

## A Nova Hegemonia do Patronato Agrário Brasileiro: da *O.C.B.* à *A.B.A.G.*

Sonia Regina de Mendonça  
Programa de Pós-Graduação em História  
Universidade Federal Fluminense.

### Comentários Iniciais

O objetivo do trabalho é analisar o processo de construção da hegemonia de um novo segmento das frações de classe agroindustriais brasileiras, no decorrer das décadas de 1980 e 1990 o qual, articulado pela *Organização das Cooperativas Brasileiras* (OCB), veio a tornar-se a nova força dirigente do patronato “rural”, especialmente após 1985, quando de sua vitória junto aos embates travados, intraclasse dominante, em torno do *Plano Nacional de Reforma Agrária*. Através da análise dos **projetos** e **estratégias** políticas elaboradas pelos dirigentes da entidade, verifica-se que a OCB, em meio à profunda crise de representação política que atravessava as agremiações patronais da agricultura desde os anos 1970, conseguiu, não apenas superar esse impasse, mas impor-se como grupo dirigente do conjunto, tendo por coroamento recente a nomeação de sua mais destacada liderança – Roberto Rodrigues – como Ministro da Agricultura do atual governo Lula.

Até a divulgação do PNRA, ao menos quatro entidades disputavam a representação política legítima do patronato rural brasileiro: a *Sociedade Nacional de Agricultura*, a *Sociedade Rural Brasileira* (SRB), a *Organização das Cooperativas Brasileiras* (OCB) e a oficialista *Confederação Nacional da Agricultura* (CNA) - entidade máxima da estrutura formal-legal de representação patronal rural. Esta crise remetia à chamada “modernização” da agricultura brasileira, propiciada por uma política pública calcada na distribuição farta, porém diferenciada, de créditos e subsídios estatais, destinados à capitalização do campo, o que contribuiu, decisivamente, para a progressiva especialização da produção agroindustrial, acirrando um **duplo processo de diferenciação**, no plano econômico e no plano político, abrindo espaço para a **disputa** pela afirmação de um único porta-voz legítimo do conjunto, em contraposição à extrema diversificação de seus negócios. Um dos principais objetivos dessa contenda era assegurar a permanência ou exclusão de determinados representantes do patronato junto às **agências da sociedade política** e, no novo contexto marcado pela especialização da agricultura e suas entidades, tornava-se cada

vez mais difícil o consenso, ainda que a retórica das lideranças tenha passado a centrar-se na construção de uma “identidade empresarial” dos grandes proprietários.

Até então, a representação patronal da agricultura fazia-se em dois níveis: no **âmbito formal-legal**, através das Federações Rurais (nos estados) e da Confederação Nacional da Agricultura e no **âmbito da representação real**, mediante entidades organizadas por ramo ou setor, materializadas em **associações civis de produtores**, dentre elas as já mencionadas. As lideranças da OCB, entretanto, a través de uma série de intervenções políticas decisivas, sobretudo seu enfrentamento à União Democrática Ruralista (UDR), bem como da formulação e difusão de um **novo projeto para agricultura** brasileira, seriam exitosas nesta empreitada.

### **O. C. B. – Breve Histórico.**

Em dezembro de 1844 surgiria, em Manchester, a primeira cooperativa de que se tem notícia, fundada por 28 tecelões que reuniram suas economias e montaram um armazém, a *Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale*. O grupo criaria um modelo econômico dito alternativo, originando um movimento por eles tido como baseado nos princípios da igualdade, liberdade, ética e justiça, destinado a difundir a eficiência na organização social em busca de objetivos comuns. Desde então, as cooperativas expandiram-se por vários setores em todo mundo, sendo definidas como **associações autônomas de pessoas**, unidas, voluntariamente, para satisfazer necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, através de uma empresa de **propriedade coletiva** e **“democraticamente” gerida**. Nascia o **“mito fundador”** do Cooperativismo, ao qual todas as lideranças posteriores passaram a remeter, visando **legitimar suas ações e empreendimentos**, ainda que plenamente capitalistas e lucrativas. Os “princípios rochdaleanos” são, até hoje, justificadores da “pureza” das empresas cooperativas <sup>1</sup>.

