

APOIO À COMERCIALIZAÇÃO NOS ASSENTAMENTOS DO ESTADO DE SÃO PAULO: Reflexões a partir de uma Experiência, 1993-95¹

Célia Regina Murad e Silva²
Danilo Prado Garcia Filho³

1 - ENFRENTANDO O DESAFIO DA COMERCIALIZAÇÃO⁴

Existem, no Estado de São Paulo, 3.600 famílias assentadas em 38 projetos de assentamentos, realizados a partir da segunda metade dos anos 80⁵. Eles constituem um setor particularmente frágil da agricultura familiar paulista.

A grande maioria destes assentamentos ainda não teve condições de se consolidar economicamente. Pode-se citar várias razões para esta fragilidade: terras de baixa produtividade e distantes dos centros consumidores, falta de infra-estrutura básica, falta de capital inicial, de máquinas e de equipamentos, falta de financiamentos adequados, etc.

Além disso, em alguns casos, os produtores foram orientados para sistemas de produção de grandes culturas (feijão, milho, etc.) que necessitam de grandes investimentos e são

inadequados à escala de produção e às condições financeiras das famílias assentadas.

Acrescenta-se a isso o fato de que muitas destas famílias, oriundas das periferias da cidade, não tinham experiência de cultivo da terra, quanto menos de planejamento dos investimentos ou da produção e da comercialização.

1.1 - As Dificuldades Econômicas e o Desafio da Comercialização

Uma vez superadas as muitas dificuldades para produzir, os assentados deparam-se com as agruras da comercialização⁶.

Os fatores que mais criam dependência com relação aos atravessadores locais têm origem na falta de capital de giro dos assentados e na inadequação dos sistemas de crédito oficiais, que, quando existentes, não raramente são liberados com atraso. Em geral, nestas condições, os produtores se vêem obrigados a aceitar o financiamento ou as facilidades oferecidas pelos atravessadores locais: fornecimento de caixas ou sacarias, cobrança dos custos de colheita somente no momento da venda do produto (no caso dos cereais), financiamento ou compra antecipada da produção, etc.

Outras dificuldades de grande importância são o desconhecimento dos mercados, o isolamento geográfico e as dificuldades de locomoção e comunicação, em particular a ausência de telefone.

Nestas condições, é difícil, para os pequenos produtores, romper individualmente com a estratégia majoritária: primeiro produzir, depois, no momento da colheita ou após ela, decidir onde e como vender. É ainda constante, portanto, na vida desses produtores, o risco de

¹Este texto foi elaborado para a avaliação de um projeto do Programa da Terra (PROTER) (ONG com atuação em várias regiões do Estado de São Paulo) que contou com o apoio das agências Movimento de Liberazione e Sviluppo (MOLISV/MOVIMONDO, Itália) e Fundação Konrad Adenauer (Alemanha). Os autores contaram com as observações valiosas de Ana Aparecida Rebeschini e do Professor Plínio Soares de Arruda Sampaio.

²Economista, coordenadora do projeto "Apoio à Comercialização nos Assentamentos" (PROTER) até julho de 1995. Hoje é consultora.

³Engenheiro Agrônomo, com especialização em Planejamento Territorial (Departamento de Geografia, Universidade de Toulouse, França). Coordenador do PROTER.

⁴Este texto está dividido em duas partes. Num primeiro momento apresentam-se as condições que marcaram a elaboração, os objetivos e as diversas etapas do projeto. Na segunda parte, tenta-se expor as lições mais significativa de todo o trabalho realizado.

⁵Dados do Instituto de Terras do Estado de São Paulo (ITESP), órgão vinculado à Secretaria de Justiça e de Defesa da Cidadania, encarregado pela assistência técnica aos assentamentos, 1993.

⁶Várias das dificuldades foram apontadas no diagnóstico preliminar realizado pelo PROTER para a elaboração do projeto.

ver transformadas em perdas todos seus esforços produtivos.

