contribuído para a construção da identidade territorial de Poço Fundo. Eis aí mais um efeito social da ordem discursiva em tela.

As nossas escolhas ontológicas e epistemológicas nos levaram a compreender que as estratégias são, em certa medida, um dispositivo de mediação entre a estrutura macrossocial e o fazer estratégia na organização cooperativa estudada. Neste estudo, observamos a estratégia como sendo um conjunto de práticas sociodiscursivas, as quais se encontram circunscritas em um dado contexto sócio-histórico. Essa concepção serviu de ponto de partida para que delineássemos o eixo histórico da construção de estratégias praticadas no âmbito da COOPFAM.

Procuramos, assim, mostrar as transformações e sucessivos deslocamentos sociais, econômicos, políticos e ideológicos que marcaram o processo de formação, transformação e manutenção de práticas sociodiscursivas relacionadas ao fazer estratégia na organização cooperativa em foco.

Com isso, esperamos que as reflexões contidas nesta pesquisa possam agregar mais conhecimentos sobre o fazer estratégia, ajudando a promover o fortalecimento dos estudos organizacionais que enfatizam o fazer estratégia sob o olhar crítico. Reforçamos que as estratégias são práticas sociais e discursivas que, em certa medida, podem ser tomadas como mecanismos de mediação da relação entre a estrutura macrossocial e a ação coletiva de 'estrategistas'. Assim sendo, as estratégias não devem ser vistas apenas como algo que possa ser racionalmente planejado, manipulado e gerenciado. Mais que isso, elas podem ser observadas como um fenômeno social e discursivamente constituído cuja natureza é marcada

pela relação dialética entre a estrutura e a ação coletiva em um dado contexto sócio-histórico. Essa perspectiva implica em compreender a estratégia como algo que emerge de uma dada ordem discursiva cuja apropriação por parte dos sujeitos coletivos produz dialeticamente efeitos discursivos e não discursivos, que se alteram na medida em que as transformações sócio-históricas ocorrem. Elas são simultaneamente produto e produtora de práticas sociais e discursivas constituídas e situadas em dado lugar em que se articulam, sendo, portanto, marcadas por uma orientação de tempo e espaço. Essa concepção ontológica da estratégia implica em reconhecer que o fenômeno organizacional não está localizado na organização e nem seria propriedade de alguns sujeitos estrategistas. Isso equivale dizer que as práticas estratégicas podem observadas dialeticamente como produto e produtora de uma ordem de discurso formada, distribuída e consumida por sujeitos individuais e coletivos em dado contexto sócio-histórico.

Em nossa tese, enfatizamos o papel da história vivenciada por uma coletividade ou agentes de modo organizado evidenciando-se a relação entre os contextos macro e micro, relação muito pouco enfatizada por pesquisadores brasileiros e estrangeiros que estudam o fazer estratégia. Essa escolha epistemológica nos possibilitou uma abertura dialética que permitiu que reconhecêssemos o elo entre o passado e o presente próprio da fazer estratégia. Descobrimos, a nosso modo, que o fazer estratégia no âmbito da organização estudada mantém uma estreita relação com o saber local construído pelos agentes socialmente organizados que souberam apropriar-se de uma ordem de discurso macrossocial, de práticas de produção de modo sustentável e do comércio justo (*Fair Trade*) e reproduzi-la no âmbito local marcado por diferentes saberes e pelas ideologias cristã, verde e do consumo responsável. Lembramos que este processo de apropriação discursiva produziu diferentes efeitos sobre o fazer estratégia no âmbito da organização estudada. A compreensão dessas especificidades nos permitiu concluir que o fazer estratégia, inclui práticas sócio-históricas (discursivas e não discursivas) que servem de referência para se construir o presente e o futuro das organizações. Assim sendo, podemos reconhecer que o fazer estratégia experimenta uma espécie de eterno retorno que permite a resignificação do passado como ponto de partida para se construir o presente e o futuro das atividades organizadas.

O percurso metodológico trilhado por nós demonstra o potencial analítico da Análise Crítica do Discurso para os estudos do fazer estratégia nas organizações. Nesta tese procuramos interpretar e compreender criticamente o fazer estratégia aplicando múltiplos níveis de análise e estabelecendo diálogos interdisciplinares com diversas áreas de conhecimento (estudos da linguagem, estudos organizacionais, teoria da prática social). Neste ponto o nosso estudo diferenciou-se daqueles em que os aspectos micro sociológicos marcam o fazer estratégia nas organizações. Acrescentamos que a ACD nos deu flexibilidade e ofereceu fundamentos epistemológicos suficientes para não reduzirmos o fazer estratégia à mera análise de conteúdo dos textos. Procuramos ser rigorosos e dar visibilidade ao processo de construção do nosso corpus de linguagem, ou seja, explicitamos as fases da nossa pesquisa, incluindo a elucidação dos procedimentos de análise e interpretação dos textos. Lembramos que a análise (interpretação e compreensão) do discurso será sempre marcada pela incompletude e polissemia. Contudo, procuramos orientar a nossa reflexão a partir da problematização do fazer estratégia como prática social e discursiva, ou seja, formulamos questões que serviram de ponto de partida para o exame crítico dos textos constitutivos do nosso corpus de linguagem. Na constituição do referido corpus priorizamos textos que nos permitiram a recontextualização do fazer estratégia, particularizando aqueles que revelavam as especificidades das práticas sociais e discursivas que marcaram este processo. Enfatizamos também que a apropriação da Análise Crítica do Discurso nos permitiu compreender os processos de formação, legitimação, naturalização do fazer estratégias como práticas sociodiscursivas. Com esta abordagem concluímos que o fazer estratégia:

- a) ancora-se nos movimentos macrossociais ou socio-históricos;
- b) reproduz elementos políticos (relações de poder) e ideológicos, cuja gênese está atrelada a uma ordem de discurso específica;
- c) guarda a marca da interdiscursividade que se revela em um corpus de linguagem social e organizacional;

- d) possui caráter relacional, abrigando elementos ou práticas discursivas e não discursivas (materiais e sociais);
- e) são socialmente construídas, legitimadas e naturalizadas por meio de diferentes mecanismos políticos e simbólicos historicamente construídos e situados no tempo e no espaço.

Esta concepção implicou em reconhecer a imbricação entre a estrutura e agência como requer a Análise Crítica do Discurso e a relevância dos aspectos objetivos (não discursivos) e subjetivos que marcam o fazer estratégia nos âmbitos organizacional, local e macrossocial. Estamos chegando ao fim desta pesquisa, mas não ao fim da história. A COOPFAM continua lá em Poço Fundo, atraindo a curiosidade de outros pesquisadores ligados a diversas áreas do conhecimento e também aqueles que estejam interessados em investigar o fazer estratégia sob outras perspectivas. Como última contribuição, propomos uma agenda de pesquisa aplicada ao campo das organizações, inclusive as organizações cooperativas:

- a) realização de novos estudos que levem em consideração a relação entre a estrutura e a agência, de modo a evidenciar se as práticas cotidianas na organização estão “arraigadas” em práticas sociais institucionalizadas. Para tanto, sugerimos a adoção de perspectivas de pesquisa longitudinais e também a adoção da etnografia e da etnometodologia;
- b) exploração da dimensão política do fazer estratégia, a fim de revelar como os diferentes sujeitos ou agentes agem e reagem para garantir os seus posicionamentos políticos e simbólicos. Nesse aspecto, deve-se indagar sobre como esses sujeitos enfrentam, resistem e transformam as práticas discursivas e sociais que marcam o fazer estratégias. Para tanto, seria relevante a adoção de perspectivas de análise que conjugassem a ACD e outros métodos de pesquisa que permitissem o engajamento e a vivência no fazer estratégia;
- c) investigação dos processos de mudanças estratégicas em diferentes tipos de organizações (cooperativas, públicas, do terceiro setor, entre outras), sob a ótica da análise crítica do discurso e da ontologia do lugar das práticas sociais;

- d) desenvolvimento de outros estudos que enfatizem o fazer estratégia como práxis social e prática discursiva em outros tipos de organização. Para tanto, sugerimos a aplicação de outras abordagens teóricas que enfatizem a relação entre cognição, discurso e práxis estratégica;
- e) sugerimos também o desenvolvimento de estudos que enfatizem o mercado fair trade sob a ótica da Praxiologia Bourdiesiana, enfatizando este fenômeno social sobre a perspectiva da economia das trocas simbólicas.

Destarte, embora tenhamos envidado esforços para contribuir com a pesquisa da estratégia como prática sociodiscursiva em organizações, não significa que este estudo não tenha limitações ou inconsistências. Como todo trabalho acadêmico, a nossa tese deve ser vista como algo marcado também pela incompletude e por vieses analíticos característicos da pesquisa em ciências sociais e humanas.