Logo, o Cooperativismo acabaria se consolidando enquanto **doutrina**, elegendo o consumidor final como figura-chave e atribuindo à livre concorrência a responsabilidade pelas desigualdades vigentes no capitalismo. Com base nessa premissa divulgaria a necessidade da vitória do **interesse geral** sobre os particularismos, bem como a dos grupos

---

<sup>1</sup> Seriam eles: adesão livre e voluntária; gestão democrática; participação econômica dos associados; autonomia e independência; educação, formação e informação, intercooperação e responsabilidade social. Vale lembrar que, entre 1890 e 1910, o Cooperativismo tornou-se a opção dos sem-terra e dos proprietários sem bens líquidos, constituindo-se numa modalidade de resistência às pressões sociais latentes no período. Por seu intermédio, a agricultura reagiria à longa depressão dos preços iniciada em fins do século XIX, conseguindo obter estabilidade social num contexto de crise. Eric Hobsbawn, *A era dos impérios*, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

sobre os indivíduos, produzindo uma ordem idealizada, calcada na negação dos conflitos de classe. Além desta última, outra viga-mestra da doutrina cooperativista foi o não envolvimento do Estado na economia, garantindo-se à iniciativa privada o papel de motor da organização social<sup>2</sup>. E na medida em que se alastrou por todo o mundo, penetrando regimes econômicos e políticos os mais distintos, o Cooperativismo sofreria reformulações, passando, até mesmo, a admitir a intervenção de seu antigo objeto de críticas: o Estado<sup>3</sup>. Supondo neutralizar tensões sociais e instrumentalizar a racionalização técnico-econômica da produção e das trocas, as cooperativas seriam encaradas como fatores de “transformação moral dos homens”, graças a seu aprendizado do igualitarismo, gerando uma nova “mentalidade”, teoricamente apartada de doutrinas tidas por perniciosas.

No Brasil, o movimento germinaria a partir de 1889, conquanto a maioria dos autores remeta o início do cooperativismo, propriamente dito, a começos do século XX, com o surgimento das Caixas Cooperativas organizadas por imigrantes no Rio Grande do Sul e multiplicadas por outros estados<sup>4</sup>. Profundas divergências marcariam o pensamento e ação dos primeiros cooperativistas brasileiros, oriundas da pouca clareza com que lidavam com a diferença entre os termos “sociedade comerciais” e “sociedades cooperativas”<sup>5</sup>. Coexistiriam duas vertentes: uma, voltada para a quebra do “circulo de ferro” da intermediação comercial e financeira, em prol do lucro individual, deixando claro seu **cunho empresarial e estritamente privado**; outra, de caráter mais doutrinário, surgiria da ação de um grupo de agrônomos ligados ao Ministério da Agricultura, visando à ação da cooperativa enquanto **instrumento de superação das desigualdades e injustiças sociais** vigentes na agricultura<sup>6</sup> e de adaptação dos trabalhadores às praticas da “moderna agricultura”, tendo por eixo o **Estado**.

---

<sup>2</sup> O Cooperativismo evoluiria da idéia de uma “via intermediária” entre capitalismo e socialismo para a prática de organização de associações econômicas que, em teoria distantes das lutas políticas, serviriam como paliativo para os “males do capitalismo”, ainda que não advogasse o fim da relação entre proprietários dos meios de produção *versus* proletariado.

<sup>3</sup> A este respeito ver Paul Hugon, *História das doutrinas econômicas*, São Paulo: Atlas, 1970 e Eric Hobsbawn, 1988.