1.2 - A Parceria com a Coordenação dos Assentados

Para enfrentar esta situação, a Coordenação dos Assentados vinha desenvolvendo esforços em duas direções: intensificar a pressão e a negociação com os órgãos oficiais competentes e apoiar sempre que possível os esforços dos assentados visando a reestruturação da produção e da comercialização. O PROTER (Programa da Terra) assessorou várias das iniciativas da Coordenação neste sentido.

Desta cooperação surgiu a idéia de montar um programa que pudesse contribuir para esses esforços, em particular na questão da comercialização. Partindo de um projeto inicial elaborado em conjunto com a Coordenação, foram chamados à contribuição técnicos de diversas áreas (alguns não vinculados ao PROTER) que, em suas atividades profissionais, prestam serviços ou apoiam estes grupos há vários anos⁷.

A concepção geral do projeto levou em conta igualmente as iniciativas anteriores do PROTER sobre este tema, em particular os resultados de dois encontros sobre comercialização direta (1989 e 1990), que reuniram, além de associações de assentados e de pequenos produtores, várias cooperativas e organizações de compra comunitária da Grande São Paulo. A versão final foi elaborada durante uma visita de técnicos da MOLISV/MOVIMONDO (Movimento de Liberazione e Sviluppo, ONG da Itália)⁸ com experiência nesta área, durante a qual se realizou uma reunião com várias lideranças dos Assentamentos.

Com o acompanhamento da coordenação do assentados, foi realizado um diagnóstico preliminar do problema, sistematizando as informações disponíveis e propondo linhas gerais de ação⁹.

O objetivo geral fixado para o projeto era de contribuir para a consolidação econômica

dos pequenos produtores rurais - organizados ou não - através de uma melhor integração aos mercados e da minimização dos desequilíbrios das relações comerciais.

Propunha-se, primeiramente, identificar, com os assentados e a partir de sua prática, os pontos de estrangulamentos na comercialização. A partir daí, poder-se-ia indicar alternativas que permitissem elevar o patamar de negociação a favor dos produtores, bem como assessorá-los na realização concreta destas alternativas.

No decorrer do trabalho, caso houvesse a possibilidade e o amadurecimento necessários, poderiam ser analisadas propostas mais ambiciosas, como, por exemplo, a constituição de uma estrutura mais centralizada de comercialização.

1.3 - Uma Metodologia Participativa

A participação dos assentados nas diversas etapas do trabalho era o ponto central da metodologia proposta e deveria garantir uma capacitação progressiva dos agricultores e a durabilidade das ações.

A idéia inicial era de que cada assentamento designasse uma ou duas pessoas que acompanhassem o projeto e que progressivamente, à medida que ia se capacitando, passariam a assumir as tarefas de comercialização para o assentamento.

A metodologia proposta foi a seguinte:

- a) realização de reuniões nos assentamentos para apresentação do projeto e definição de um plano de trabalho;
- b) escolha, pelos assentados, das pessoas que acompanhariam o projeto;
- c) realização de um levantamento da produção, dos canais de comercialização e dos recursos, através de questionários formulados participativamente e aplicados pelos próprios assentados;
- d) sistematização e restituição dos dados coletados nestes levantamentos;
- e) em paralelo, realização, com os assentados, de contatos com novos compradores regionais¹⁰ e de fora da região (visitas e telefonemas);
- f) sistematização e restituição das infor-

⁷Colaboraram: Miriam Nobre, Carlos Alberto Pereira, Rosemerie de Almeida, Paulo Henrique Borges de Oliveira e Celso Luis Rodrigues Vegro.

⁸Outubro de 1992.

⁹Este trabalho foi realizado por Miriam Nobre.

¹⁰Entende-se por compradores regionais os do próprio município e do seu entorno.

mações colhidas durante estes contatos e
g) reuniões de avaliação e planejamento das etapas posteriores do projeto.

1.4 - Primeira Fase: as Bases de Cooperação com as Organizações dos Assentados

O projeto teve início em meados de 1993, graças a um apoio financeiro da MOLISV/MOVIMONDO, complementado com recursos do projeto da Fundação Konrad Adenauer (FKA).