Por isso, gostaria de terminar lembrando que os discursos criam as condições para a produção de objetos e de 'regimes de verdades', lançando a base constitutiva da realidade. Contudo, não posso esquecer que mesmo sendo produzidos, reproduzidos, e constitutivos da realidade, eles também podem ser dialeticamente transformados pela agência humana. Com isso, apresento minha crença na mudança social e conseqüentemente discursiva. Igualmente, apresento a minha descrença na possibilidade de reproduzir ou replicar a realidade ora estudada em diferentes tempos e espaços. Os resultados encontrados nesta pesquisa são fruto do contexto sócio-histórico vivido pelo grupo de agricultores familiares de Poço Fundo. Portanto, esta pesquisa deve ser tomada muito mais como um ponto de partida do que de chegada. Ou partida e chegada seriam dois lados da mesma viagem, como canta Milton Nascimento?

Mande notícias
Do mundo de lá
Diz quem fica
Me dê um abraço
Venha me apertar
Tô chegando...

Coisa que gosto é poder partir
Sem ter planos
Melhor ainda é poder voltar
Quando quero...

Todos os dias é um vai-e-vem
A vida se repete na estação
Tem gente que chega prá ficar
Tem gente que vai
Prá nunca mais...
Tem gente que vem e quer voltar
Tem gente que vai, quer ficar
Tem gente que veio só olhar
Tem gente a sorrir e a chorar
E assim chegar e partir...

São só dois lados
Da mesma viagem
O trem que chega
É o mesmo trem
Da partida...

A hora do encontro
É também, despedida
A plataforma dessa estação
É a vida desse meu lugar
É a vida desse meu lugar
É a vida...
(MILTON NASCIMENTO, 2013)

Outro discurso? Quem sabe... O desafio está lançado!

REFERÊNCIAS

ABDALLAH, C. The “Production” and “Consumption” of strategy in practice: a study of the appropriation of a strategic plan in an artistic organization. *In: CONFERENCE SUB-THEME: STRATEGIZING AND ORGANIZING ACTIVITY AND PRACTICE*, 1.,2006, Norway. *Proceedings...* Norway: EGOS, 2006. 1 CD-ROM.

ACKROYD, S.; FLEETWOOD, S. *Realist perspectives on organization and management*. London: Routledge, 2000.

AGUIAR, A. R. C. *Saber camponês e mudança técnica: um estudo de caso junto a pequenos produtores do Bairro de Cardoso, Poço Fundo, MG*. 1992. 148 f. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) - Escola Superior de Agricultura de Lavras, Lavras, 1992.

ALBUQUERQUE FILHO, J. B.; TEIXEIRA, M. G. Qualidade é interpretacionismo: proposta de superação do possível viés contra pesquisas qualitativas em estratégia. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, São Leopoldo, v. 8, n. 1, p. 20-33, 2011.

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. *Os princípios da Aliança Cooperativa Internacional - ACI*. Disponível em: <http://www.peaunesco-sp.com.br/ano_inter/ano_cooperativa/os_principios_da_alianca_cooperativa_internacional.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2012.

ALVESSON, M.;KARREMAN, D. *Varieties of discourse: on the study of organizations through discourse analysis human relations*. Lavras: UFLA, 2000.

AMÂNCIO, J. A.; GONÇALVES, M. A.; MUNIZ, R. M. Valorizando a prática na pesquisa sobre estratégia. *Revista Pretexto*, Belo Horizonte, v. 9, n. 3, p. 59-78, 2008.

ANDRADE, R. G. R. *Política cafeeira e grupos de interesse: a expansão da cafeicultura em Minas Gerais*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 1995.

ANSOFF, I. *Corporate strategy an analytical approach to business police for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill, 1965.

ARIENTI, W. L. *Realismo crítico e ensino de economia: possibilidades e orientações*. Florianópolis: UFSC, 2009. (Texto para Discussões, 02/09). Disponível em: <<http://www.cnm.ufsc.br/files/2009/.../Wagner-02-09>>. Acesso em: 10 out. 2012.

ARVIDSSON, A. From counterculture to consumer culture: vespa and the italian youth market. *Journal of Consumer Culture*, Washington, v. 1, n. 1, p. 47-71, 2001.

ASHCRAFT, K.; KUHN, T. R.; COREEN, F. Constitutional amendments: “materializing” organizational communication. *Academy of Management Annals*, New York, v. 3, n. 1, p. 1-64, 2009.

ASSOCIAÇÃO DE AGRICULTURA ORGÂNICA. Disponível em: <<http://www.aao.org.br>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

BABEAU, O.; GOLSORKHI, D. Strategizing as a schizophrenic activity: reproducing domination practices as a sine qua non for changing strategic practice. *In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES*, 22., 2006, Norway. *Proceedings...*Norway: EGOS, 2006. 1 CD-ROM.

BAKTHIN, M. *Marxismo e filosofia da linguagem*. 6. ed. São Paulo, Hucitec, 1992.

BALOGUN, J.; JOHNSON, G. From intended strategies to unintended outcomes: the role of change recipient sensemaking. *Organization Studies*, Berlin, v. 26, n. 11, p. 1573-1601, 2005.

BALOGUN, J.; JOHNSON, G. Organizational restructuring and middle manager sensemaking. *Academy of Management Journal*, Champaign, v. 47, n. 4, p. 523-549, 2004.

BARRY, D.; ELMES, M. On paradigms and narratives: Barry & Elmes' response. *Academy of Management Review*, Champaign, v. 22, n. 4, p. 847-849, 1997a.

BARRY, D.; ELMES, M. Truth's consequences: Barry & Elmes' response. *Academy of Management Review*, Champaign, v. 22, n. 4, p. 842-844, 1997b.

BERGMANN, G. *Logical positivism, language, and the reconstruction of metaphysics*: in the metaphysics of logical positivism. Wisconsin: University of Wisconsin Press, 1967.

BILLING, M. *et al. Ideological dilemmas: a social psychology of everyday thinking*. London: SAGE, 1988.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *O novo capitalismo*. São Paulo: M. Fontes, 2009.

BOURDIEU, P. *Coisas ditas*. São Paulo: Brasiliense, 1990.

BOURDIEU, P. *Questões de sociologia*. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.

BRANDÃO, H. H. N. Introdução. *In: BRANDÃO, H. H. N.. Introdução à análise do discurso*. 8. ed. Campinas: UNICAMP, 2002. p. 13-42.

BRASIL. *Decreto nº 1.946*, de 28 de junho de 1996. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF. Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/file?file_id=2596574>. Acesso em: 12 nov. 2012.

BRASIL. *Decreto nº 6.323*, de 27 de dezembro de 2007. Regulamenta a Lei nº 10.831, de 23 de dezembro de 2003, que dispõe sobre a agricultura orgânica. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Decreto/D6323.htm>. Acesso em: 5 ago. 2012.

BRASIL. *Decreto nº 7.794*, de 20 de agosto de 2012. Institui a Política Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica. Brasília, 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7794.htm>. Acesso em: 10 dez. 2012.

BRASIL. *Lei nº 10.831*, de 23 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a agricultura orgânica. Brasília, 2003. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.831.htm>. Acesso em: 5 ago. 2012.

BROCKMEIR, J.; HARRÉ, R. Narrativa: problemas e promessas de um paradigma alternativo. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Porto Alegre, v. 16, n. 3, p. 525-535, 2003.

BROGGIO, C.; DROULERS, M.; GRANDJEAN, P. A dinâmica territorial da cafeicultura brasileira: dois sistemas de produção em Minas Gerais. *Revista Território*, Rio de Janeiro, ano 4, n. 6, p. 73-91, jan./jun. 1999.

BRUNER, J. *Atos de significação*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997. 160 p.

BUAINAIN, A. M.; ROMEIRO, A. R.; GUANZIROLI, C. Agricultura familiar e o mundo novo rural. *Sociologias*, Porto Alegre, n. 10, 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222003000200011&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 27 mar. 2012.

CANHADA, D. I. D.; RESE, N. Implementing strategies: barriers and facilitators in the specialized brazilian literature. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, São Paulo, v. 3, n. 1, p. 37-57, 2011.

CARRIERI, A. de P. *A racionalidade administrativa: os sistemas de produção e o processo de decisão-ação em unidades de produção rural*. 1992. 208 p. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) - Escola Superior de Agricultura de Lavras, Lavras, 1992.

CARRIERI, A. de P.; CABRAL, A. C. A. Dezesseis em uma: o caso da transformação estratégica da Telemar-Minas. *Revista Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 10, n. 26, p. 39-56, 2003.

CARRIERI, A. P. *et al.* Estratégias e táticas empreendidas nas organizações familiares do mercadão de madureira, Rio de Janeiro. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 196-226, 2012.