<sup>4</sup> Almir Andrade, *Contribuição à história administrativa do Brasil na República, até o ano de 1945*, Rio de Janeiro: José Olympio, 1950, vol. 1: 108. Para o autor as instituições autodenominadas “cooperativas” seriam muito mais capitalistas do que propriamente “cooperativistas”.

<sup>5</sup> Enquanto as primeiras privilegiavam o capital, sendo integradas por numero limitado de acionistas, com direito a voto proporcional ao montante de ações detidas e a finalidade precípua de obtenção do lucro, as segundas referiam-se a associações de pessoas, com numero ilimitado de integrantes, voto uno, *per capita* e destinadas a atividades não lucrativas.

<sup>6</sup> A esse respeito ver Sonia Regina de Mendonça, *A Política de Cooperativização Agrícola do Estado Brasileiro*, Niterói: Eduff, 2202.

Somente após 1930 as primeiras legislações específicas emergiram, traduzindo as divergências aludidas. Se o Cooperativismo, até então, não transcendera o estatuto de projeto político, doravante adquiriria o *status* de uma prática governamental, marcada pela centralização e nacionalização. O sintoma dessa “guerra de posições” foi a **pluralidade de decretos-lei** que, entre 1930 e 1945, tentaram imprimir uma diretriz oficial à cooperativização no país: nada menos que sete, num intervalo tão curto quanto o compreendido entre 1932 e 1945 <sup>7</sup>. Todos traduziam a disputa pela imposição de uma prática vitoriosa, ora o **cooperativismo “livre”**, ora o **“sindicalista”**, alternando-se e revogando-se uns aos outros, até o expurgo definitivo, em 1938, da vertente sindicalista-cooperativista <sup>8</sup>. O êxito do chamado “cooperativismo livre” - ainda que doutrinário e fortemente estatizado - criou condições para o Estado perpetrar um conjunto de medidas voltadas à cooperativização agrícola em **âmbito nacional**, marcada pela progressiva burocratização tutelar imposta pelo *Ministério da Agricultura* <sup>9</sup>. Em contrapartida, o poder público reveria as faculdades cabíveis às cooperativas, transformando-as de agremiações destinadas a **operações econômicas sem fins lucrativos** (decreto N° 581, de 1938), em entidades capazes de **adotar qualquer atividade com fins econômico-sociais** (decreto N° 6.274, de 1944).

Todavia, desde seu surgimento no país, as cooperativas não contavam com **entidades representativas** que as dotassem da coesão necessária para defender seus interesses, inscrevendo-os na materialidade da sociedade política. Isso somente ocorreria nos anos 1960, através de uma duplicidade de entidades de representação nacional do setor, gerando séria crise política: de um lado, a *Aliança Brasileira de Cooperativas* (Abcoop) e de outro, a *União Nacional das Associações Cooperativistas* (Unasco), assim mantidas até finais da década <sup>10</sup>. Em 1969, por iniciativa do Ministro da Agricultura do

---

<sup>7</sup> Mendonça, *op. cit.*: 41.

<sup>8</sup> O decreto 22.239 baseia-se na doutrina dos probos de Rochdale, o que significou que o cooperativismo brasileiro teria seu primeiro texto normatizador definindo as cooperativas como sociedades de pessoas e não de capital, garantindo-lhes a isenção de alguns impostos.

<sup>9</sup> A tutela se daria através de inúmeras obrigações às cooperativas, tais como: o aumento das exigências para definição de suas diretorias; a estipulação de condições para candidatos a postos e a ampliação de proibições impostas às cooperativas.