Inicialmente, o projeto previa uma parceria com a Coordenação dos Assentados do Estado de São Paulo, à qual se associou a recém-criada Cooperativa Central de Assentamentos de Reforma Agrária do Estado.

Desde o início foram estabelecidos alguns princípios para estas parcerias:

- a escolha dos assentados que participariam do trabalho seria de responsabilidade dos assentados em nível local (em cada assentamento);
- a restituição do trabalho seria feita em cada assentamento, para o conjunto dos assentados, independentemente de sua participação nas associações ou cooperativas, assim como para a Coordenação dos Assentados e a Cooperativa Central;
 - o programa de trabalho estipularia as responsabilidades de cada parte (PROTER, assentados escolhidos, Coordenação dos Assentados, etc.);
 - o projeto não estaria vinculado a nenhuma proposta organizativa por parte do PROTER, que respeita as decisões dos trabalhadores em matéria de organização e
 - o levantamento seria o mais abrangente possível e deveria contemplar os assentamentos como um todo (seriam incluídos todos os assentados, na sua diversidade, mesmo que não organizados).

Em várias reuniões com a Coordenação dos Assentados, foi pouco a pouco sendo definida a área de abrangência do trabalho, composta pelos assentamentos de Sumaré, Porto Feliz, Iperó, Itapetininga, Pirituba II e Promissão. Levou-se em conta as prioridades da Coordenação, bem como a proximidade de São Paulo e o interesse demonstrado pelo projeto. Os assentados, por sua vez, escolheram as pessoas que acompanhariam os trabalhos.

Em paralelo, foram realizadas reuniões

para divulgação do projeto e a busca de apoio de instituições ou pessoas que direta ou indiretamente poderiam contribuir na realização do trabalho, entre os quais: Departamento de Assentamentos Fundiários (DAF/ITESP), Faculdade de Engenharia Agrícola (FEAGRI/UNICAMP), Centro de Cooperação de Atividades Populares (CCAP), Instituto de Economia Agrícola (IEA) e Coordenadoria de Abastecimento (CA), estes dois últimos da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, Departamento de Estudos Sociais, Econômicos e Políticos (DESEP/CUT), etc.

1.5 - Segunda Fase: os Levantamentos Iniciais

Uma vez definidos os assentamentos e os assentados que iriam trabalhar no projeto, deu-se início a dois tipos de atividades:

1 - levantamento da produção, dos canais de comercialização e dos recursos dos assentamentos, que se chamou "levantamento interno", ponto de partida para o desenvolvimento do projeto, uma vez que permitiria o conhecimento da realidade atual e suas perspectivas. Como proposto, o questionário foi definido com os assentados, que se encarregaram de aplicá-lo e

2 - programa de levantamento e estudos dos canais de comercialização e transformação dos principais produtos dos assentamentos, que chamamos de "contatos externos" (fora do perímetro do assentamento). De acordo com interesses e especificidades de cada assentamento, formaram-se três grupos: agroindústria, hortifrutigranjeiros e grãos.

A articulação e a coordenação destes trabalhos eram inicialmente realizadas através de reuniões em São Paulo com os assentados designados para o trabalho e as lideranças da Cooperativa Central e da Coordenação dos Assentados. No final de 1993, percebeu-se que algumas mudanças na estratégia de ação do projeto faziam-se necessárias.

O primeiro dado levado em conta foi as diferenças bastante significativas entre os assentamentos: diferenças de estágio de desenvolvimento interno, de nível de organização, de volume de produção, de grau de articulação com o mercado e de disponibilidade para a comercialização, etc. Assim, os ritmos de realização dos levantamentos internos e o grau de participação

dos assentamentos nos contatos "externos", além de menores do que previsto, eram bastante desiguais.

Percebeu-se, também, que o trabalho não poderia repousar unicamente sobre o trabalho das pessoas escolhidas inicialmente pelos assentados para acompanhar o trabalho. Em vários casos, os escolhidos foram os jovens que seguiam um curso de técnicos agrícolas e que ficavam fora do assentamento uma boa parte do ano. Não eram portanto obrigatoriamente as pessoas que tomavam decisões em matéria de comercialização.

