

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL**

LUZIA BUCCO COELHO

**COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ: UMA ANÁLISE
A PARTIR DA ABORDAGEM DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL (NEI)**

Porto Alegre

2020

LUZIA BUCCO COELHO

**COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ: UMA ANÁLISE
A PARTIR DA ABORDAGEM DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL (NEI)**

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Desenvolvimento Rural.

Orientador: Prof. Dr. Marcelino de Souza

**Porto Alegre
2020**

CIP - Catalogação na Publicação

Coelho, Luzia Bucco
Cooperativas da agricultura familiar do paraná: uma
análise a partir da abordagem da Nova Economia
Institucional (NEI) / Luzia Bucco Coelho. -- 2020.
280 f.
Orientador: Marcelino de Souza.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas,
Programa de Pós-Gradua o em Desenvolvimento Rural,
Porto Alegre, BR-RS, 2020.

1. Cooperativas agropecuárias. 2. Agricultura
familiar. 3. Mercado institucional. 4. Estruturas de
governança. I. Souza, Marcelino de, orient. II.
Título.

LUZIA BUCCO COELHO

**COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ: UMA ANÁLISE
A PARTIR DA ABORDAGEM DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL (NEI)**

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Desenvolvimento Rural.

Aprovada em: Porto Alegre, 29 de abril de 2020.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Marcelino de Souza – Orientador
UFRGS

Profa. Dra. Rosa Maria Vieira Medeiros
UFRGS

Prof. Leonardo Xavier da Silva
UFRGS

Prof. Prof. Dr. Paulo Dabdab Waquil
UFRGS

Prof. Nilson Maciel de Paula
UFPR

*Dedico esta tese aos meus pais João e Dinorá
exemplos de fé e perseverança em Deus,
com quem aprendi a amar e a respeitar o meio rural,
e que me disseram, desde que me lembro por gente,
que seria possível chegar até aqui.*

AGRADECIMENTOS

A escrita desta tese concretiza um sonho que compartilhei com muitas pessoas, que me acolheram e apoiaram em diferentes momentos da vida. Assim, agradeço a quem me acompanhou nesta jornada, a quem rezou para que eu vivesse quando estava doente, quem dividiu sua casa para que eu pudesse trabalhar ou ir para a universidade. Faltariam páginas para agradecer tantas pessoas que me acolheram, tantos amigos com os quais posso contar. Acredito que seja um bom momento para gravar este agradecimento se não o fiz pessoalmente, ou se não posso mais assim fazê-lo porque algumas pessoas já se foram.

Agradeço ainda:

À minha família por todo apoio recebido nesta jornada.

Ao Cilmar Antônio, por compartilhar o período de doutorado e a vida comigo.

Ao meu orientador Professor Marcelino, Professora Rosa, Professor Waquil, Professor Leonardo e Professor Nilson pelo apoio recebido nessa trajetória.

Aos companheiros de volante que tive nesta grande viagem pelo Paraná que foi a pesquisa de campo.

Aos amigos que se dispuseram a leituras e correções deste texto e aos que compartilharam a escrita de artigos durante o doutorado.

Aos amigos da vida, que me apoiaram na jornada e entenderam minha ausência.

Ao Banco do Brasil pela oportunidade de trabalhar no Atendimento Especializado a Cooperativas e compartilhar com essa equipe o apreço pelo cooperativismo e o meio rural.

À Universidade Corporativa do Banco do Brasil – UNIBB pela bolsa concedida que permitiu a realização das viagens semanais a Porto Alegre e a realização desta pesquisa.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, seus professores e funcionários e aos meus colegas de classe. Sempre fui bem recebida nesse espaço onde nunca faltou café e chimarrão para alguém cansado de viagem.

Finalmente agradeço às Cooperativas da Agricultura Familiar do Paraná, que me receberam com tanto apreço. Essa pesquisa é para vocês e, nela, espero conseguir retratar um pouco da trajetória e importância das cooperativas da agricultura familiar para a sociedade e para a produção de alimentos.

Mesmo quando tudo pede
Um pouco mais de calma
Até quando o corpo pede
Um pouco mais de alma
A vida não para
Enquanto o tempo
Acelera e pede pressa
Eu me recuso, faço hora
Vou na valsa
A vida é tão rara
Enquanto todo mundo
Espera a cura do mal
E a loucura finge
Que isso tudo é normal
Eu finjo ter paciência
O mundo vai girando
Cada vez mais veloz
A gente espera do mundo
E o mundo espera de nós
Um pouco mais de paciência
Será que é tempo
Que lhe falta pra perceber?
Será que temos esse tempo
Pra perder?
E quem quer saber?
A vida é tão rara
Tão rara

(Paciência – Lenine)

RESUMO

O surgimento das cooperativas da agricultura familiar no Paraná está diretamente associado à reprodução socioeconômica dos agricultores familiares e sua continuidade no campo. Desse modo, vai ao encontro da necessidade de organização e comercialização dos alimentos por eles produzidos, da existência de preços justos e da diminuição das incertezas, por meio da ação coletiva e de ações de intercooperação. Assim, tendo como objeto as cooperativas da agricultura familiar do Paraná com Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP) ativa e tendo como base a construção de uma amostra intencional não probabilística com 30 cooperativas pertencentes a 28 municípios com variabilidade necessária para ser representativa do todo, esta tese teve como objetivo analisar as estruturas e problemas de governança, bem como os arranjos institucionais presentes nas cooperativas da agricultura familiar do Paraná, tendo como referência a abordagem da Nova Economia Institucional (NEI). Observou-se que, na trajetória dessas organizações, mercados institucionais, como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa Nacional de Produção e uso de Biodiesel (PNPB) foram essenciais para fortalecer a ação coletiva a ponto de transformar a atividade associativa em cooperação, revitalizar algumas cooperativas e despertar o surgimento de outras. Considerando a diversidade do grupo estudado, o acesso aos diferentes mercados e os modelos de contratos distintos, dez cooperativas polivalentes apresentaram mais de uma estrutura de governança, sendo comum entre elas a estrutura híbrida, que foi a predominante em 28 cooperativas que possuem contratos do modelo neoclássico, comuns aos mercados institucionais. A estrutura a mercado foi identificada em nove cooperativas e atribuída às negociações de comercialização com os mercados de varejo e de atacado. Apenas três cooperativas apresentaram estrutura de governança hierárquica; estas organizam a produção de sementes e insumos para a comercialização, gerando um fluxo verticalizado de interdependência entre as cooperativas e todas dependem da rede para estruturar suas atividades e obter a certificação agroecológica e participativa. No que se refere aos problemas de governança nas cooperativas da agricultura familiar, observou-se que o problema do horizonte sobrepõe-se aos problemas do *free-rider* (carona) e dos custos de influência, o que pode estar relacionado à fase do ciclo de vida em que essas cooperativas se encontram. Sobre o horizonte, apesar de manifestar-se com mais intensidade, verificaram-se ações de longo prazo e reinvestimento das sobras em projetos de ampliação ou implantação de agroindústrias. Quanto às tipologias, há diferenciação entre algumas cooperativas que trabalham em frentes mais especializadas e a maioria delas que

possui frentes mais diversificadas de atuação. As primeiras se parecem mais com os modelos anteriores de cooperativas e acabam assumindo mercados de maior incerteza, muitas vezes regidos por contratos a mercado, como é o caso das cooperativas que atuam com grãos e lojas de insumos. As cooperativas que trabalham com leite, vinho e ovos também parecem mais expostas porque possuem especificidade de ativos mais alta e dependem de um único produto para sua sobrevivência. Isso pode, em momentos de crise, ser decisivo para a continuidade das atividades da organização e dos próprios cooperados. Portanto, as cooperativas da agricultura familiar do Paraná em sua trajetória têm se apresentado com diferentes estruturas de governança e com modelos distintos de arranjos institucionais, o que tem possibilitado a viabilização socioeconômica dessas organizações e de seus cooperados, a partir da ação coletiva.