<sup>10</sup> Cisão equivalente se reproduziria em âmbito estadual. No caso paulista, conquanto datem dos anos 1950 as primeiras iniciativas de institucionalização do setor, dando origem à *União das Cooperativas do Estado de São Paulo* (UCESP), logo surgiram desentendimentos que fraturariam o movimento, fazendo surgir, em 1965, uma nova entidade: a *Associação das Cooperativas Agropecuárias do Estado de São Paulo* (ACAPESP), presidida por um dirigente da Sociedade Rural Brasileira. Os motivos da cisão prendiam-se a divergências de “*ordem política, doutrinária e operacional*”: dirigentes da ACAPESP alegavam que a UCESP se “*envolvera em política*” ao procurar estimular a constituição de cooperativas de consumo enquanto estratégia destinada a **enfraquecer a representação das cooperativas agrícolas**, o que é

Governo Médici, Luiz Fernando Cirne Lima, se promoveria a unificação de ambas as agremiações, já que as cooperativas começavam a despontar como importante pólo de apoio a políticas agrícolas e pecuárias, tornando imperiosa a existência de porta-vozes legitimamente consensuais, para “dialogar” com o governo. Dessa iniciativa nasceria a *Organização das Cooperativas Brasileiras* (OCB), ratificada como a **representante única** de todo o “sistema” e responsável pela implantação das entidades estaduais (OCE's). Apoiada por **lideranças cooperativistas paulistas** a OCB seria inaugurada numa sala emprestada pela OCESP, onde funcionou até 1972, quando de sua transferência para Brasília, ainda contando com pouca expressão política. A partir de 1974, entretanto, teria início a **trajetória ascendente** desta agremiação junto à correlação de forças vigente entre as entidades patronais da agroindústria, o que pode ser explicado pela criação da *Contribuição das Cooperativas*, responsável pelos recursos necessários ao fortalecimento da entidade, recursos ampliados após 1975, mediante convenio com o INCRA (*Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária*), mantido até 1981 <sup>11</sup>.

### Projetos e Estratégias de Ação

Apesar do forte apoio oficial em sua implantação, uma das campanhas movidas pela OCB durante a década de 1980 foi a defesa de uma nova Lei Cooperativa que consagrasse a **autonomia** do Cooperativismo com relação ao Estado. A estreita “afinidade” construída entre o Governo Federal e a entidade nacional pode ser entendida a partir dos princípios inerentes à ideologia cooperativista, sobretudo três deles: a) seu caráter supostamente mais **democrático**; b) sua auto-representação enquanto **projeto não-capitalista e antilucro** e, finalmente, c) a possibilidade de distribuição dos “ganhos” entre os cooperados segundo seu “**trabalho**” e não segundo o **capital** investido. Tais pilares, sempre remetidos ao “mito fundador” Rochdaleano, o transformaram num dos mais significativos instrumentos de negação do conflito social, mediante a propaganda da **colaboração entre associados de portes diversos**, que teriam em comum o fato de “não terem patrões”. Editorial publicado no número inaugural da revista da OCB ilustra a afirmativa, já que as “*Vantagens do Cooperativismo*” deviam-se a que:

*“Tecnicamente – ele permite ao produtor obter condições para o uso de tecnologias e o apoio governamental; Economicamente – ele permite alcançar uma escala que, isoladamente, não teria; Politicamente – ele permite que um*

---

corroborado por fontes alternativas como o *O Estado de São Paulo* que apontava a ACACESP como a “*verdadeira entidade agremiativa dos produtores rurais*” (OESP, 23-12-1965:6).

<sup>11</sup> *Informativo OCB*, nov.-dez., 1983: 5.

*homem corresponda a um voto, a regra de ouro da participação democrática; Socialmente – ele propicia a distribuição das sobras, segundo o trabalho e não o capital, fazendo com que os produtores participem mais da geração de riqueza”<sup>12</sup>.*

Tais premissas político-ideológicas legitimaram as lideranças da OCB em afirmarem-se não apenas como opção “socialmente superior” de exploração/organização das atividades agro-industriais, mas também como porta-vozes “naturalmente” autênticos – posto que dotados de “**missão social**” - do conjunto das agremiações patronais. E esta seria a mais importante e significativa bandeira da OCB, até a consecução de seus objetivos, já na segunda metade da década de 1980, tendo como “ícone”, seu líder mais atuante e conhecido: Roberto Rodrigues.