Assim, os levantamentos internos não podiam mais cumprir plenamente o papel, inicialmente previsto, de servir de subsídios para a sugestão de alternativas em matéria de comercialização. Por outro lado, os contatos externos eram pouco assimilados pelos que realmente tomam decisões em matéria de comercialização.

1.6 - Terceira Fase: Atuando na Comercialização

Definiu-se, então, com os assentados, algumas mudanças de metodologia. Priorizando o trabalho em campo, o trabalho começou a ser feito de forma mais descentralizada. As reuniões em São Paulo, com representantes, foram substituídas por reuniões locais, com os assentados¹¹. Apostando em uma divulgação gradual do projeto, à medida que fossem aparecendo resultados, os esforços foram concentrados nas pessoas e nos grupos interessados¹², sem a pretensão de associar ao trabalho os assentados em seu conjunto.

Foram realizadas reuniões em cada assentamento, durante as quais analisou-se o cronograma da produção do assentamento (produto, mês de plantio e de colheita, produção prevista) e, de forma bastante ágil e participativa, planejaram-se as ações em matéria de comercialização.

Nestas reuniões, previa-se que aproximadamente um mês antes da colheita (ou o tempo necessário para se precisar as expectati-

¹¹É interessante notar que nestas reuniões locais, nem sempre os representantes anteriormente escolhidos se faziam presentes.

¹²Sempre deixando claro que era um projeto aberto à participação de todos assentados.

vas) iniciariam, com os assentados, os contatos com eventuais compradores. A proposta inicial era que os próprios produtores viriam a São Paulo fazer esses contatos. Mais uma vez, as limitações dos assentados obrigaram a equipe a algumas adaptações. A primeira delas é a dificuldade de se distanciar da produção. A segunda, em parte conseqüência da primeira, é a dificuldade em se antecipar e agir com antecedência. Na maioria dos casos, coube então ao PROTER a realização destes contatos comerciais¹³.

O que antes, para os produtores, tinha um caráter explorativo e abstrato, de "pesquisa", assumia assim um caráter de negócio concreto e imediato, envolvendo a sua própria produção. Isso aumentou a confiança e conseqüentemente o interesse e a participação no projeto. Do lado da equipe técnica, esse contato mais próximo permitiu um melhor entendimento da realidade local.

2 - AS LIÇÕES DE UMA EXPERIÊNCIA

As diversas mudanças de metodologia de trabalho foram conseqüência direta das lições que pouco a pouco tirou-se da experiência, que se tentou expor a seguir. Mas o projeto permitiu alguns resultados concretos que não se pode deixar de mencionar.

2.1 - Alguns Resultados do Projeto

O projeto atingiu diretamente cerca de 100 famílias assentadas, que produziram, na safra 1992/93, aproximadamente 6.800 toneladas de produtos agrícolas, destacando-se o milho, a mandioca, o feijão e o tomate.

Alguns produtos concretos resultaram deste trabalho:

- 1 - um levantamento dos assentamentos, com informações sobre o número de famílias, produções, condições de produção e armazenagem (equipamentos e infra-estrutura), organização, canais de comercialização, etc. e
- 2 - um cadastro de compradores¹⁴,

¹³Alguns assentamentos, como Porto Feliz e Sumaré, merecem ser citados pela facilidade com que realizam agora deslocamentos para contatos com compradores.

¹⁴Um geral e um para cada produto, cuja comercialização foi assessorada por este projeto.

classificados por produto, contendo informações sobre os tipos de produto com os quais trabalham, as formas de pagamento, as exigências (transporte, embalagem e local de entrega), as formas de negociação, etc. Este cadastro, disponível no PROTER, era freqüentemente atualizado e distribuído aos assentados.

Os resultados mais importantes, porém, são consequência do acompanhamento de vários grupos em seus contatos comerciais e da divulgação sistemática, para as famílias atingidas, de informações sobre preços, compradores e canais de comercialização para seus produtos.