CARRIERI, A. P.; SARAIVAS, E. V. A construção de estratégias corporativas sob a perspectiva não determinística. *Revista Eletrônica de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 1-24, 2007.

CARTER, C.; CLEGG, S.; KORNBERGER, M. So!apbox: editorial essays: strategy as practice? *Strategic Organization*, Thousand Oaks, v. 6, n. 1, p. 83-99, 2008.

CARVALHO, J. M. de. Mandonismo, coronelismo, clientelismo: uma discussão conceitual. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 2, 1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0011-52581997000200003&script=sci_arttext>. Acesso em: 10 jun. 2012.

CEDERSTRÖM, C.; SPICER, A. Discourse of the kind: a post-foundational approach to organizational discourse analysis. *Organization*, Thousand Oaks, Feb. 2013. Disponível em: <<http://org.sagepub.com/content/early/2013/02/07/1350508412473864.abstract>>. Acesso em: 10 mar. 2013.

CHIA, R.; MACKAY, B. Post-processual challenges for the emerging strategy-as-practice perspective: discovering strategy in the logic of practice. *Human Relations*, New York, v. 60, n. 1, p. 217-242, 2007.

CHIAMPELLO, E.; FAIRCLOUGH, N. Understanding the new management ideology: a transdisciplinary contribution from critical discourse analysis and new sociology of capitalism. *Discourse & Society*, London, v. 13, n. 25, Mar. 2002. Disponível em: <<http://das.sagepub.com/content/13/2/185.abstract>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

CHILD, J. Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice. *Sociology*, Oxford, v. 5, p. 1-22, 1972.

CHOULIARAKI, L.; FAIRCLOUGH, F. Critical discourse analysis in organization studies. *Journal of Management Studies*, Oxford, v. 47, n. 6, p. 1213-1218, Sept. 2010.

CLEGG, S. R.; CARTER, C.; KORNBERGER, M. Get up, I feel like being a strategy machine. *European Management Review*, Malden, v. 1, n. 1, p. 21-28, 2004.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br/>>. Acesso em: 2 fev. 2013.

CONSELHO NACIONAL DO CAFÉ. *Plano de políticas estratégicas para a cafeicultura brasileira 2012/2014*. Brasília, 2012. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/cafeicultura/plano-estrategico-em12-06-2012cnccnaocb>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

CONSÓRCIO PESQUISA CAFÉ. Disponível em: <<http://www.consorciopesquisacafe.com.br/>>. Acesso em: 2 fev. 2013.

COOPERATIVA DE AGRICULTORES FAMILIARES DE POÇO FUNDO E REGIÃO LTDA. Disponível em: <<http://www.coopfam.xpg.com.br/>>. Acesso em: 5 ago. 2012.

COOPERATIVA DE PRODUTOS DE CAFÉ DE POÇO FUNDO E REGIÃO. Disponível em: <<http://www.coopfam.com.br/>>. Acesso em: 27 mar. 2012.

CORAIOLA, D. M.; MELLO, C. M.; JACOMETTI, M. Estruturação da estratégia como prática organizacional: possibilidades analíticas a partir do institucionalismo organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 13, n. 5, p. 204-231, 2012.

COSTA, A. de S. M. da; SARAIVA, L. A. S. Memória e formalização social do passado nas organizações. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 45, n. 6, dez. 2011.

COURTINE, J. J. *Langages 64*. Paris: Larousse, 1981.

CZARNIAWSKA, B. *Narrating the organization: dramas of institutional identity*. Chicago: University of Chicago Press, 1996.

CZARNIAWSKA, B. *Narration in social science research*. London: Sage, 2004.

CZARNIAWSKA, B. Narration or science?: collapsing the division in organization studies. *Organization*, Thousand Oaks, v. 2, p. 11-33, Feb. 1995.

DAFT, R.; WEICK, K. W. Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*, Mississippi, v. 9, p. 284-295, 1984.

DE LA VILLE, V. I.; MOUNOUD, E. A narrative view on strategizing and organising: the multiple stories of a regional, public yet self-designed, organisation. *In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES*, 22., 2006, Normay. *Proceedings...* Normay: EGOS, 2006. 1 CD-ROM.

DELFIN NETTO, A. *O problema do café no Brasil*. 2. ed. São Paulo, IPE, 1966.

DETCHESSAHAR, M.; JOURNÉ, B. Reading and writing the organization through management tools: a discursive based approach of organizing. *In: EGOS CONFERENCE*, 23., 2007, Vienna. *Proceedings...* Vienna: EGOS, 2007. 1 CD-ROM.

DETCHESSAHAR, M.; JOURNÉ, B. The role of non routine events in upsetting strategizing routines: lessons from an action research at the frenchpost. *In: EGOS CONFERENCE*, 24., 2008, Amsterdam. *Proceedings...* Amsterdam: EGOS, 2008. 1 CD-ROM.

DOSI, G. (Org.). *Technical change and economic theory*. London: Pinter, 1988. 238 p.

DUNFORD, R.; JONES, D. Narrative in strategic change. *Human Relations*, New York, v. 53, n. 9, p. 1207-1226, 2000.

ERICSON, M.; MELIN, L. Strategizing and history. *In: ERICSON, M.; MELIN, L. Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. p. 326-343.

EZZAMEL, M.; WILMOTT, H. Strategy as discursive in a Global Retailer: a supplement to rationalist and interpretative accounts. *Organization Studies*, Berlin, v. 29, n. 29, p. 191-217, 2008.

FAIR TRADE LABELLING ORGANIZATION S INTERNATIONAL. *Aims of fairtrade standards*. Disponível em: <http://www.fairtrad.net/aims_of_fairtrade_standards.html&L=0>. Acesso em: 20 dez. 2012.

FAIRCLOUGH, N. A análise crítica do discurso e a mercantilização do discurso público: as universidades. In: MAGALHÃES, C. (Org.). *Reflexões sobre a análise crítica do discurso*. Belo Horizonte: UFMG, 2001a. p. 31-82.

FAIRCLOUGH, N. *Analyzing discourse: textual analysis for social research*. London: Routledge, 2003.

FAIRCLOUGH, N. *Discurso e mudança social*. Brasília: UnB, 1994.

FAIRCLOUGH, N. *Discurso e mudança social*. Brasília: UnB, 2001b.

FAIRCLOUGH, N. Discurso, mudança e hegemonia. In: PEDRO, E. R. (Org.). *Análise crítica de discurso: uma perspectiva sociopolitical e funcional*. Lisboa: Caminho, 1997. p. 77-104.

FAIRCLOUGH, N. *Language and power*. London: Longman, 1989.

FAIRCLOUGH, N. Peripheral vision: discursive analysis in organization studies: the case for critical realism. *Organization Studies*, Berlin, v. 26, n. 6, p. 915-939, 2005.

FAIRCLOUGH, N.; THOMAS, P. The discourse of globalization and the globalization of discourse. In: GRANT, D. et al. (Ed.). *Handbook of organizational discourse*. London: SAGE, 2004. p. 379-396.

FAIRCLOUGH, N.; WODAK, R. The bologna process and the knowledge-based economy: a critical discourse analysis approach. In: JESSOP, R.; FAIRCLOUGH, N.; WODAK, R. (Ed.). *Education and the knowledge based economy in Europe*. 24th ed. Rotterdam: Sense, 2008. p. 109-126.

FAIRCLOUGH, S. Institutional and interorganizational cognition: two perspectives on the development and persistence of the 'magic circle' of United Kingdom law firms. In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 21., 2005, Berlin. *Proceedings...* Berlin: EGOS, 2005. 1 CD-ROM.

FERGUSON, J. *The anti-politics machine: development, depoliticization, and bureaucratic power in lesotho*. Michigan: University of Minnesota Press, 1994.

FILETTO, F.; ALENCAR, E. Introdução e expansão do café na região Sul de Minas Gerais. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, v. 3, n. 1, p. 1-10, jan./jun. 2011.

FLEETWOOD, S. The ontology of organization and management studies: a critical realist approach. *Organization*, Thousand Oaks, v. 12, n. 2, p. 197-222, 2005.

FLOYD, S. W.; LANE, P. J. Strategizing throughout the organization: managing role conflict in strategic renewal. *Academy of Management Review*, Mississippi, v. 25, n. 1, p. 154-167, 2000.

FONTENELLE, I. A. O fetiche do eu autônomo: consumo responsável, excesso e redenção como mercadoria. *Psicologia & Sociedade*, Belo Horizonte, v. 22, n. 2, p. 215-224, 2010.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. *Estudio sobre los principales tipos de sellos de calidad en alimentos a nivel mundial: estado actual y perspectivas de los sellos de calidad en productos alimenticios de la agroindustria rural en America Latina*. Santiago de Chile, 2002. 97 p.