Uma das estratégias de construção da direção - na acepção gramsciana do termo - da entidade consistiu na publicação regular de periódicos, encarregados de difundir o Cooperativismo como equivalente à **Democracia** e **Igualitarismo**, consolidando politicamente a OCB e sua atuação mediante a inserção de seus representantes junto à sociedade política. Em torno deste “mote” a OCB constituir-se-ia como **nova força hegemônica**, capitaneando, inclusive, a criação de entidades pan-agremiativas importantes como a *Frente Ampla da Agropecuária Brasileira* (1986) ou a *Associação Brasileira de Agribusiness* (1993). A “pedagogia” adotada consistiria em repetir, *ad nauseam*, que

*“o cooperativismo é a solução do futuro; é para nós um sistema-síntese. Possibilita a capitalização sem capitalismo e a socialização sem socialismo....Há acumulação por parte do associado, mas não da entidade e como cada pessoa tem voto independente do capital, o homem cooperativado exerce sua soberania política” (Revista Brasileira de Cooperativismo, janeiro-fevereiro, 1978: 51).*

A doutrina cooperativista funcionaria como “bússola” para a organização dos quadros da OCB e também da construção de sua legitimidade “externa”, já que **Igualitarismo**, **Sociabilidade Democrática** e **Paz Social** eram atributos tidos como inerentes à manutenção da ordem social no campo<sup>13</sup>. Em nome desses princípios, de que se faziam portadoras, as lideranças da OCB chegariam a propor sua entidade como instrumento de “solução” dos conflitos no campo, estabelecendo até mesmo sua suposta afinidade com a **Igreja**, de modo a “neutralizar” a importância política de alguns de seus segmentos progressistas, comprometidos, desde fins da década de 1970, com a organização

<sup>12</sup> *Id., Ibid.:* 27, grifos meus.

<sup>13</sup> “O cooperativismo prega uma sociedade que se aproxima bastante da sociedade solidária e crista pregada pela Igreja. Sem o uso da violência e confiante num processo reformista das práticas sociais, o cooperativismo luta pela instalação de um sistema econômico de controle realmente democrático onde o

dos movimentos sociais rurais, através das *Comunidades Eclesiais de Base*. Ao longo do período compreendido entre 1972 e 1993, os dirigentes da OCB cultivaram sua permanente associação a valores “humanitários”, expediente capaz de transformá-la em nova força política, com ampla aceitação social. Em editorial intitulado “*Dialogar com a Sociedade*”, o então presidente da agremiação, João Alckmin, afirmaria que

*“O movimento cooperativo, por ser soma de pessoas, teria o que podemos chamar de voz natural solidária. Ou seja: como não ambiciona o lucro, limita a competição ao critério de qualidade (...). Suas manifestações são desconotadas de interesses menores, escusos. E são, sobretudo, manifestações respaldadas pela representatividade...A integração do movimento cooperativo – e a conseqüente potencialização de sua voz” – foi o propósito que alimentou a OCB ao criar sua revista” (Jornal do Cooperativismo, nov.-dez., 1980: 2, grifos meus)*

No que tange às demandas específicas ao setor cooperativista, **duas** merecem destaque pela recorrência com que são enunciadas nas revistas da agremiação: a busca da **autogestão** e a demanda por crescentes **suprimentos de crédito subsidiado**, a serem obtidos, diante da política econômica recessiva praticada pelo Estado entre 1970-80, a partir da criação de um banco próprio. A justificativa para ambas as reivindicações era a constatação do expressivo papel econômico desempenhado pela **produção das cooperativas agropecuárias** junto às exportações do país. A questão do crédito seria preponderante, não fosse esta uma demanda de todas as entidades patronais rurais, acentuando tensões e conflitos entre as agremiações de classe da agricultura.