Palavras-chave: Cooperativas agropecuárias. Agricultura familiar. Mercado institucional. Estruturas de governança.

ABSTRACT

Cooperatives of family farming in Parana have worked in line with the state of small farmers by keeping their pattern of economic reproduction and also their social and cultural standard of living. Such organizations have evolved according to the changes taking place in food production and the trade relations, which have been deeply affected by practices of fair price and collective or cooperation actions aiming at reducing market uncertainties. The purpose of this thesis is to analyse the family farming cooperatives of Paraná with active Declaration of Aptitude to PRONAF (DAP), based on the construction of an intentional non-probabilistic sample with 30 cooperatives of 28 counties with the necessary variability to be representative of the whole. The theoretical framework adopted here stems from the structures and governance problems, as well as the institutional arrangements of the New Institutional Economics (NEI). Those organizations have been deeply engaged in institutional markets, such as the Food Acquisition Program (PAA), the National School Feeding Program (PNAE) and the National Biodiesel Production Program (PNPB), which have strengthened collective actions, transforming associative activity into cooperation, in such a way as to revitalize some cooperatives and to create new others. Considering the diversity of the studied group and the access to different markets and different contract models, ten multi-purpose cooperatives have more than one governance structure, the hybrid structure being common among them and also predominant in 28 cooperatives that have contracts of the neoclassical model, common to institutional markets. Market structure was identified in nine cooperatives according to trading negotiations in retail and wholesale markets, whereas only three cooperatives had a hierarchical governance structure. Production of seeds and other inputs for trading has been connected to a vertical flow between cooperatives, in a network embracing those activities and helping them to obtain agroecological and participatory certification. Regarding governance problems in family farming cooperatives, it was noticed that the horizon problem overlaps with the problems of the free-rider and the costs of influence, which may be related to the cycle phase of these cooperatives. As for the horizon, despite its greater intensity, there were long-term actions and reinvestment of financial surplus in projects to expand or implement agro-industries. According to the detected typologies, some cooperatives work on more specialized fronts, while most of them have more diversified fronts. The former are more similar to previous models of cooperatives and are attached to markets of greater uncertainty, often governed by market contracts, as is the case of cooperatives that operate

with grains and input stores. Cooperatives that work with milk, wine and eggs also seem more exposed to uncertainties because they have higher asset specificity and depend on a single product to survive economically. That can be decisive, particularly in times of crisis, for the continuity of the organization's activities and even for the cooperative members who depend on a single product. Therefore, in their trajectory, family farming cooperatives of Paraná have presented themselves with different governance structures and different models of institutional arrangements, which have enabled their socioeconomic viability as well as of their members, as long as collective action continues.

Keywords: Agricultural cooperatives. Family farming. Institutional market. Governance structures.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Níveis analíticos da nova economia mundial	53
Figura 2 – Ciclo de vida das organizações cooperativas	54
Figura 3 – Esquema da indução das formas de governança	65
Figura 4 – Formas emergenciais de cooperativas a partir de uma abordagem de direitos de propriedade	71
Figura 5 – Formas emergenciais de cooperativas com direitos de propriedade não restritos aos membros	74
Figura 6 – Municípios de localização das cooperativas da agricultura familiar do Paraná – 2017	80
Gráfico 1 – Atividade econômica das 148 cooperativas da agricultura familiar do Paraná – 2017	81
Figura 7 – Localização das cooperativas por mesorregião do Paraná – Brasil	83
Figura 8 – Imagem da fase de pesquisa de campo no município de Ramilândia – PR	84
Figura 9 – Imagem da fase de pesquisa de campo no município de Mato Rico – PR	84
Quadro 1 – Síntese dos procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa	89
Gráfico 2 – Distribuição dos grupos de área por tipo de uso da terra no Paraná – 1975/2017	91
Gráfico 3 – Distribuição percentual dos números de estabelecimentos por estratos de área total – 1975 a 2017	93
Gráfico 4 - Distribuição percentual da área dos estabelecimentos por estratos de área total no Paraná – 1975 a 2017.....	94
Gráfico 5 – Produção de soja e milho em hectares, toneladas e produtividade (kg/ha) – Paraná – 1976/1977 – 2017/2018	95
Gráfico 6 – Produção pecuária da agricultura e não familiar para produtos selecionados – Paraná – 2017	100
Figura 10 – Motivações de surgimento das cooperativas da agricultura familiar – Paraná – 2019	108
Gráfico 7 – Função dos entrevistados nas cooperativas analisadas – Paraná – 2019	111
Gráfico 8 – Participação dos entrevistados nas cooperativas analisadas – Paraná – 2019.....	116
Gráfico 9 – Tipo de sede das cooperativas analisadas – Paraná – 2019	118
Gráfico 10 – Valores comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PAA, todas as modalidades, Brasil – Paraná (2009-2018 em milhões de R\$)	133

Gráfico 11 – Quantidade de alimentos comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PAA, todas as modalidades, Brasil – Paraná (2009-2018 em toneladas)	134
Gráfico 12 – Organizações e cooperativas da agricultura familiar que comercializaram produtos via PAA, todas as modalidades, Brasil (2009-2018).....	136
Gráfico 13 – Organizações e cooperativas da agricultura familiar que comercializaram produtos via PAA, todas as modalidades, Paraná (2009-2018)	137
Gráfico 14 – Valores totais comercializados pelo PNAE e valores comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PNAE – Brasil (2011-2017 em milhões de R\$).....	143
Gráfico 15 – Frequência relativa da participação da agricultura familiar na comercialização de alimentos via PNAE – Paraná, Brasil (2011 a 2017)	144
Gráfico 16 - Valores totais comercializados pelo PNAE e valores comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PNAE – Paraná (2011-2017 em milhões de R\$) ...	145
Gráfico 17 – Acesso a políticas públicas municipais, estaduais e federais na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019	155
Gráfico 18 – Acesso à assistência técnica e infraestrutura municipal e estadual na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019	156
Gráfico 19 – Acesso à regularidade ambiental na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019	159
Gráfico 20 – Origem dos alimentos produzidos na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019	162
Gráfico 21 – Papel das cooperativas da agricultura familiar no ambiente institucional – 2019 ..	164
Quadro 2 – Frequência das transações das cooperativas da agricultura.....	169
Gráfico 22 – Especificidade dos ativos físico-tecnológicos das cooperativas da agricultura familiar – 2019	175
Gráfico 23 – Especificidade temporal (de localização/climática) das cooperativas da agricultura familiar – 2019	177
Figura 11 – Incertezas enfrentadas pelas cooperativas analisadas	182
Gráfico 24 – Análise de frequência das incertezas nas cooperativas analisadas.....	184
Gráfico 25 – Média das incertezas na comercialização nas cooperativas da agricultura familiar – Paraná, 2019	185
Figura 12 – Ferramentas de compartilhamento de informações com os cooperados nas cooperativas analisadas	187