FOUCAULT, M. *A arqueologia do saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1986.

FOUCAULT, M. *História da loucura*. São Paulo: Perspectiva, 1978a.

FOUCAULT, M. *História da sexualidade II: o uso dos prazeres*. Rio de Janeiro: Graal, 1984.

FOUCAULT, M. *História da sexualidade III: o cuidado de si*. Rio de Janeiro: Graal, 1985.

FOUCAULT, M. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

FOUCAULT, M. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal, 2009.

FOUCAULT, M. *O nascimento da clínica*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1999.

FOUCAULT, M. *Ordem do discurso*. São Paulo: Loyola, 1996.

FOUCAULT, M. *Ordem do discurso*. São Paulo: Loyola, 2003.

FOUCAULT, M. *Palavras e as coisas*. São Paulo: M. Fontes, 1981.

FOUCAULT, M. *Power/Knowledge*. New York: Phanttheon, 1980.

FOUCAULT, M. *Segurança, território e população*. São Paulo: M. Fontes, 2008.

FOUCAULT, M. *Vigiar e punir*. Petrópolis: Vozes, 1977.

FOUCAULT, M. *Vigiar e punir*. Petrópolis: Vozes, 1978b.

FOUCAULT, M. *Vigiar e punir*. Petrópolis: Vozes, 1987.

FRANK, T. *The conquest of cool: business culture, counterculture and the rise of hip consumerism*. Chicago: University of Chicago Press, 1997.

FRANTZ, W. Educação e cooperação: práticas que se relacionam. *Sociologias*, Porto Alegre, n. 6, p. 242-264, dez. 2001.

FREEMAN, C. *A teoria econômica da inovação industrial*. Madrid: Alinza, 1974.

FREEMAN, J.; BOEKER, W. The ecological analysis of business strategy. *California Management Review*, Berkeley, v. 26, n. 3, p. 73-86, 1984.

FUNDAÇÃO LYNDOLPHO SILVA. *Programa de promoção de exportação da agricultura familiar. Convênio entre a Fundação Lyndolpho Silva e a Agência de Promoção de Exportação*. Brasília, 2001.

GARFINKEL, H. *Studies in ethnomethodology*. Cambridge: Polity, 1984.

GOLDEN-BIDDLE, K.; AZUMA, J. Constructing contribution in strategy as practice research. In: GOLSORKHI, D. *et al.* (Ed.). *Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. p. 79-90.

GOOGLE MAPS. *Poço Fundo*. Disponível em: <<https://maps.google.com.br/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

GOUVEIA, C. A. M. *Uma proposta de interface entre dois domínios da análise de discurso: a linha francesa e sua relação com a teoria crítica do discurso*. Disponível em: <<http://spider.ufrgs.br/discurso>>. Acesso em: 8 jun. 2010.

GRAMSCI, A. *A Gramsci Reader: select writings 1916-1935*. London: Lawrence and Wishart, 1988. Disponível em: <http://www.marxists.org/archive/gramsci/prison_notebooks/reader/>. Acesso em: 10 out. 2012.

GRAND, S.; RÜEGG-STÜRM, J.; ARX, W. von. Constructivist epistemologies in strategy as practice research. In: GOLSORKHI, D. *et al.* (Ed.). *Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. p. 63-78.

GUESSER, A. Etnometodologia e a análise da conversação e da fala. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, Florianópolis, v. 1, n. 1, p. 149-168, ago./dez. 2003.

GUIMARÃES JÚNIOR, I. de S. De volta ao mundo das ideias. *Comunicação & Sociedade*, São Paulo, ano 33, n. 56, p. 233-263, jul./dez. 2011.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. *Organisational ecology*. Cambridge: Harvard University Press. 1988. 280 p.

HARDY, C.; PALMER, L.; PHILLIPS, N. Discourse as a strategic resource. *Human Relations*, New York, v. 53, n. 9, p. 1247-1248, 2000.

HARDY, C.; PHILIPS, N. Discourse and power. *In: GRANT, D. et al. (Ed.). Handbook of organizational discourse*. London: SAGE, 2004. p. 299-316.

HENDRY, J. Strategic decision-making, discourse, and strategy as social practice. *Journal of Management Studies*, Oxford, v. 37, n. 7, p. 955-977, 2000.

HODGE, B.; CORONADO, G. Discourse analysis and the triumph of managerialism. *Organizations*, New York, v. 13, n. 4, p. 529-547, 2006.

HOMEM DE MELO, F. Café brasileiro: não a um novo acordo internacional. *Revista de Economia Política*, v. 3, n. 52, p. 37-46, out./dez. 1993.

IDE, R. M. Uma análise das diferentes noções do cooperativismo na perspectiva construcionista. *Psicologia & Sociedade*, Belo Horizonte, v. 17, n. 2, p.70-78, ago. 2005.

INSPEÇÕES E CERTIFICAÇÕES AGROPECUÁRIAS E ALIMENTÍCIAS. Disponível em: <<http://www.ibd.com.br>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo 2010: resultados*. Disponível em: <<http://www.censo2010.ibge.gov.br/resultados>>. Acesso em: 12 dez. 2010.

JARZABKOWSKI, P. Actionable strategy knowledge: a practice perspective. *In: ACADEMY OF MANAGEMENT BEST CONFERENCE PAPER PROCEEDINGS*, 1., 2004, New Orleans. *Proceedings...* New Orleans: Academy of Management, 2004a. 1 CD-ROM.

JARZABKOWSKI, P. Strategy as practice: recursiveness, adaptation and practices-in-use. *Organization Studies*, Berlin, v. 25, n. 4, p. 529-560, 2004b.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: the challenges of a practice perspective. *Human Relations*, New York, v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007.

JARZABKOWSKI, P.; SEIDL, D. Meetings as strategizing episodes in the becoming of organizational strategy. *In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES*, 21., 2005, Berlin. *Proceedings...* Berlin: EGOS, 2005. 1 CD-ROM.

JARZABKOWSKI, P.; SEIDL, D. The role of meetings in the social practice of strategy. *Organization Studies*, Berlin, v. 29, n. 11, p. 1391-1426, 2008.

JARZABKOWSKI, P.; SILLINCE, J.A rhetoric-in-context approach to building commitment to multiple strategic goals. *Organization Studies*, Berlin, v. 28, n. 11, p. 1639-1665, 2007.

JORGENSEN, M.; PHILLIPS, L. *Discourse analysis as theory and method*. London: SAGE, 2002. 240 p.

KNIGHTS, D. Changing spaces: the disruptive impact of a new epistemological location for the study of management. *Academy of Management Review*, Mississippi, v. 17, n. 3, p. 514-537, 1992.

KNIGHTS, D.; MORGAN, G. Corporate strategy, organizations, and subjectivity: a critique. *Organization Studies*, Berlin, v. 12, n. 2, p. 251-273, 1991.

LAINE, P. M.; VAARA, E. Struggling over subjectivity: a discursive analysis of strategic development in an engineering group. *Human Relations*, New York, v. 60, n. 1, p. 29-58, 2007.

LAMOUNIER, M. L. Agricultura e mercado de trabalho: trabalhadores brasileiros livres nas fazendas de café e na construção de ferrovias em São Paulo, 1850-1890. *Estudos Econômicos*, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 353-372, 2007.

LATOUR, B. *Jamais fomos modernos: ensaio de antropologia simétrica*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1994.

LAUTZ, B. A. *Fair trade and development goals in the coffee sector*. 2011. 64 p. Thesis (Ph.D. in Fair Trade) - DePaul University, Chicago, 2011.

LEITCH, S.; PALMER, I. Analyzing text in context: current practices and new protocols for critical discourse analysis in organization studies. *Journal of Management Studies*, Oxford, v. 47, n. 6, p. 1194-1212, Sept. 2010.

LEITE-DA-SILVA, A. R. L. *As práticas sociais e o fazer estratégia: um estudo dos comerciantes de hortifrutícolas no mercado da Vila Rubim*. 2007. 301 f. Tese (Doutorado em Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

LEVY, D. L.; ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. Critical approach to strategic management. In: ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. (Ed.). *Studying management critically*. London: SAGE, 2003. p. 92-109.

LEY, D. L.; ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. Critical approaches to strategic management. In: ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. (Ed.). *Studying management critically*. London: Sage, 2003. p. 66-88.

LIMA, J. C. O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado. *Revista Brasileira de Ciência Social*, São Paulo, v. 19, n. 56, p. 45-62, out. 2004.

LYRA, A. C. Da fazenda à cidade: a territorialização da dívida na formação de Poço Fundo, MG. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, maio 2011. Disponível em: <<http://www.anpur.org.br/revista/rbeur/index.php/rbeur/article/view/289>>. Acesso em: 12 out. 2012.