Este trabalho permitiu:

- a divulgação da produção dos assentamentos junto a vários agentes do mercado, o que facilita o estabelecimento de relações comerciais;
- a diversificação dos canais de comercialização dos assentados, que incluem, agora, em vários casos: prefeituras, sacolões, supermercados, atacadistas de outros municípios ou Estados, etc;
- o aumento da concorrência dos compradores na roça;
- o aumento do grau de informação e de segurança dos agricultores e
- finalmente, como consequência de todos estes fatores, o aproveitamento de várias oportunidades de negócio com novos compradores e a melhoria dos preços obtidos, mesmo nos canais tradicionais de venda.

2.2 - Meios de Comunicação: um Instrumento Essencial

Outros fatores vêm representando obstáculos importantes para mais melhorias na comercialização.

Em primeiro lugar, deve-se apontar as dificuldades de comunicação enfrentadas pelos assentados. Salvo uma exceção (assentamento de Sumaré), não existiam na época¹⁵ telefones comunitários nos assentamentos. Os assentados têm de se locomover para as cidades, muitas vezes distantes dos assentamentos, para utilizar telefones "de favor" (posto de estrada, sindicatos, casa do agrônomo) ou encontrar um posto telefônico.

Após estes telefonemas e a consulta aos compradores, que pode levar algumas horas ou dias, o PROTER tem condições de fornecer alternativas de mercado para que os próprios assentados entrem em contato com os compradores e fechem o negócio. É neste retorno e no estabelecimento destes contatos que as dificuldades de comunicação traduzem-se em perdas de oportunidades (os assentados têm de se locomover novamente à cidade, etc.).

Estas dificuldades mostram que, para atingir melhorias significativas em matéria de comercialização, é necessário investir, mais do que em equipamentos para processamento ou transporte dos produtos, em telefones e telefax.

2.3 - O Problema do Financiamento de Capital de Giro e do Planejamento Financeiro

Em segundo lugar, muitos dos telefonemas recebidos pela equipe do projeto foram para solicitar informações sobre possibilidades de empréstimos de montantes pouco elevados e de curtíssimo prazo (financiamento de roças para as quais não há crédito nos bancos ou quando estes atrasam, financiamentos da colheita, da compra de embalagens ou de produtos para a roça, etc.).

Estas demandas demonstram que as fórmulas de financiamento existentes são inadequadas e pouco ágeis. Em vários casos (assentamentos de Pirituba, por exemplo), não havendo soluções disponíveis, os produtores tiveram de recorrer a financiamentos de atravessadores, comprometendo assim sua produção e inviabilizando excelentes oportunidades de negócio. Em outros casos (assentamento de Porto Feliz), a falta de crédito impediu que fossem realizados todos os tratamentos da roça, o que provocou a perda das culturas.

A solução deste problema pode ser obtida de duas maneiras complementares. Em primeiro lugar, investindo na criação de mecanismos de financiamento de capital de giro ou de curto prazo, de maneira que os crescimentos das produções que os mercados e a capacidade de trabalho dos assentados permitem não sejam bloqueados ou comprometidos pela falta de recursos financeiros. Em segundo lugar, trabalhando com os assentados o planejamento da produção e incluindo neste planejamento, necessariamente, o aspecto financeiro (fluxo de receitas e despesas, capital de giro, etc.), de maneira

¹⁵Hoje isso foi resolvido em algumas áreas atingidas pelo projeto.

que o dimensionamento da produção seja condizente com os recursos disponíveis.

2.4 - A Necessidade do Planejamento da Produção

Em alguns casos percebeu-se que não adiantavam esforços na melhoria da comercialização, uma vez que o produto estava chegando em hora errada no mercado, como, por exemplo, uma grande produção de pimentão e couve-flor no final de ano, onde o mercado mais aquecido é o de carnes, como ocorreu no assentamento de Porto Feliz.

Em outros casos, percebeu-se que a decisão da variedade a ser plantada poderia significar perdas de oportunidade de negócios, conforme ocorreu no assentamento de Avaré com a produção de milho: tinha-se a intenção de vender o milho verde, pois além do retorno ser o dobro do esperado com o milho seco, a terra ficaria livre para outros cultivos, mas a variedade plantada não era a específica para isso e foi rejeitada pelos compradores.