Gráfico 26 – Participação das cooperativas analisadas em organizações representativas e redes de intercooperação.....	189
Figura 13 – Relacionamentos das cooperativas do Paraná com instituições e organizações .	190
Gráfico 27 – Oportunismo nas cooperativas da agricultura familiar entrevistadas.....	192
Quadro 3 – Características e classificação dos contratos por principais mercados de comercialização acessados pelas 30 cooperativas entrevistadas	210
Quadro 4 – Estruturas de governança das cooperativas da agricultura familiar do Paraná....	217
Gráfico 28 – Concordância das cooperativas com o problema do horizonte	228
Gráfico 29 – Concordância das cooperativas como problema do <i>free-rider</i> (carona)	232
Gráfico 30 – Ações adotadas pelas cooperativas para diminuir o número de cooperados que utilizam os benefícios e não participam nem investem na organização	236
Gráfico 31 – Concordância das cooperativas com o problema do custo de influência	239
Gráfico 32 – Média de concordância dos entrevistados das cooperativas da agricultura familiar quanto aos problemas de governança do horizonte, <i>free-rider</i> (carona) e custos de influência	241
Gráfico 33 – Ano de constituição das cooperativas da agricultura familiar entrevistadas.....	242
Figura 14 – Ciclo de vida e problemas de governança das cooperativas da Agricultura familiar entrevistadas.	244

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Atributos das estruturas de governança	64
Tabela 2 – Amostra de cooperativas da agricultura familiar entrevistadas por porte – 2017 ..	82
Tabela 3 – Produção da horticultura da agricultura familiar e não familiar para produtos selecionados – Paraná – 2017	97
Tabela 4 – Produção da fruticultura da agricultura familiar e não familiar para produtos selecionados – Paraná – 2017	99
Tabela 5 – Produção de cereais e outros produtos da agricultura e da não familiar – Paraná – 2017	101
Tabela 6 – Agroindústria rural da agricultura familiar e não familiar – produtos selecionados – Paraná – 2017	104
Tabela 7 – Município de localização, número de funcionários, número de cooperados e porte das cooperativas entrevistadas – Paraná – 2019	119
Tabela 8 – Atividades econômicas e faturamento das cooperativas entrevistadas – 2018.....	121
Tabela 9 – Valores comercializados via PNAE e participação da agricultura familiar, Brasil – Paraná (201102018 em milhões de R\$).....	143
Tabela 10 – Média de concordância atribuída pelas 30 cooperativas da agricultura familiar aos problemas de governança	226
Tabela 11 – Média e desvio-padrão por variáveis nas cooperativas analisadas quanto ao problema do horizonte	227
Tabela 12 – Média e desvio- padrão por variáveis nas cooperativas analisadas quanto ao problema do <i>free-rider</i> (carona)	231
Tabela 13 - Média e desvio- padrão por variáveis nas cooperativas analisadas nas 30 cooperativas da agricultura familiar quanto ao problema de governança de custo de influência	238
Tabela 14 – Correlação entre os três problemas de governança oriundos dos direitos de propriedade difusos: carona, custos de influência e horizonte	242

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACI	Aliança Cooperativa Internacional
ACARPA	Associação de Crédito e Assistência Rural do Paraná
ADEOP	Agência de Desenvolvimento Regional do Extremo Oeste do Paraná
AEDC	Análise Estrutural Discreta Comparada
ASCOOPER	Associação de Produtores Rurais do Oeste Catarinense
ATER	Assistência Técnica e Extensão Rural
BNCC	Banco Nacional de Crédito Cooperativo
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CAPA	Centro de Apoio e Promoção da Agroecologia
CFP	Comissão de Financiamento à Produção
CONSEA	Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional
COOPAFI	Cooperativas da Agricultura Familiar Integradas
DAC	Departamento de Assistência ao Cooperativismo
DAF	Declaração de Aptidão ao PRONAF
DENACOOP	Departamento Nacional de Associativismo e Cooperativismo
ECT	Economia de Custos de Transação
EMATER	Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMPRABA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAO	Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação
IAPAR	Instituto Agrônomico do Paraná
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
GGPA	Grupo Gestor do PAA (GGPAA)
HF	Projeto Hortifruticultura Vale do Iguaçu
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
MAB	Movimento de Assentados de Barragens
MST	Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra
NEI	Nova Economia Institucional
NORCOOP	Projeto Norte de Cooperativismo
OCEPAR	Organização das Cooperativas do Paraná
ONU	Organização das Nações Unidas
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos

PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNPB	Programa Nacional de Produção do Biodiesel
PNRA	Programa Nacional de Reforma Agrária
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
RECOOP	Programa de Revitalização das Cooperativas de Produção Agropecuária
SEAB	Secretaria da Agricultura do Estado do Paraná
SEAF	Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário
SFN	Sistema Financeiro Nacional
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SISCLAP	Sistema de Cooperativas de Leite da Agricultura Familiar com Interação Solidária
SULCOOP	Projeto Sul de Cooperativismo
UNICAFES	União das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	19
1.1	JUSTIFICATIVA E DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	23
1.2	OBJETIVOS	25
1.3	ESTRUTURA DA TESE.....	25
2	COOPERATIVISMO, AGRICULTURA FAMILIAR E ABORDAGEM DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL	28
2.1	COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS	28
2.1.1	Origens do cooperativismo e das cooperativas.....	28
2.1.2	Surgimento do cooperativismo no Brasil e no Paraná	31
2.2	CONTEXTUALIZANDO AGRICULTURA FAMILIAR	38
2.3	PERSPECTIVAS DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL EM ESTUDOS DA AGRICULTURA FAMILIAR	43
2.4	BASES DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL	46
2.5	INSTITUIÇÕES E AMBIENTE INSTITUCIONAL.....	51
2.6	ECONOMIA DE CUSTOS DE TRANSAÇÃO	55
2.3.1	Pressupostos comportamentais.....	57
2.3.2	Dimensões das transações	59
2.7	ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA DE ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS ...	62
2.8	DIREITOS DE PROPRIEDADE E ARRANJOS INSTITUCIONAIS	69
3	METODOLOGIA DE DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA	76
3.1	CARÁTER DA PESQUISA	76
3.2	OBJETO DE PESQUISA	79
3.3	DEFINIÇÃO DA AMOSTRA.....	82
3.4	INSTRUMENTO DE PESQUISA, COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	86
4	ESTRUTURA AGRÁRIA E PRODUTIVA DO PARANÁ E PERFIL DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR ENTREVISTADAS.....	90
4.1	ESTRUTURA AGRÁRIA E PRODUTIVA DO PARANÁ.....	90
4.1.1	Dinâmicas contemporâneas da estrutura agrária paranaense	91
4.1.2	Produção de alimentos e agroindustrialização pela agricultura familiar	95
4.2	SURGIMENTO DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR	105
4.3	PERFIL DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	115