MACHADO, R. *Foucault, a ciência e o saber*. Rio de Janeiro: J. Zahar, 2006.

MACIEL, C. O.; WEYMER, A. S. Q.; AUGUSTO, P. O. M. Identificando os condicionantes socialmente construídos (Enacted) das práticas estratégicas em ambientes altamente institucionalizados. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 16, n. 1, p. 79-97, 2012.

MANTERE, S. *Champion, citizen, cynic?:social positions in the strategy process*. Helsinki: Helsinki University of Technology, 2003.

MANTERE, S. Champions of the strategy process: a structuration viewpoint. *In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATION STUDIES COLLOQUIUM*, 19., 2003, Copenhagen. *Proceedings...*Copenhagen: EGOS, 2003. 1 CD-ROM

MANTERE, S.; VAARA, E. Metaphors as discursive practices: exploring the metaphoric construction of strategy and strategizing. *In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES*, 20., 2004, Ljubljana. *Proceedings...* Ljubljana: EGOS, 2004. 1 CD-ROM.

MANTERE, S.; VAARA, E. On the problem of participation in strategy. *A Critical Discourse Perspective*, New York, v. 19, n. 2, p. 341-358, 2008.

MARIETTO, M. L.; SANCHES, C.; MEIRELES, M. Strategy as practice: a discussion of the epistemological appropriation of historical-cultural activity theory by the activity-based view. *Revista de Administração FACES Journal*, Belo Horizonte, v. 11, n. 4, p. 93-107, 2012.

MARQUES, M. O. *Educação/interlocução, aprendizagem/reconstrução de saberes*. Ijuí: UIJUÍ, 1996.

MATOS, A. G. *Projeto piloto de desenvolvimento de assentamentos com foco no mercado*. Brasília: Ministério Extraordinário de Política Fundiária, 1998.

MAX HAVELAAR. *Fair Trade*. Disponível em: <<http://www.maxhavelaar.ch/en/maxhavelaar/faq/12/>>. Acesso em: 10 mar. 2012.

MEDEIROS JÚNIOR, J. V.; AÑEZ, M. M.; MACHADO, H. P. V. Entendendo as práxis estratégicas de uma franqueada a partir das práticas instituídas pelo sistema de franquias. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 120-144, 2012.

MENDES, L.; SANTOS, F. S. dos. Certificação Fairtrade: um estudo dos impactos do selo em duas cooperativas de pequenos produtores rurais. *In: CONGRESSO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGIA RURAL*, 8., 2010, Porto de Galinhas. *Anais...* Porto de Galinhas: ALASRU, 2010. 1 CD-ROM.

MESSIAS, R. C. *O cultivo do café nas bocas do sertão paulista: mercado interno e mão-de-obra no período de transição, 1830-1888*. São Paulo: UNESP, 2003. 189 p.

MILTON NASCIMENTO. *Encontros e despedidas*. Disponível em: <<http://www.vagalume.com.br/milton-nascimento/encontros-e-despedidas.html>>. Acesso em: 8 mar. 2013.

MINTZBERG, H. Crafting strategy. *Harvard Business Review*, Cambridge, v. 65, n. 4, p. 65-75, 1987.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de estratégia: um roteiro pela seva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORAIS, C. A. T. *Estratégia como prática social em redes interorganizacionais: um estudo na perspectiva da teoria do ator-rede*. 1987. 135 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola Superior de Agricultura de Lavras, Lavras, 1987.

MUMBY, A. What's cooking in organizational discourse studies?: a response to Alvesson and Karreman. *Human Relations*, New York, v. 64, n. 9, p. 1147-1161, 2011

MUMBY, D. Discourse, power and ideology: unpacking the critical approach. In: GRANT, D. et al. (Ed.). *Handbook of organizational discourse*. London: SAGE, 2004. p. 237-258.

NARLOCH, L. *Guia politicamente incorreto da história do Brasil*. São Paulo: Leya Brasil, 2012. 304 p.

NELSON, R.; WINTER, S. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Harvard University Press, 1982.

NEVES, M. F. *Desenvolver preservando para... preservar o desenvolver*. Disponível em: <<http://www.unica.com.br/convidados/4015084792039673243/desenvolver-preservando-para-preservar-o-desenvolver/>>. Acesso em: 4 maio 2012.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO CAFÉ. Disponível em: <<http://www.ico.org/>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

ORLILKOWSKI, W. J. Practice in research: phenomenon, perspective and philosophy. In: GOLSORKHI, D. et al. (Ed.). *Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. p. 23-33.

PÄLLI, P.; VAARA, E.; SORSA, V. Strategy as text and discursive practice: a genre-based approach to strategizing in city administration. *Discourse & Communication*, London, v. 3, n. 3, p. 303-318, 2009.

PEDINI, S. Certificação e comercialização de cafés da agricultura familiar. *Informe Agropecuário*, Belo Horizonte, v. 26, p. 118-124, 2005. Edição especial.

PEDINI, S. *Fair Trade: alternativa ao mercado convencional de café e processos de empoderamento de cafeicultores familiares*. 2011. 174 p. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2011.

PETERS, G. M. Em direção a uma teoria praxiológica da cultura. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 13., 2007, Recife. *Anais...* Recife: UFPE, 2007. 1 CD-ROM.

PETERS, G. M. *Percursos na teoria das práticas sociais: Anthony Giddens e Pierre Bourdieu*. 2006. 269 p. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Instituto de Ciências Sociais, Departamento de Sociologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

PETTIGREW, A. M. Management research after modernism. *British Journal of Management*, Chichester, v. 12, n. 4, p. 61-71, 2001.

PETTIGREW, A. M. *The politics of organizational decision making*. London: Tavistock, 1973.

PHILLIPS, N.; DOMENICO, M. Discourse analysis: methods and debates. In: BUCHANAN, D.; BRYMAN, A. (Ed.). *The Sage handbook of organizations research methods*. London: SAGE, 2009. p. 549-566.

PHILLIPS, N.; HARDY, C. *Understanding discourse analysis*. Thousand Oaks: Sage, 2002

PHILLIPS, N.; LAWRENCE, T. B.; HARDY, C. Discourse and institutions. *Academy of Management Review*, Mississippi, v. 29, n. 4, p. 635-652, 2004.

PHILLIPS, N.; OSWICK, C. Organizational discourse: domains, debates and directions. *The Academy Management Annals*, New York, v. 6, n. 1, p. 435-481, 2012.

PICOLOTTO, E. L.A emergência dos "agricultores familiares" como sujeitos de direitos na trajetória do sindicalismo rural brasileiro. *Mundo Agrário*, La Plata, v. 9, n. 18, ene./jun. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_pdf&pid=S1515-59942009000100001&lng=es&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 12 out. 2012.

POÇO FUNDO. Disponível em: <<http://www.ferias.tur.br/cidade/3630/poco-fundo-mg.html>>. Acesso em: 10 out. 2012.

PORTER, M. E. *Competitive strategy*. New York: Free Press, 1980. 340 p.

PRODUÇÃO: café orgânico. *Jornal do Café*, Rio de Janeiro, ano 8, n. 96, jun. 1999. Disponível em: <http://www.revistacafeicultura.com.br/index.php/materia_impressao.php?mat=3398>. Acesso em: 5 ago. 2012.

RAMOS, R. V. *Saber de experiência feito e conhecimento científico no processo de produção do saber apropriado: a experiência da Associação de Pequenos Produtores de Poço Fundo, MG*. 2008. 209 p. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2008.

RASCHE, A.; CHIA, R. Researching strategy practices: a genealogical social theory perspective. *Organization Studies*, v. 30, p. 713-716, 2009.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices a development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*, v.5, n. 2, p. 243-263, 2002.

REDE DE AGRICULTURA SUSTENTÁVEL. *Machado estrutura polo de café orgânico*. Disponível em: <<http://www.agrisustentavel.com/san/machado.htm>>. Acesso em: 5 ago. 2012.

REGNÉR, P. 'Activity Based View': toward a dynamic strategy theory. In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 20., 2004, Ljubljana. *Proceedings...* Ljubljana: EGOS, 2004. 1 CD-ROM.

REGNER, P. Identifying inertia: processes and practices in the development of strategy lock. In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 21., 2005, Berlin. *Proceedings...* Berlin: EGOS, 2005. 1 CD-ROM.

REGNÉR, P. Origins of strategy: strategy dynamics in new value creation. In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 19., 2003, Copenhagen. *Proceedings...* Copenhagen: EGOS, 2003. 1 CD-ROM.

REGNÉR, P. Strategy-as-practice and dynamic capabilities: steps towards a dynamic view of strategy. *Human Relations*, New York, v. 61, n. 4, p. 565-588, Apr. 2008.