Como mostrado acima, ao propor o desbravamento de novos mercados, estava se tentando deflagrar um rompimento nos costumes e na lógica dos agricultores: primeiro produzir, para depois decidir onde e como vender.

Ao possibilitar o conhecimento de novos compradores começa-se a perceber a necessidade da inversão desta lógica, isto é, produzir tendo em vista as exigências de seu mais certo comprador, ou ainda, iniciar seu planejamento pensando em que época e para quem vender.

2.5 - Os Riscos na Comercialização Geram Insegurança

Um dos pontos de partida do projeto era de que o fornecimento de informações e o acompanhamento dos produtores nos contatos comerciais permitiriam progressivamente a superação desta dificuldade.

Dois anos de atuação mostrou que a insegurança e o medo de tentar um novo tipo de negócio são maiores do que estimados inicialmente. Várias são as notícias de casos de produtores que venderam para compradores (muitas vezes conhecidos), que posteriormente atrasavam o pagamento ou simplesmente não pagavam. Estes casos servem sempre de exem-

plos negativos para os produtores, que, em geral, têm pouco conhecimento sobre as formas de se prevenir contra este tipo de problema. Nem sempre, também, estas soluções são aplicáveis na prática: por exemplo, se o comprador se recusa a fornecer uma nota promissória (caso comum daqueles que vão até a roça adquirir a mercadoria), na ausência de outros compradores, os assentados acabam vendendo sem garantias.

Na realidade, por vezes, a insegurança funciona um pouco como um seguro contra calotes e é, por esta razão, difícil de ser superada a curto prazo.

2.6 - A Tentação das Soluções Simplistas

Com o projeto, pretendia-se mostrar aos agricultores a possibilidade, mesmo com os recursos existentes (falta de transporte, máquinas de beneficiar, etc.), de descobrir outros tipos de mercado que remunerem melhor seus produtos.

Procurava-se ainda mostrar que não existe "o melhor comprador", nem "a solução" válida para todos os tempos. O mercado é bastante dinâmico e toda proposta de compra deve ser analisada levando-se em consideração o momento e as diversas variáveis que estão em jogo (volume produzido, qualidade, perecibilidade, condições de armazenamento, impostos, custo de beneficiamento, embalagem, frete, possibilidades de comercialização direta, etc.).

Entretanto, para alguns assentados, sobretudo para as lideranças, melhorar a comercialização ainda continua sendo sinônimo de venda direta e coletiva. Em grande parte, esta redução é resultado de dificuldades objetivas: complexidade, agilidade e mobilidade do mercado exigem disponibilidade de tempo, segurança e competência comercial que só se adquirem a longo prazo. Bem mais fácil seria uma solução coletiva (uma só pessoa encarregada de vender), estável (sempre o mesmo comprador) e - se possível - condizente com os princípios ideológicos sempre repetidos (a venda sem intermediários).

2.7 - As Dificuldades de Organização

Paradoxalmente, enquanto o PROTER insistia em apoiar o trabalho principalmente na

Coordenação dos Assentados e nas lideranças políticas do movimento - que sempre apontavam a comercialização como um dos principais problemas enfrentados - o trabalho caminhava num ritmo vagaroso.

Isso revelou algumas dificuldades objetivas que se teve de levar em conta. Durante os primeiros anos do assentamento, a proposta organizativa, tanto do Movimento dos Sem Terra quanto do Estado e dos movimentos e entidades de apoio aos assentados, era a da produção coletiva¹⁶. Acreditava-se que esta era a única forma de competir no mercado (economia de escala) e de aplicar os princípios políticos do movimento (as formas associativas ou cooperativas de organização).

Entretanto, as bases e os princípios da organização construída durante a luta pela terra, que não raro serviu de base para a organização coletiva ou associativa da produção no início do assentamento, adaptam-se mal à realidade e à diversidade de estratégias das famílias assentadas. As tensões que daí decorrem se somaram às carências das lideranças em matéria de gerenciamento e de administração e levaram a uma série de insucessos que deixaram, por vezes, marcas profundas nos assentamentos.