5	TRAJETÓRIA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ.....	126
5.1	POLÍTICAS PÚBLICAS E ACESSO AOS MERCADOS PELAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	127
5.1.1	Acesso ao Programa de Aquisição de alimentos (PAA)	130
5.1.2	Acesso ao Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)	138
5.1.3	Acesso a outros mercados.....	147
5.2	INSTITUIÇÕES NA TRAJETÓRIA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	153
6	ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA E ARRANJOS INSTITUCIONAIS NAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ.....	166
6.1	ANÁLISE ESTRUTURAL DISCRETA COMPARADA	166
6.1.1	Características das transações das cooperativas da agricultura familiar	167
6.1.2	Racionalidade limitada e oportunismo nas cooperativas da agricultura familiar	186
6.1.3	Análise e classificação dos contratos das cooperativas da agricultura familiar .	193
6.2	ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	215
6.3	PROBLEMAS DE GOVERNANÇA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	226
6.3.1	Problema do horizonte	227
6.3.2	Free-Rider (carona)	231
6.3.3	Custos de influência	237
6.4	PROBLEMAS DE GOVERNANÇA, CICLO DE VIDA E ARRANJOS INSTITUCIONAIS.....	240
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	247
	REFERÊNCIAS.....	251
	APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA APLICADA ÀS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	268
	APÊNDICE B - CRONOGRAMA DE VISITAS REALIZADO POR MUNICÍPIO DE LOCALIZAÇÃO PARA A PESQUISA DE CAMPO	274
	APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	275

APÊNDICE D - CARTA DE APRESENTAÇÃO	276
APÊNDICE E - IMAGENS DE PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR EM 2019 E 2020	277
ANEXO A - MODELO DE CONTRATO DE AQUISIÇÃO DE GRÃOS POR INDÚSTRIAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA NACIONAL DE PRODUÇÃO E USO DO BIODIESEL – PNPB.....	278

1 INTRODUÇÃO

De acordo com a Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO), a ação das cooperativas agropecuárias é um importante mecanismo de garantia de segurança alimentar e nutricional e de redução da pobreza. Elas beneficiam diretamente o agricultor familiar e aumentam seu poder de negociação e sua capacidade de compartilhar recursos (FAO, 2017). Ao participar de grupos maiores de cooperação, os agricultores adquirem condições de escoar sua produção sem dependência de atravessadores, de negociar melhores condições de contratos e preços mais justos para seus produtos e de adquirir insumos, como sementes, fertilizantes e equipamentos, de forma coletiva e por preços reduzidos, comprando em maior quantidade. Ademais, as cooperativas da agricultura familiar atuam como instrumentos de desenvolvimento local e manutenção dos meios de vida ao proporcionarem aos cooperados e suas famílias condições diferenciadas de acesso aos mercados para a comercialização de sua produção.

No ano de 2012, eleito pela Organização das Nações Unidas (ONU) como o ano das cooperativas, estas foram consideradas como um dos pilares do desenvolvimento rural e da segurança alimentar e nutricional nos países. Desse modo, o segmento das cooperativas agropecuárias foi evidenciado como um importante fomentador de renda e emprego nas áreas rurais. Há de considerar-se que os mercados agroalimentares, que são o principal espaço de ação das cooperativas agropecuárias, têm sido influenciados por transformações de ordem global e local e estão em permanente mutação. Logo, essas transformações nas esferas da produção, processamento, distribuição e comercialização dos alimentos são impactadas pelas transformações dos mercados alimentares, os quais, por sua vez, impactam nas ações e movimentações dessas cooperativas, alterando suas dinâmicas de atuação e seus modelos de governança.

Outra informação relevante trazida pela FAO (2017) é que, tanto em países em desenvolvimento, como em nações desenvolvidas, a agricultura familiar¹ é responsável por

¹ Para efeitos de recorte do segmento da agricultura familiar nesta pesquisa, foram consideradas as informações presentes na Lei 11.326, de 24 de julho de 2006, que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais, e que considera agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural e que simultaneamente: I - não detenha, a qualquer título, área maior que 4 (quatro) módulos fiscais; II - utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo; dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família. Mais informações: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm.

parte considerável dos alimentos produzidos. De acordo com Schneider (2003), o conceito de agricultura familiar como segmento socioeconômico envolve uma diversidade de sistemas produtivos, diferentes modelos de inserção mercantil e de vínculos intersetoriais, sendo capaz de reproduzir-se incorporando inovações em larga escala, devendo ser, também, compreendido pelo sentido de suas relações de parentesco e consanguinidade, e não somente por sua integração ao mercado ou seu progresso tecnológico. Gazolla e Schneider (2004, p.25) complementam dizendo que “trata-se de uma forma social de constituição distinta da agricultura empresarial, por isso, se constitui na base do desenvolvimento rural da sociedade brasileira”.

Assim, no Brasil, de acordo com informações do Censo Agropecuário de 2017, naquele ano existiam 25,1 milhões de estabelecimentos, dos quais 82,01% eram de agricultores familiares. Dentro da cadeia produtiva brasileira, os agricultores familiares são responsáveis pela produção de feijão-preto (41,83%), mandioca (69,56%), abóbora (57,70%), leite de vaca cru (64,17%), tomate (69%), abobrinha (77,42%), morango (81,22%), uva (79,34%), pêssego (68,24%), erva-mate (68,76%) e de café arábica (62,19%), entre outros produtos (IBGE, 2017). Já, no Estado do Paraná, que é a quinta maior economia estadual do país e possui uma economia com perfil agroindustrial, despontando na produção de grãos, como soja, milho e trigo e etapas posteriores de agregação de valor nas áreas de óleos vegetais, laticínios e de proteína animal, com destaque à produção de carne de aves (IPARDES, 2016), o segmento foi responsável pela produção de abobrinha (83,59%), almeirão (76%), couve-flor (90,51%), mandioca (42,17%), tomate (69,29%), mamão (82,14%), banana (42,96%), leite (70,63%), café arábica (62,19%) e de feijão preto (42,78%), entre outros (IBGE, 2017).

Quanto à importância do setor agropecuário para o Estado do Paraná, este representou 8,08% do Produto Interno Bruto (PIB) de 2019, que foi de R\$ 452,7 bilhões (IPARDES, 2019). Sobre essa participação, um estudo realizado com metodologia pioneira pelo IPARDES (2020), que considerou informações existentes sobre a produção estadual entre os anos de 2012 e 2017, levando em conta os insumos, a agroindústria, os serviços e a agropecuária propriamente dita, obteve a informação de que o setor agropecuário tem participação em 33,9% do Produto Interno Bruto (PIB) do Paraná. A pesquisa indica que, de cada R\$ 100,00 (cem reais) gerados no Estado a cada ano, R\$ 33,90 (trinta e três reais e noventa centavos) têm relação com a agricultura paranaense.

Ainda, ao longo da história do Paraná, a participação das cooperativas agropecuárias foi fundamental para a evolução do cenário de produção, agroindustrialização e comercialização dos alimentos. Iniciou com a chegada dos imigrantes, em meados do século XIX e início do XX em alguns polos regionais, com impulso significativo das experiências das cooperativas de colonização, como a de Witmarsum, de Palmeira; a Agrária, de Entre Rios; a Batavo e Castrolanda, de Castro, e Capal, de Arapoti, hoje grandes polos agroindustriais (OCEPAR, 2016). O movimento cooperativista cresceu a partir da década de 1920, entre os madeireiros e ervateiros, e, na década de 1960, com o surgimento das cooperativas de cafeicultores, como forma de superação das dificuldades do setor. Após esse período, por volta de 1970, o movimento cooperativista paranaense ganhou proporções com o a implantação dos projetos de integração que delimitou a forma de atuação regional das cooperativas culminando nos complexos agroindustriais.