REGNÉR, P. Strategy as practice: towards a more dynamic strategy view? In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 22., 2006, Norway. *Proceedings...* Norway: EGOS, 2006. 1 CD-ROM.

REGNÉR, P. Strategy as practice: untangling the emergence of competitive positions. In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 23., 2007, Norway. *Proceedings...* Norway: EGOS, 2007. 1 CD-ROM.

RESENDE, V. M.; RAMALHO, V. *Análise do discurso crítica*. São Paulo: Contexto, 2006.

RICOER, P. *Interpretação e ideologias*. Rio de Janeiro: F. Alves, 1977.

RORTY, R. *The linguistic turn*. Chicago: University of Chicago Press, 1967.

SAMRA-FREDERICKS, D. Doing boards-in action research: an ethnographic approach for the capture and analysis of directors and senior managers interactive routines. *Corporate Governance, An International Review*, New York, v. 8, n. 3, p. 244-257, 2000.

SAMRA-FREDERICKS, D. Strategizing as lived experience and strategists' everyday efforts to shape strategic direction. *Journal of Management Studies*, Oxford, v. 40, n. 1, p. 141-174, 2003.

SANT'EUSTACHIO IL CAFFÈ. Disponível em: <<http://www.santeustachioilcaffe.it/br>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

SÃO PAULO. *História*. Disponível em: <<http://www.prefeitura.sp.gov.br/portal/historia>>. Acesso em: 29 jan. 2013.

SARAIVA, E. V. *Um Pas DE Deux da estratégia com a arte: as práticas da Cia. de Balé Grupo Corpo*. 2009. 388 f. Tese (Doutorado em Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

SARAIVA, E. V.; CARRIERI, A. P. A construção de estratégias corporativas sob a perspectiva não determinística. *Revista Eletrônica de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 1-24, 2007.

SARAIVA, E. V. *et al.* Um “Pas de Deux” da estratégia com a arte: as práticas do grupo corpo de balé. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 15, n. 6, p. 1016-1039, nov./dez. 2011.

SAUERBRONN, F. F.; FARIA, A. A. Agência em estratégia: conectando prática social e codeterminação. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 12, n. 6, p. 49-75, 2011

SCHATZKI, T. On organizations as they happen. *Organization Studies*, Berlin, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

SCHATZKI, T. R. A new societist social ontology. *Philosophy of the Social Sciences*, Waterloo, v. 33, n. 2, p. 174-202, 2003.

SCAHTZKI, T. R. *Site of social: a philosophical exploration of the constitution of social life and change*. University Park: The Pennsylvania State University Press, 2002.

SCHATZKI, T. R. Sites of organizations. *Organization Studies*, Berlin, v.26, n. 3, p. 465-484, 2005.

SCHATZKI, T. R. *Social practices: a wittgensteinian approach to human activity and the social*. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

SCHNEIDER, S.; MATTEI, L.; CAZELLA, A. A. Histórico, caracterização e dinâmica recente do PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. *In: SCHNEIDER, S.; SILVA, M. K.; MARQUES, P. E. M. (Org.). Políticas públicas e participação social no Brasil rural*. Porto Alegre: ActionAid, 2004. p. 21-50.

SCHUMPETER, J. *Capitalism, socialism and democracy*. London: Allen & Unwin, 1984.

SEIDL, D. General strategy concepts and the ecology of strategy discourses: a systemic-discursive perspective. *Organization Studies*, Berlin, v. 28, n. 2, p. 197-218, 2007.

SEIDL, D.; MACINTOSH, R.; MACLEAN, D. Strategic episodes and the suppression and elevation of organisational inconsistencies: an endogenous theory of organizational transformation. *In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 21., 2005, Berlin. Proceedings...* Berlin: EGOS, 2005. 1 CD-ROM.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. *Relatório da pesquisa mundial de comércio justo*. Brasília, 2011.

SILVA, A. R. L.; CARRIERI, A. P.; SOUZA, E. M. A constructionist approach for the study of strategy as social practice. *Brazilian Administration Review*, Rio de Janeiro, v. 9, p. 1-18, 2012. Issue special.

SILVA, A. R. L.; CARRIERI, A. P.; SOUZA, E. M. Social practices and strategizing: a study of produce merchants in the Vila Rubim market. *Brazilian Administration Review*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 86-106, 2011.

SILVA, J. M. *O que pesquisar quer dizer: como fazer textos acadêmicos sem medo da ABNT e da CAPES*. Porto Alegre: Sulina, 2010. 95 p.

SILVEIRA, M. A. da *et al.* Análise da multifuncionalidade e desenvolvimento territorial em áreas de cafeicultura familiar no Sul de Minas Gerais. In: CONGRESSO LATINO AMERICANO DE SOCIOLOGIA RURAL, 7., 2006, Belo Horizonte. *Anais..* Belo Horizonte: UFMG, 2006. 1 CD-ROM.

SINGER, P. I. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER, P. I.; SOUZA, A. R. (Org.). *A economia solidária no Brasil: autogestão como resposta ao desemprego*. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2003.

SOUZA, C. M. L. Entre o planejamento estratégico formal e informal: um estudo de caso exploratório sobre a prática de estratégia nas organizações. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 15, n. 5, p. 855-876, 2011.

SOUZA, M. C. M. *Cos da loucura dum pioneiro ao sucesso local e reconhecimento internacional: pés na terra, información, reflexión e debate sobre a sustentabilidade*. Disponível em: <<http://www.cospesnaterra.info>>. Acesso em: 4 fev. 2012.

SOUZA, M. de L. O. *Participação em associação de pequenos produtores: dilemas da administração coletiva*. 1995. 134 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 1995.

SPINK, M. J. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

SPINK, M. J.; MEDRADO, B. Produção de sentidos no cotidiano: uma abordagem teórico-metodológica para análise das práticas discursivas. In: SPINK, M. J. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 41-64.

TAKEDA, T. *Segurança jurídica, administração pública e o cidadão*. Disponível em: <<http://www.jurisway.org.br>>. Acesso em: 5 jan. 2012.

TAUNAY, A. de E. *História do café no Brasil Imperial: 1822-1872*. Rio de Janeiro: Departamento Nacional do Café, 1939. 1939 p.

TAUNAY, A. de E. *Pequena história do café no Brasil: 1727-1937*. Rio de Janeiro: Departamento Nacional do Café, 1945. 558 p.

TEIXEIRA, M. G.; COSTA, M. C. De fábrica 'fundo de quintal' a empresa multinacional: o caso de uma aliança ítalo-brasileira sob o enfoque da abordagem estruturacionista da estratégia como prática. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 521-551, 2012.

THOMAS, P. Ideology and the discourse of strategic management: a critical research framework. *Electronic Journal of Radical Organization Theory*, Hamilton, v. 4, n. 1, 1998. Disponível em: <http://www.management.ac.nz/ejrot/Vol4_1/thomas.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2012.

THOMPSON, J. B. *Ideologia e cultura moderna*. Petrópolis: Vozes, 1995.

THOMPSON, J. B. *Ideology and modern culture*. Cambridge: Polity Press, 1990.

THOMPSON, J. B. *Studies in theory of ideology*. Cambridge: Polity Press, 1984.

TRENTO, A. *Do outro lado do Atlântico: um século de imigração italiana no Brasil*. São Paulo: Nobel, 1989. 574 p.

TSOUKAS, H. Practice, strategy making and intentionality: a Heideggerian onto-epistemology for strategy as practice. In: GOLSORKHI, D. et al. (Ed.). *Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. p. 47-62.

TURETA, C.; LIMA, J. B. Estratégia como prática social: o estrategizar em uma rede interorganizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 12, n. 6, p. 76-108, 2011.

UNIÃO DA INDÚSTRIA DE CANA-DE-AÇÚCAR. Disponível em: <<http://www.unica.com.br/convidados>>. Acesso em: 30 abr. 2012.

VAARA, E. *Critical discourse analysis as methodology in strategy as practice research*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. 229 p.

VAARA, E.; KLEYMANN, B.; SERISTÖ, H. Strategies as discursive constructions: the case of airline alliances. In: ANNUAL CONFERENCE OF THE EUROPEAN ACADEMY OF MANAGEMENT, "MICRO STRATEGY AND THE PRACTICE(S) OF STRATEGY: A NEW AGENDA FOR STRATEGY RESEARCH?", 2., 2002, Stockholm. *Proceedings...* Stockholm: CEAM, 2002. 1 CD-ROM.

VAARA, E.; MONIN, P. A recursive perspective on discursive legitimation and organizational action in mergers and acquisitions. *Organization Science*, Providence, v. 21, n. 1, p. 3-22, 2010.

VALADÃO, J. A. D.; SILVA, S. S. D. S. Justaposições da estratégia como prática e processo de estratégia: antes da visão pós-processual da estratégia. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 171-195, 2012.