Resultado: se as lideranças se exercem facilmente quando se trata de negociações políticas (com o governo, dentro do Movimento sem Terra, com as entidades de apoio), elas se tornam mais difíceis quando se trata da produção e da comercialização.

Isso explica, sem dúvida, o fato de que a descrença, por parte dos assentados, em soluções imediatas no campo da comercialização verificou-se maior do que estimadas no início, sobretudo quando eram assimiladas a soluções associativas.

A superação deste problema não é impossível e é sentida por várias lideranças dos assentados. Mas mais uma vez existe um problema de disponibilidade de tempo e de prioridades. São os esforços de pressão e negociação políticas das lideranças que, muitas vezes, garantem a liberação de financiamentos e o apoio e os investimentos públicos necessários a todos os assentados. Estas tarefas exigem tempo e recursos por parte das lideranças,

afastando-os do dia-a-dia dos assentamentos, em particular de projetos de comercialização.

Estas dificuldades foram em parte sanadas quando o projeto passou a priorizar as reuniões nos assentamentos e a ter contato direto com as bases, que têm a produção como principal atividade.

Resta resolver um problema: as soluções de longo prazo, duráveis e autônomas (sem necessidade de apoios externos) e autofinanciadas exigirão, certamente, algum nível de organização ou de articulação dos próprios assentados (individualmente ou em grupos).

O equacionamento desta questão passa por um esforço de acúmulo de resultados de médio prazo, em torno de projetos concretos e de novas formas de cooperação e de solidariedade, que tragam ganhos econômicos e exerçam um efeito de convencimento em duas direções. De um lado, o convencimento das lideranças de que estes progressos - mesmo que não controladas pelas organizações que dirigem - podem levar a médio prazo a um reforço das próprias organizações existentes. De outro, o convencimento do conjunto dos assentados de que ainda existem formas de cooperação e de solidariedade que permitem conciliar ganhos econômicos e diversidade de estratégias familiares.

2.8 - A Necessidade de uma Presença em Campo

Para o produtor, sobretudo para o assentado, é ainda um pouco difícil romper com algumas barreiras:

- 1 - realizar a produção sem levar em conta possibilidades financeiras ou os mercados;
- 2 - não se antecipar e só pensar na comercialização após ou no dia da colheita e
- 3 - esperar o comprador aparecer na roça ou vender para o atravessador tradicional da cidade.

A fim de poder catalisar essas rupturas, percebe-se a necessidade de um acompanhamento técnico dos produtores nas roças, buscando três objetivos:

- 1 - ajudar a planejar a comercialização e a antecipar os momentos de venda (buscar compradores antes do dia da colheita);
- 2 - ajudar na busca de compradores no mercado regional e
- 3 - assessorar o planejamento da produção, visando adequar-se às possibilidades

¹⁶D'Incao, Maria C. & Ray, G. *Nós cidadãos, aprendendo e ensinando a democracia*. São Paulo: Paz e Terra, 1995. 279p.

financeiras reais, aos mercados potenciais e às variações estacionais de preços.

Uma presença maior em campo permitiria também um acompanhamento mais sistemático das negociações dos produtores com os compradores e um retorno mais freqüente e mais rápido sobre as soluções adotadas pelos assentados¹⁷.

A dificuldade está em realizar isso sem prejudicar o trabalho de informação e busca de mercados realizado a partir do escritório. Haveria

¹⁷Muitas vezes, por dificuldades na comunicação, a equipe do projeto não ficava sabendo o desfecho das negociações.

necessidade de um quadro técnico com duas tarefas distintas: o trabalho de campo (acompanhamento e assessoria aos produtores) e o trabalho de "escritório" (informação da produção, pesquisa de preço, busca de mercados, devolução das informações, visita a compradores, etc.).

Além disso, conforme citado anteriormente, não foram poucas as vezes em que a equipe foi solicitada para assessorar os produtores em questões que exigiriam um acompanhamento jurídico, como por exemplo, o tratamento aos não pagadores. Dessa forma, para completar o apoio à comercialização seria necessário garantir uma assessoria jurídica comercial.