Já, o grupo de cooperativas da agricultura familiar, que são o objeto desta pesquisa, surgiu a partir da década de 1990 e tem como característica comum a Declaração de Aptidão ao PRONAF² ativa. Muitas dessas cooperativas iniciaram a partir de movimentos associativistas pré-existentes nas regiões, com intuito de auxiliar principalmente nas atividades de agroindustrialização e comercialização dos alimentos produzidos pelo grupo. Várias delas foram impulsionadas por outras instituições ou resultaram de planejamento sucessório e de continuidade do próprio segmento da agricultura familiar. De acordo com Schneider (2003), foi também em meados de 1990 que a expressão agricultura familiar emergiu no contexto brasileiro. Em grande parte, o movimento de valorização do segmento como categoria social deveu-se ao contexto marcado pela nova Constituição e por um ambiente de maiores liberdades políticas, inclusive com a criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF)³.

² A DAP identifica os empreendimentos da agricultura familiar. Sua emissão para as formas associativas dos agricultores familiares e para o Empreendimento Familiar Rural, de que trata a Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, na forma de pessoa jurídica, observa os seguintes parâmetros de identificação: I - Empreendimento Familiar Rural ou a pessoa jurídica, constituída com a finalidade de beneficiamento, processamento e comercialização de produtos agropecuários, ou ainda para prestação de serviços de turismo rural, desde que formado exclusivamente por um ou mais agricultores detentores de DAP Ativa de Unidade Familiar de Produção Rural; II - Cooperativas (singulares ou centrais), aquelas que comprovem que, no mínimo, 60% (sessenta por cento) de seus associados são agricultores familiares com DAP Ativa de Unidade Familiar de Produção Rural (Portaria SAF/MDA de 26 de 14 de maio de 2016). Deve-se observar que o número de cooperativas com DAP Jurídica sofre variações em função do seu prazo de validade e da mudança no número de associados que pode alterar o percentual mínimo de agricultores com DAP de pessoa física.

³ O PRONAF foi instituído pela Resolução 2191, de 24 de agosto de 1995 e pelo Decreto Presidencial nº 1946, de 28 de junho de 1996. De acordo com o Manual do Crédito Rural (MCR), destina-se a estimular a geração de renda e melhorar o uso da mão de obra familiar, por meio do financiamento de atividades e serviços rurais agropecuários e não agropecuários desenvolvidos em estabelecimento rural ou em áreas comunitárias

Assim, esta pesquisa tem o intuito de compreender os motivos de surgimento das cooperativas da agricultura familiar, seu perfil, sua trajetória e sua importância para o desenvolvimento rural paranaense, tendo como objetivo principal analisar as estruturas e problemas de governança, bem como os arranjos institucionais presentes nas cooperativas da agricultura familiar do Paraná, contextualizando sua trajetória a partir da abordagem da Nova Economia Institucional. Desse modo, em dezembro de 2017, quando iniciou a elaboração do projeto de pesquisa, existiam 148 cooperativas da agricultura familiar com Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP) ativas, espalhadas nas dez mesorregiões do Estado e desenvolvendo atividades em diferentes segmentos produtivos. Foram realizadas entrevistas com 30 cooperativas, abrangendo uma amostragem de cerca de 20,27% do total das cooperativas existentes no período. Para realizar a análise das estruturas, de problemas de governança e de arranjos institucionais, buscou-se subsídio no referencial teórico da Nova Economia Institucional (Análise de Governança, Direitos de Propriedades e Economia de Custos de Transação – ECT).

Entende-se que o segmento da agricultura familiar representa uma forma particular de organização do trabalho e da produção, que implica formas também específicas de integração aos mercados (ABRAMOVAY, 1992). Embora o referencial da Nova Economia Institucional não tenha sido criado especificamente para o estudo de organizações relacionadas ao meio rural e da agricultura familiar, várias pesquisas têm demonstrado que sua aplicação pode trazer informações importantes para o desenvolvimento do segmento (SILVEIRA, 2017; SARTORELLI, 2017; MILANI, 2017; RODRIGUES, 2016; WENNIGKAMP, 2015; AGNE, 2010; PIVOTO, 2013; SCHUBERT, 2012; PLEIN, 2012; ESCHER, 2011; BORTOLOTTI, 2008; MARASCHIN, 2004).

De acordo com Silva (2014), a abordagem institucionalista, que trata das questões agrárias e agrícolas, considera-as em diferentes dimensões: social, política, histórica, geográfica e biológica, além da econômica. Ele concebe um rural permeável ao espaço e aos acontecimentos urbano-industriais, num modo complexo de interações com lógicas próprias em certo sentido e comuns em significado genérico. Dessa forma, acredita-se que a análise das estruturas e problemas de governança, por meio do entendimento das interações (transações) realizadas por essas organizações cooperativas e da forma como estão estruturados seus direitos de propriedade, trará maior compreensão sobre os arranjos

próximas. Os créditos podem ser destinados para custeio, investimento, industrialização ou integralização de cotas-partes pelos beneficiários nas cooperativas de produção agropecuária. (BACEN, 2019).

institucionais existentes nesse grupo e sobre a própria trajetória do segmento da agricultura familiar.

Após essa breve contextualização, no tópico a seguir serão apresentados os objetivos, a justificativa, o problema de pesquisa e a estrutura desta tese.

1.1 JUSTIFICATIVA E DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Embora o número de estudos relativos às cooperativas no Paraná seja considerável, as informações encontradas sobre a quantidade de cooperativas agropecuárias existentes no estado são inconsistentes. De acordo com dados da Organização das Cooperativas do Paraná (OCEPAR)⁴, no final de 2017 existiam 221 cooperativas ativas, das quais 69 eram do segmento agropecuário, com cerca de 130 mil cooperados. Em consulta ao *site* da Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAF), em dezembro de 2017 havia 148 cooperativas ligadas ao segmento agropecuário e à agricultura familiar, com 61.118 mil cooperados, dos quais 42.785 eram agricultores familiares com DAP ativa. Desse total de cooperativas, 141 surgiram após o ano de 1990. Na sequência, realizou-se consulta por *e-mail* à OCEPAR sobre esses números e obteve-se a informação de que os números disponíveis são de cooperativas filiadas à instituição; nesse caso, podendo existir outras do segmento que não constam em seu banco de dados.

Essa informação é importante, uma vez que grande parte dos trabalhos tem sido pautada nas informações da OCEPAR como dados conclusivos sobre o número de cooperativas ativas no estado. Nesse sentido, uma das proposições deste estudo é dar visibilidade para esse grupo específico de cooperativas, ressaltando sua representatividade econômica e social no estado do Paraná e para a produção de alimentos, compreendendo: quais são as estruturas, os problemas de governanças e os arranjos institucionais discretos (tipos de cooperativas) que existem nas cooperativas que congregam agricultores familiares no estado do Paraná?

⁴ De acordo com a Lei nº 5.764/1971, as cooperativas são representadas nacionalmente por meio da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). No entanto, muitas cooperativas da agricultura familiar, não se sentindo representadas pela OCB, resolveram fundar suas próprias organizações. Em 1992, foi criada a Confederação das Cooperativas da Reforma Agrária (CONCRAB), vinculada ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST). No campo da economia solidária, foi fundada, em 2000, a Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (UNISOL) e, em 2005, a União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES). Visando fortalecer o cooperativismo solidário, em 2014, essas três entidades se unificaram e criaram a UNICOPAS como importante esforço político para avançar no marco regulatório e no desenvolvimento de políticas públicas adequadas para o cooperativismo no país (SILVA; SCHULTZ, 2017).