VAN DIJK, T. A. *Discurso e contexto: uma abordagem sociogognitiva*. São Paulo: Contexto, 2012. 330 p.

VAN LEUWEN, T.; WODAK, R. Legitimizing immigration control: a discourse-historical perspective. *Discourse Studies*, Abingdon, v. 1, n. 1, p. 83-118, 1999.

VILAÇA, M. V.; ALBUQUERQUE, R. C. *Coronel, coronéis*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro; Brasília: UnB, 1978.

VOGLER, E. The strategic conversation as a power issue between top and middle managers. In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES, 23., 2007, Berlin. *Proceedings...* Berlin: EGOS, 2007. 1 CD-ROM.

WALTER, S. A.; AUGUSTO, P. O. M. A institucionalização da estratégia como prática nos estudos organizacionais. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 46, n. 4, p. 392-406, 2011.

WALTER, S. A.; AUGUSTO, P. O. M. Prática estratégica e strategizing: mapeamento dos delineamentos metodológicos empregados em estratégia como prática. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, Campo Largo, v. 11, n. 1, p. 131-142, 2012.

WHATELY, M. C. *O café em Resende no século XIX*. Rio de Janeiro: J. Olympio, 1987. 99 p.

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies*, Berlin, v. 27, n. 5, p. 613-616, 2006.

WHITTINGTON, R. Corporate structure: from policy to practice. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. (Ed.). *The handbook of strategy and management*. London: Sage, 2001. p. 113-139.

WHITTINGTON, R. Estratégia após o modernismo: recuperando a prática. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 44, n. 4, p. 44-56, 2004a.

WHITTINGTON, R. Practice perspectives on strategy: unifying and developing a field. In: ACADEMY OF MANAGEMENT CONFERENCE, 1., 2003, Denver. *Proceedings...* Denver: AMC, 2003. 1 CD-ROM.

WHITTINGTON, R. Strategy after modernism: recovering practice. *European Management Review*, Malden, v. 1, n. 1, p. 62-68, 2004b.

WHITTINGTON, R. The work of strategizing and organizing: for a practice perspective. *Strategic Organization*, Thousand Oaks, v. 1, n. 1, p. 119-127, 2002.

WIDDOWSON, H. Review of fairclough: discourse and socialchange. *Applied Linguistics*, Oxford, v.16, n. 4, p. 510-516, 1992.

WILKINSON, J. Fair trade: dynamics and dilemmas of a markete oriented global social movement. *Journal of Consumer Policy*, Leiden, v. 30, n. 3, p. 219-239, Mar. 2007.

WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION. Disponível em: <<http://www.wfto.com>>. Acesso em: 8 fev. 2013.

ANEXO A – INCLUSÃO DIGITAL



O PROFESSOR HELTON MENDES E OS ALUNOS DO CURSO DE INFORMÁTICA

Parte da renda obtida com a venda dos cafés certificados retorna aos cooperados e grupos da comunidade em forma de benefícios sociais. O primeiro projeto desenvolvido pela COOPFAM, “Inclusão Digital”, continua a oferecer aos usuários a descoberta de um novo mundo, por meio dos computadores e da Internet. Desde sua criação em 2004, o projeto contribui para a ampliação do conhecimento e para a descoberta de novas tecnologias para o aprimoramento do agronegócio.

Em 2011, ampliamos o Projeto que passou a atender não somente os cooperados, mas a toda a comunidade. Atualmente contamos com 20 computadores, e estamos com 40 alunos, com aulas de 2 horas por semana. Além disso, são atendidas as crianças do turno da Tarde e funcionários da Escola Estadual Dr. Lélío de Almeida (atual polo do projeto), com atividades diárias, a qual atendemos (*sic*) nesse ano cerca de 100 crianças.

O Objetivo do projeto em relação aos pequenos produtores rurais:

O curso de Informática básica tem como objetivo principal promover a inclusão dos agricultores ao mundo da tecnologia, introduzindo-os aos conhecimentos dos principais sistemas e aplicativos usados na atualidade. Além disso, objetiva-se especificamente:

- Contribuir para um processo de democratização do conhecimento e inclusão digital visando também o desenvolvimento pessoal.
- Saber buscar e utilizar o conhecimento necessário à atuação profissional, bem como construir conhecimento a partir da prática.
- Fornecer conhecimentos necessários para que os agricultores possam desempenhar atividades como a escrita de textos, a personalização de imagens e criação de CDs e DVDs, pesquisa de assuntos, acesso a notícias, dentre outras atividades importantes que são utilizadas no dia-a-dia por pessoas ligadas ao mundo em que se vive.
- Facilitar e promover o acesso a serviços online, hoje prestados por muitas empresas
- Transmitir informações básicas que sejam úteis ao seu dia a dia e a de seus familiares.

Em relação a Escola Estadual Dr. Lélío:

- Oferecer apoio a prática dos docentes, introduzindo o uso das Novas Tecnologias em sua formação profissional.
- Preparar as crianças para o mundo atual, adotando uma perspectiva de ensino-aprendizagem mais lúdica e portanto significativa.

ANEXO B – SITES E IMAGENS QUE COMPÕEM O CORPUS

www.coopfam.com.br

www.facebook.br

<http://www.unica.com.br/convidados>

<http://www.cptnacional.org.br/index.php/publicacoes/conflitos-no-campo-brasil>

[LEI Nº 11.326, DE 24 DE JULHO DE 2006](#)

<http://www.coopfam.xpg.com.br>

www.gazetamercantil Gazeta> Mercantil - 22 de Agosto de 2001

Jornal do Café - Ano VIII - Número 96 - Junho/1999

www.aao.org.br

www.ibd.com.br

Lei 10.831 de 23 de dezembro de 2003

Decreto nº 7.794, de 20 de agosto de 2012

www.prefeitura.sp.gov.br/portal/história

www.consorciopesquisacafe.com.br

Plano de Políticas Estratégicas para a Cafeicultura Brasileira 2012/2014

International Federation of Alternative Trade

www.wfto.com

<http://www.santeustachioilcaffe.it/br>

www.mapa.gov.br

www.mda.gov.br

www.cptnacional.org.br/

www.fairtrade.net

www.flo-cert.net/

www.gsb2.com.br/bourbon/fazenda.php?id_fazenda=23

www.exportaminas.net/coopfam

www.organicodobrasil.blogspot.com/

www.coopfamweb.blogspot.com/p/projetos-sociais.html

<http://brazil.usaid.gov/pt/node/314>

<http://noticiasjpf.blogspot.com.br/2009/11/coopfam-inaugura-unidade-de-torrefacao.html>

<http://revistagloborural.globo.com/GloboRural/0,6993,EEC1689837-1484,00.html>

http://www.redepeabirus.com.br/redes/form/post?topico_id=21308&pag=1&order=

www.revistacafeicultura.com.br/index.php?tipo=ler&mat=20200

www.cnpat.embrapa.br/sbsp/anais/Trab_Format_PDF/106.pdf

<http://organicosdobrasil.blogspot.com.br/2008/10/fair-trade-entre-terra-verdi-cafe.html>

<http://www.cccrj.com.br/revista/828/13.htm>

<http://prefeiturapocofundo.blogspot.com.br>

<http://geraljpf.blogspot.com.br/2012/11/cafe-poco-fundense-na-copa-do-mundo.html>



about us | the coffees | nature and life | photo gallery | contact

COOPFAM
Poço Fundo
Sul de Minas - Brasil

History ◀

Some dates

Our Mission

Coordination

about us

COOPFARM, a small association of farm producers of Poço Fundo, is located in Sul de Minas, Brazil.

Our coop began when a small group of young producers, looking to better their living conditions, decided to pool their resources together in search of common solutions to economic challenges.

Soon, preservation of the environment and organic farming arose, shaping the lives of the small producers. In 2003, the first four organically certified and eight conventional containers of coffee were shipped to the US. The coffees were FLO-Fair Trade and BCS OKO certified.

Today, fifty percent of the population of Poço Fundo lives in the country side and works in agriculture, and our coffees are drunk by many people around the world.