No caso das cooperativas, esta questão via-se agravada na medida em que, por seu atrelamento ao Estado, o “*sistema*” contava, desde a década de 1940, com empresa oficial destinado ao setor, o *Banco Nacional de Crédito Cooperativo* (BNCC) ainda que, via de regra inoperante, devido à escassez de recursos<sup>14</sup>. Desde fins da década de 1970, os dirigentes da OCB denunciariam a “*distonia entre o BNCC e as Cooperativas*”, o que as obrigava a submeterem-se ao sistema bancário privado e seus juros escorchantes:

*“O Cooperativismo precisa assumir sua própria riqueza. Os diretores do BNCC precisam reativar as cooperativas de crédito, pois ele não atende às cooperativas e o cooperativismo sobrevive à base de transações de crédito com bancos particulares”<sup>15</sup>.*

---

*homem possa se auto-realizar. Sua estrutura é solidária e não admite nenhum tipo de imposição”. Revista Brasileira de Cooperativismo, jul-ago, 1980: 1-2.*

<sup>14</sup> Sobre o assunto, para os anos 1930-40, ver Mendonça, 2002, *op. cit.*.

<sup>15</sup> *Revista Nacional do Cooperativismo*, mai.-jun., 1978: 37.

Por tal razão as lideranças da entidade deslançariam, nos anos 1980, campanha em prol da fundação de um **banco específico**, criado a partir de recursos **oriundos do próprio setor**, campanha junto a qual, ao menos até 1993, não teriam sucesso

A **segunda** grande demanda organizada pelos diretores da OCB consistiu na **autogestão**, em todos os sentidos, desde aquela relativa à comercialização internacional de seus produtos, até a que remetia à criação dos órgãos próprios de crédito, liberando o setor do vínculo com o Estado. Desde fins da década de 1970, em face da gravidade da crise econômica nacional, a entidade se envolveria nesta campanha, conquanto só tenha conseguido alguns resultados positivos na conjuntura política mais favorável, inaugurada nos anos 1990, em meio à “onda” neoliberal junto à qual se integrou o país<sup>16</sup>. Na virada da década de 1980 para a de 90, em meio ao processo de desmonte do Estado brasileiro e de privatização de suas empresas, os diretores da OCB viram uma oportunidade de ampliar/fortalecer seu papel político, demandando que o setor se incumbisse da gestão dessas agências, como o coloca editorial de 1989, alardeando que “(...).*As cooperativas estão se organizando para ocupar o vácuo deixado pelo Estado, através da formação de banco próprio; trading company e seguradora*”.

Outra demanda de porte organizada pelos diretores da OCB referiu-se à sua original proposta de Reforma Agrária, na qual as próprias **cooperativas** eram definidas enquanto **instrumentos da reforma**, assegurando para a agremiação o papel de “a mais adequada e legítima” a encabeçar tal processo. Neste aspecto ela se distanciaria tanto da SRB quanto da CNA, cujas lideranças sequer admitiam qualquer interferência junto à estrutura fundiária do país. Talvez por isso se explique uma relativa “aproximação” entre a SNA e a OCB, consagrada pela eleição de Roberto Rodrigues, em 1990, como vice-presidente da agremiação fluminense, ainda que nos momentos considerados como “mais críticos” pelos grupos dominantes agroindustriais “modernizados” – como no caso do PNRA - todas as entidades se unissem contra a expropriação de terras “improdutivas”.

Todas as tentativas de “reforma agrária” implementadas posteriormente à redefinição do PNRA contaram com a participação de lideranças da OCB, na qualidade de “**assessores**” dos **órgãos públicos** para definição e organização de assentamentos. Com isso, lavrava-se novo tento político para a agremiação que emergiria, em 1990, como **nova força hegemônica** dentre os grupos dominantes agroindustriais. Não por casualidade, em

---

<sup>16</sup> Em fins da década de 1980, a OCB, enquanto intermediária entre cooperativas e autoridades competentes, encaminharia ao *Ministério da Agricultura* e à presidência da República, documento à guisa de