Para responder a estas questões serão utilizadas, como referência, as três estruturas de governança propostas por Williamson (1985), quais sejam: hierárquica, híbrida e mercado. Como principais problemas referentes à governança, serão empregados três dos cinco apresentados por Cook (1995): os problemas do *free-rider*, do horizonte e dos custos de influência. Quanto à tipologia dos arranjos institucionais, utilizar-se-á como referência o modelo trazido por Cook e Chaddad (2004), que classifica as cooperativas em dois grupos de acordo com a alocação dos direitos de propriedade, com foco nos pontos comuns existentes nas cooperativas da agricultura familiar e no que é permitido pela norma brasileira. No primeiro grupo, encontram-se as cooperativas cujos direitos de propriedade são restritos aos membros: cooperativas tradicionais, cooperativas de investimento proporcional, cooperativas de membros-investidores e a nova geração de cooperativas (NGC). No segundo grupo, encontram-se as cooperativas cujos direitos de propriedade não são restritos aos membros: cooperativas com entidades para a captação de recursos, cooperativas com ações para investidores e, por último, a firma orientada ao investidor.

Em relação às pesquisas sobre tipologias de cooperativas no Brasil, Bialoskorski Neto (2012) realizou um estudo comparativo entre os modelos cooperativistas brasileiro e americano e cita dois tipos principais de cooperativas no Brasil: as de economia solidária e as agropecuárias tradicionais. A base da análise do autor centra-se na coletividade *versus* individualidade, contratos informais *versus* formais, definição de direitos de propriedade comum *versus* individuais e objetivo de bem-estar dos membros *versus* resultados econômicos. Tendo em vista a diferenciação dos modelos americanos e brasileiros, mesmo em relação aos modelos tradicionais de cooperativas brasileiras, nesta análise leva-se em consideração que as cooperativas da agricultura familiar possuem uma forma de organização heterogênea dos modelos cooperativos para os quais os modelos acima foram criados, haja vista a forma de consolidação desse segmento, sua diversidade em termos de atuação nos mercados e sua forma de organização como uma estratégia de desenvolvimento rural da agricultura familiar.

Desse modo, este estudo pretende, com base no referencial da NEI e dos estudos anteriormente realizados sobre cooperativas agropecuárias e de pesquisa empírica, identificar os principais arranjos institucionais existentes nesse grupo específico de cooperativas e traçar um perfil com suas principais características produtivas, de comercialização, das estruturas e dos problemas de governança existentes nas cooperativas que congregam agricultores familiares no estado do Paraná.

1.2 OBJETIVOS

Analisar as estruturas e problemas de governança, bem como os arranjos institucionais presentes nas cooperativas da agricultura familiar do Paraná, contextualizando sua trajetória a partir da abordagem da Nova Economia Institucional.

Os objetivos específicos são:

- a) traçar o perfil das cooperativas da agricultura familiar do Paraná apresentando sua organização e sua estrutura produtiva e de comercialização;
- b) descrever a trajetória das cooperativas da agricultura familiar do Paraná, identificando os principais fatores relacionados ao ambiente institucional;
- c) identificar e descrever as estruturas e os principais problemas de governança das cooperativas da agricultura familiar do Paraná;
- d) relacionar o aparecimento e a intensidade dos problemas de governança com o ciclo de vida das cooperativas da agricultura familiar no Paraná, bem como tentar apresentar os prováveis arranjos institucionais discretos.

1.3 ESTRUTURA DA TESE

A tese está estruturada em sete capítulos, sendo o primeiro a introdução e o último as considerações finais. O capítulo inicial traz a introdução da tese a problematização, os objetivos da pesquisa, sua justificativa e a estrutura do texto. No capítulo dois, é realizada uma análise do ambiente histórico institucional relativo às origens do cooperativismo agropecuário e das cooperativas de forma geral, situando o surgimento do sistema cooperativista brasileiro, o processo de formação e o histórico das organizações cooperativas no Paraná. Igualmente se faz uma breve contextualização do segmento da agricultura familiar, sua importância e forma de atuação nos mercados, com alguns resultados de pesquisas empíricas que utilizaram a abordagem da Nova Economia Institucional para os estudos sobre a agricultura familiar e sobre o desenvolvimento rural.

Posteriormente, ainda no segundo capítulo, é apresentado o referencial teórico da Nova Economia Institucional utilizado nesta pesquisa. Inicialmente se abordam sua origem e os aspectos históricos, bem como a base da Nova Economia Institucional, seus propósitos, o

debate que a envolve e seus principais autores. A seguir, analisam-se questões referentes ao ambiente institucional, sua importância para as organizações cooperativas e complementaridade para estudos de governança. Traz-se ainda uma apresentação sobre o nível microanalítico da Nova Economia Institucional, o qual foi fundamental para o desenvolvimento da pesquisa e análise das transações das cooperativas analisadas. Por fim, apresentam-se as estruturas de governança seguidas de uma breve exposição sobre os direitos de propriedade e os arranjos institucionais, que serviram de arcabouço para a análise realizada e os resultados encontrados nesta pesquisa.

O terceiro capítulo dedica-se à apresentação da proposta metodológica desenvolvida na tese. Explica-se como foram definidos os métodos que levaram à busca de respostas ao problema de pesquisa e ao alcance dos objetivos propostos inicialmente. Nesse capítulo, também se detalham as escolhas realizadas durante a pesquisa, a forma como foram coletados os dados e a definição da amostragem, como foi desenhada e redesenhada a amostragem devido a motivos circunstanciais que ocorreram durante a pesquisa de campo. Finalmente se expõem os procedimentos de análise e a forma como foi elaborado o banco de dados e as técnicas e ferramentas estatísticas utilizadas para se chegar aos resultados almejados.

Propositalmente, o capítulo quatro vem na sequência da explicação metodológica. É nele que se inicia a apresentação dos dados primários e secundários coletados, com informações suficientes para se obter um retrato inicial da estrutura agrária e produtiva do Paraná e do ambiente em que estão inseridas as cooperativas da agricultura familiar. Traz-se, então, a motivação de surgimento dessas organizações, sua história, seu perfil socioeconômico e seu protagonismo na produção e na agroindustrialização de alimentos. Esse capítulo se destina ao atendimento do primeiro objetivo específico proposto nesta pesquisa.

O capítulo cinco contempla uma análise do ambiente macroinstitucional do país e do Estado, no qual estão inseridas as cooperativas da agricultura familiar. Apresentam-se as principais políticas de comercialização que essas organizações têm acessado, a importância das cooperativas para essas políticas e para os mercados institucionais, bem como se identificam as principais incertezas existentes para a perenidade dessas organizações a longo prazo. Ao final do capítulo, são trazidos conceitos teóricos relacionados à importância da história, da trajetória e das instituições, com algumas soluções/ações propostas pelas próprias cooperativas para sua longevidade. Deixa-se implícito o papel da intercooperação,

dos circuitos e dos movimentos sociais na trajetória das organizações cooperativas da agricultura familiar. Com esse capítulo, espera-se responder ao questionamento apresentado no segundo objetivo específico desta pesquisa.