Cafeicultura

O triunfo do cooperativismo na cafeicultura familiar



Cibele Aguiar



Presidente Luiz Adauto de Oliveira recebendo prêmio do Concurso Fair Trade



Crianças da Oficina Bate Lata em inauguração da Usina de Reciclagem



Placa de aquisição de equipamentos para a Usina de Reciclagem



Criançada que participa do Projeto Semeando distribuiu panfletos pela cidade, para conscientizar a população quanto à necessidade de separar o material reciclável para coleta

sábado, 17 de novembro de 2012

CAFÉ POÇO-FUNDENSE NA COPA DO MUNDO



Matéria publicada no Jornal de Poço Fundo, Edição 330, com informações adicionais

Fotos: a.c.rodrigues



Poço Fundo e o Sul de Minas estarão devidamente representados na Copa do Mundo de 2014, e com o que têm de melhor na atualidade. O café produzido pela Coopfam (Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região) foi selecionado pelo Projeto Talentos do Brasil Rural para ser um dos itens comercializados durante o evento. A confirmação veio no início deste mês e deixou todos os mais de 200 membros da instituição, que, hoje, produz cerca de 20 mil sacas anuais de grãos, extremamente animados. “Quando fomos pré-escolhidos para participar desta novidade achávamos que seria apenas para a área do café orgânico, e já estávamos felizes. Agora, ficamos sabendo que o café convencional também entra na lista, o que é ainda mais gratificante. Assim, todos os associados serão beneficiados”, comemora o presidente da entidade, Marcelo Gonçalves.

Segundo o jovem dirigente, o grupo poço-fundense acabou sendo pré-selecionado logo que a iniciativa foi lançada, numa parceria entre os ministérios do Turismo e do Desenvolvimento Agrário. “Recebemos um convite, por e-mail, para nos cadastrar. No comunicado, havia um questionário, com respostas que valiam pontuações. Quem aspirasse a uma indicação precisaria fazer pelo menos 50 pontos, mas ultrapassamos este limite. Depois, vieram as outras etapas e fomos bem em todas, seguindo até a escolha final”. A qualidade reconhecida do produto local contou pontos, além da experiência adquirida pela Coopfam no exterior. O fato de que vários países preferem selecionar o que vão consumir, com base em dados como o comércio justo (fair trade) e culturas sustentáveis, também pesaram na decisão. “O governo não pretende só ‘dar uma força’ ao pequeno produtor. Ele procura

instituições estabelecidas, com ‘bagagem’ e comprovado compromisso com o desenvolvimento sustentável. Tanto que uma das primeiras exigências era a confirmação de que nossa cooperativa é formada realmente por agricultores familiares, o que foi facilmente provado com documentação jurídica”, lembra Marcelo. A produção e a comercialização nas 12 sedes da Copa do Mundo ainda contarão com o apoio do MDA (Ministério do Desenvolvimento Agrícola), e isto foi uma agradável surpresa para os associados. O próprio órgão fará a intermediação entre os produtores e os consumidores finais. “Nossa participação não ficará restrita à montagem de stands para venda de café. O MDA vai procurar hotéis, restaurantes, lanchonetes e outros estabelecimentos, oferecendo nosso produto. Além disso, há informações de que recursos serão disponibilizados para investirmos no cultivo, na industrialização e na divulgação e fortalecimento da marca. Outro fato importante é que a parceria não para por aí. Após o torneio, espera-se que muitas portas do mercado mundial se abram, a partir do que for apresentado aqui, no Brasil. Dessa forma, o Governo Federal promove uma ponte entre nós e os compradores de todo o planeta”, prevê o presidente da Coopfam. A responsabilidade vai ser grande, pois não se sabe qual é a demanda e os requisitos para atendê-la, mas a entidade poço-fundense já está se antecipando. “Estamos nos reunindo com os membros e buscando melhorias. Recentemente, contratamos dois técnicos para acompanhar nossos trabalhos, e vamos atrás de mais transformações. Outra ação que precisamos fazer é preparar o espaço para o aumento da produção e pensar na possível aquisição de mão de obra para o ano que vem. Afinal, a Copa das Confederações está chegando, e queremos participar deste evento, até para sentir como será em 2014”, revela Marcelo. O outro representante da região no projeto é o artesanato feito com taboas, de Andradas. Os 38 componentes da cooperativa, que produz de cestos a casinhas de cachorro com o material, também comemoram a oportunidade de aumentar suas vendas e se tornarem mundialmente reconhecidos.



Marca do café da coopfam deverá sofrer alterações no layout, mas qualidade será a de sempre ou melhor

Alimento, Turismo e Cultura

Geléias, doces, compotas, conservas, vinhos, cachaças, caminhadas, banhos de cachoeira, visita às propriedades, alimentação diferenciada e a oportunidade de acordar no meio rural. Foi para divulgar esses produtos e serviços, e também para inseri-los no mercado turístico, que o Ministério do Turismo (MTur) e o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), em parceria com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), lançaram, em 2009, o Projeto Talentos do Brasil Rural: turismo e agricultura familiar a caminho dos mesmos destinos.

O objetivo é preparar os empreendimentos de agricultura familiar para prestarem serviços aos turistas e ofertarem produtos diferenciados ao mercado representado por hotéis, bares, restaurantes e lojas de artesanato, agregando, assim, valor aos produtos oferecidos.

A idéia é fazer com que o turismo, que tem sido trabalhado como importante vetor de geração de emprego e renda, se juntar a quem está na outra ponta do processo, os agricultores e os potenciais compradores. Assim, qualificar os empreendimentos contribuirá para que os produtos da agricultura familiar possam competir no mercado.

O Projeto, com abrangência nacional e foco nas cidades-sede da Copa do Mundo de 2014, previa a qualificação de 125 instituições da agricultura familiar que trabalham com artesanato, agroindústria e turismo. O projeto foi executado em 18 meses, com associações e cooperativas já estruturadas e organizadas.

A ideia é que o café orgânico e o convencional produzidos por agricultores familiares de Poço Fundo, por exemplo, ganhem as mesas de hotéis e restaurantes de todo país, além de fazer com que outras linhas de produtos e artigos utilitários ou decorativos possam ser utilizados por grupos do setor turístico.

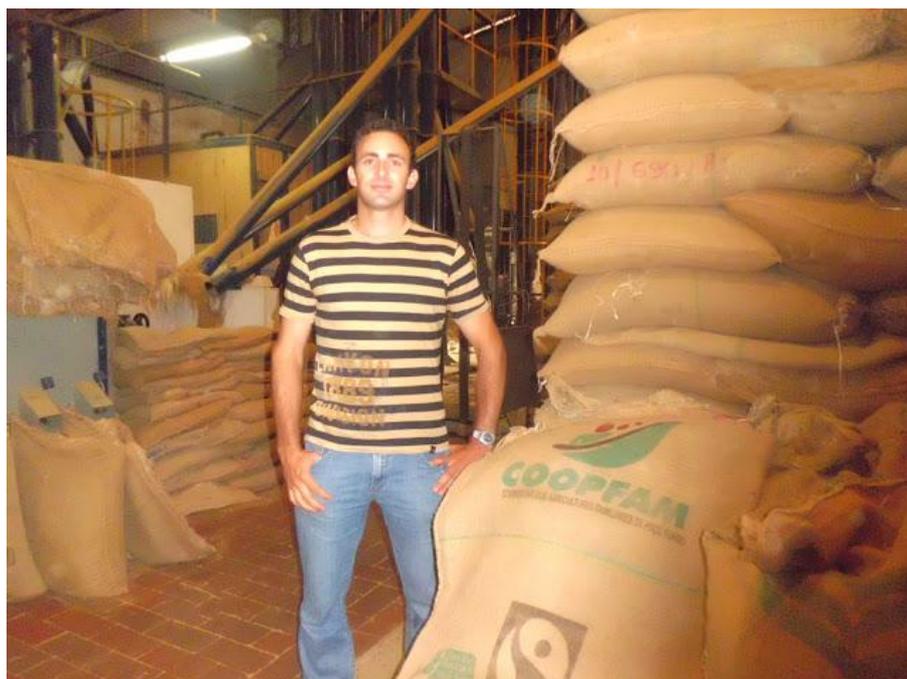
Além disso, o projeto deve qualificar empreendimentos localizados no entorno das cidades-sede da Copa de 2014 que já trabalham com Turismo Rural, para que possam oferecer atividades diversificadas aos visitantes e, assim, atrair o público que assistirá aos jogos do mundial. Estão previstas também ações de apoio à comercialização dos produtos em todas as regiões do país. E, ainda, a realização de um estudo para conhecer a oferta e a demanda por produtos da agricultura familiar nos destinos. As ações serão desenvolvidas como forma de agregar valor e diversificar a oferta turística brasileira, com base em valores socioambientais e sustentáveis.

O Talentos do Brasil Rural se baseou na experiência de outros projetos – Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, Economia da Experiência e Talentos do Brasil, por exemplo - executados pelo MTur e MDA, que, desde 2003, são parceiros no fomento ao turismo neste setor.

Investimentos em máquinas e profissionais garantirão bom desempenho na oferta do produto



O presidente Marcelo comemora e afirma que os produtores estão prontos para o desafio



Café de Poço Fundo já é conhecido internacionalmente, e a Coopfam vai ampliar ainda mais sua rede de contatos e de clientes



Postado por [Jornal de Poço Fundo](#) às [11:16](#)