No capítulo seis, apresentam-se os resultados empíricos seguidos da discussão teórica, confrontando as respostas encontradas nas análises com as propostas da abordagem da Nova Economia Institucional. Nesse capítulo, são apresentadas as estruturas de governança encontradas nas cooperativas da agricultura familiar pesquisadas e a caracterização dos contratos e custos de transação. Na sequência, trata-se dos problemas de governança que mais se destacaram nas organizações cooperativas, o ciclo de vida em que se encontram e, por fim, as características das tipologias encontradas no grupo analisado. Espera-se, com esse capítulo, atender aos dois últimos objetivos específicos propostos desta tese. O sétimo capítulo trará as considerações sobre o trabalho, seus principais resultados e recomendações para estudos futuros sobre o grupo analisado.

2 COOPERATIVISMO, AGRICULTURA FAMILIAR E ABORDAGEM DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

Neste capítulo, apresentam-se apontamentos relativos às origens do cooperativismo agropecuário e das cooperativas de forma geral, situando o surgimento do sistema cooperativista brasileiro, seu processo de formação e o histórico das organizações cooperativas no Paraná. Faz-se uma breve contextualização sobre a agricultura familiar, sua importância para produção de alimentos e forma de atuação nos mercados, trazendo alguns resultados de pesquisas empíricas que utilizaram a abordagem da Nova Economia Institucional para os estudos sobre a agricultura familiar e o desenvolvimento rural.

Posteriormente, apresentam-se os pressupostos da Nova Economia Institucional (NEI), que foram utilizados para o desenvolvimento da pesquisa e alcance dos objetivos propostos, e também reflexões de estudos anteriores realizados sob essa perspectiva e suas relações com o desenvolvimento rural. A seção foi dividida em seis itens que contemplam: a origem e as características das organizações cooperativas; as bases da NEI, seus principais propósitos, sua origem e evolução; questões referentes ao ambiente institucional, sua importância para as organizações e a complementaridade para estudos de governança; o nível microanalítico da NEI, os pressupostos comportamentais e as dimensões das transações; as estruturas de governança; e os direitos de propriedade e dos arranjos institucionais.

2.1 COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS

Além das origens das organizações cooperativas, nos itens a seguir, apresentam-se algumas características dos modelos normativos e doutrinários que regem as cooperativas no Brasil, haja vista que a aplicação teórica desta pesquisa deverá levar em consideração as especificidades destas na análise, além de o recorte específico tratar das cooperativas da agricultura familiar.

2.1.1 Origens do cooperativismo e das cooperativas

O ideal cooperativo surgiu no final do século XVIII, a partir de vários movimentos de pensadores que interagiam para denunciar as precárias condições de vida da classe trabalhadora emergente e lutar por mudanças e formas mais justas de estruturação da sociedade. Essas mudanças na organização da sociedade influenciaram o surgimento de

grupos de socialistas utópicos liderados por Étienne Cabet na França, do movimento cooperativo de King e Owen na Inglaterra, e do movimento associativo de Fourier e Proudhon, na França (SAISSET, 2017).

Os grupos de socialistas utópicos reagiam contra as injustiças sociais que ocorriam na Europa no período da Revolução Industrial, responsabilizando a propriedade privada e o lucro como os principais motivos de exploração da classe trabalhadora (BIALOSLORKI NETO, 2012). Já para Charles Fourier, a questão da justiça social era mais um problema de produção que de repartição do produto, a qual poderia solucionar-se por meio da adoção de um tipo de colônia socialista comunitária, na qual as pessoas poderiam viver com suas famílias e produzir coletivamente. Por sua vez, Robert Owen, considerado o precursor do cooperativismo moderno, buscava soluções aos problemas sociais e econômicos por meio da adoção de ações mais práticas¹.

Foi a partir desse debate que foram criadas as primeiras cooperativas de consumo, de crédito e de produção. A experiência dos pioneiros do modelo cooperativo foi materializada por meio dos fundamentos da sociedade de Rochdale, na Inglaterra, no período da Revolução Industrial, quando um grupo de tecelões, depois de uma frustrada greve por melhores salários, criou, em outubro de 1844, uma organização cooperativa que estabeleceu as bases dos princípios cooperativos vigentes até hoje, fundamentados essencialmente no altruísmo e no humanismo, quais sejam: a democracia, a adesão livre e voluntária, a neutralidade política e religiosa da empresa, o retorno pro rata das sobras das operações e a intenção de modificar a ordem econômica. Em 1895, fundou-se a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), que é a organização que representa os interesses do movimento cooperativo em nível mundial até hoje.

De acordo com Valadares, (2001), uma cooperativa possui, de um lado, o grupo cooperativo (a associação) e, de outro, a atividade cooperativa (a empresa), que objetiva servir às economias individuais associadas (cooperado). Essa natureza dupla constitui uma das características essenciais desse tipo de organização. Enquanto a associação é a entidade formada por um grupo de pessoas com interesses semelhantes, a empresa é a unidade econômica criada pela associação para produzir bens ou serviços requeridos pelos indivíduos

¹ Entre as ações propostas por Robert Owen constavam: a diminuição da jornada de seus operários na indústria, passando de 17 horas para 10 horas diárias; a proibição do trabalho de menores de 10 anos; as melhorias na alimentação e no alojamento de seus operários por meio da instalação de refeitórios; e a organização da assistência aos doentes e inválidos.

cooperados. As organizações cooperativas possuem um conjunto de princípios² que estabelecem a forma de relacionamento entre a cooperativa, os cooperados e a comunidade em que estão inseridas. Esses princípios, suas finalidades, a forma de propriedade, o tipo de controle e a forma de distribuição das sobras as tornam diferentes de outros tipos de sociedades.

No Brasil, o cooperativismo está regulamentado pela Lei nº 5.764, de 1971, que define as cooperativas como associações de pessoas com interesses comuns e economicamente organizadas de forma democrática, que contam com livre participação e respeita os direitos e deveres dos seus cooperados, para os quais presta serviços, sem objetivar o lucro (BRASIL, 1971). Já a Constituição Federal de 1988 caracteriza o cooperativismo como um direito social, que promove a autonomia e estabelece tratamento legal diferenciado às sociedades cooperativas. Essas duas bases de referência (legal e doutrinária) fornecem às organizações cooperativas características específicas quanto à sua finalidade, estrutura de propriedade e modo de funcionamento (BRASIL, 1988).

Sobre o sistema normativo e a gestão das cooperativas, o órgão máximo de gestão das cooperativas brasileiras é a assembleia geral, que elege o conselho administrativo e o conselho fiscal, responsáveis pela administração e a fiscalização da organização. A participação no capital ocorre por meio da subscrição de cotas-partes no momento que o cooperado ingressa na cooperativa. As sociedades cooperativas podem ser de responsabilidade limitada, quando a responsabilidade do associado pelos compromissos de a sociedade limitar-se ao valor do capital por ele subscrito, ou então, de responsabilidade ilimitada, quando a responsabilidade do associado pelos compromissos da sociedade for pessoal, solidária e não tiver limite (BRASIL, 1971).

Para Zylberstajn (1995), o princípio de um homem um voto, apesar de representar a base ideológica e doutrinária do cooperativismo, influencia no desempenho da empresa por induzir maiores custos de transação, já que o processo interno de tomada de decisões passa por mais instâncias do que nas empresas não cooperativas, além de ser dissociado do grau de participação do cooperado no negócio da cooperativa. Dessa forma, cooperados intensamente envolvidos e que correm os riscos associados ao desempenho da cooperativa, podem ter o mesmo poder de influência em seu processo de tomada de decisões que outro cooperado

² Os princípios cooperativos são: associação voluntária e aberta, o controle democrático dos membros, a participação econômica dos membros, a autonomia e a independência, a educação, o treinamento e a informação, a cooperação entre cooperativas e a preocupação com a comunidade (SAISSET, 2017; WENNINGKAMP, 2015; BIALOSKORSKI, 2012).

apenas eventual participante dos negócios (SILVA; SCHULTZ, 2017). Ademais, se comparada com outros países, a legislação cooperativista brasileira ainda é pouco flexível³ e teve pouca evolução desde sua criação em 1971, diferenciando-se de outros países que também comungam sua origem na iniciativa de Rochdale.

Em síntese, as organizações cooperativas diferem das demais organizações porque os cooperados são concomitantemente proprietários, usuários e consumidores dos seus produtos e serviços e porque o direito ao controle dessas organizações não se vincula ao direito de resíduo. Essas especificidades que existem na relação cooperado-cooperativa dificultam o processo de governança e, por consequência, a gestão dessas organizações que, se não consideradas pelos cooperados, dirigentes e gestores, podem levar ao insucesso do empreendimento cooperativo.

2.1.2 Surgimento do cooperativismo no Brasil e no Paraná

No Brasil, as ações cooperativas foram influenciadas pelos ideais criados na Europa e pelo modelo Rochdale, mas o Estado só reconheceu o direito de associação aos cidadãos brasileiros na Constituição Federal de 1891, art. 72, parágrafo 8º: “a todos é lícito associarem-se e reunirem-se livremente e sem armas, não podendo intervir a polícia senão para manter a ordem pública” (BRASIL, 1891). De acordo com Diva Benevides Pinho (2003), pioneira nos estudos de cooperativismo no Brasil, inicialmente o cooperativismo brasileiro enfrentou dificuldades devido a problemas econômicos e sociais, como infraestrutura precária, analfabetismo e distância geográfica. As cooperativas agropecuárias foram menos afetadas, porque contavam com maior apoio financeiro e governamental do que os outros segmentos, devido à necessidade de inovação tecnológica no setor e à importância da agricultura para o desenvolvimento do país.

No Paraná, uma das primeiras iniciativas de ação coletiva no meio rural e que mais se aproximava do modelo cooperativista foi a Colônia Tereza Cristina, fundada em 1847 pelo francês Jean Maurice Faivre. A colônia era uma organização comunitária voltada para a produção rural que funcionava de acordo com os ideais cooperativistas, mas que não chegou a ser formalizada como tal. As próximas iniciativas que surgiram, em grande parte, estavam

³ Bialoskorski (2012) considera que as diferenças entre as estruturas de governança no Brasil e nos Estados Unidos têm influências de seu ambiente cultural, o que é resultado do maior coletivismo no Brasil e maior individualismo nos Estados Unidos. De acordo com o autor, essas diferenças podem implicar também na estrutura de governança e na maneira como os bens e direitos são considerados pela sociedade.

relacionadas aos imigrantes que chegaram ao Estado no início do século XIX. O ucraniano Valentin Cuts auxiliou na fundação de 14 cooperativas no estado, no período de 1918 a 1930 e o Padre Teodoro Drapienski fundou, em 1920, a Sociedade Cooperativa de Comércio União Lavoura, inspirada nos modelos das Caixas Rurais de Raiffeisen, iniciativa movimentada pelo Jesuíta Teodoro Amstad. Esse sistema também foi implantado em Santa Catarina e no Rio Grande do Sul, mas distanciava-se um pouco das finalidades básicas do cooperativismo, tendo princípios religiosos envolvidos (SERRA, 1995; PINHO, 2003).

Essas iniciativas estavam ligadas, principalmente, a grupos de imigrantes estrangeiros vindos da Europa e da Ásia para a colonização do país. A maioria foi constituída entre o final do século XIX e o início do século XX, com a finalidade de organizar os sistemas de produção de alimentos, servindo de ponto de apoio aos imigrantes recém-chegados, que tinham várias dificuldades em relação à língua local e à negociação de seus produtos. Essas organizações cooperativas de agricultores imigrantes foram mais comuns nas regiões Sul e Sudeste e algumas evoluíram e consolidaram-se ao longo do tempo como grandes conglomerados empresariais, por exemplo, as cooperativas de italianos, alemães, poloneses e holandeses que ainda perduram no Paraná e têm significativo impacto no desenvolvimento do Estado (Cooperativa Agrária, Castrolanda e Colônia Witmarsum). Essas cooperativas de agricultores imigrantes foram importantes ainda para a consolidação da estrutura agrária paranaense, já que auxiliaram na fixação desses grupos a terra, facilitando sua inserção socioeconômica e cultural nas diferentes regiões do estado (SERRA, 1995).

Na prática, a instalação de cooperativas constituiu-se em estratégia utilizada pelos imigrantes para, em melhores condições, terem assegurado seu desenvolvimento econômico e social longe do país de origem. A cooperativa, então, servia ao propósito de viabilizar a autossuficiência da colônia e, em segundo plano, também garantir excedentes por meio da comercialização dos produtos agrícolas e ou industrializados (SERRA, 1995). Destaca-se, nesse período, o estímulo do poder público ao cooperativismo, como um instrumento de reestruturação das atividades agrícolas e a promulgação da lei básica do cooperativismo brasileiro de 1932, passando a definir melhor as especificidades do movimento diante de outras formas de associação, como os fatores de impulso do cooperativismo agropecuário brasileiro naquele período (CASAGRANDE, 2014).

O processo de colonização do Paraná, ocorrido durante o século XX, tem relação direta com o desenvolvimento das organizações cooperativas, cuja ocupação se articulou em três principais frentes de desenvolvimento. A primeira englobava as regiões tradicionais,

polarizadas pelo eixo Curitiba-Paranaguá, dedicadas ao extrativismo e à pecuária extensiva. A segunda contemplava o Sudoeste, especializado em uma incipiente agricultura de subsistência, desenvolvida por produtores gaúchos e catarinenses, com diminuto grau de articulação comercial, por se depararem com barreiras para o escoamento das safras. A terceira frente era constituída pelo Norte cafeeiro, ligado à economia paulista e prejudicado pela deterioração dos preços externos dos produtos primários. À medida que essas três regiões se desenvolviam ocorria a expansão geográfica das cooperativas. Cada uma das regiões foi moldando-se de acordo com o contingente habitacional que passou a ocupar aquele espaço.. No Norte, a influência foi do café paulista, no Sudoeste e Oeste do estado, dos cereais e suínos gaúchos e catarinenses. O gado, a erva-mate e a madeira compunham a produção da frente tradicional (LOURENÇO, 2011; CASAGRANDE, 2014; KAIZER; PELEGRINO; PEIXOTO, 2016).

A motivação de surgimento das cooperativas nesse período, nas décadas de 1940 e 1950 na região Norte do Paraná foi a falta de vagões para o transporte da produção das safras até São Paulo. Na época, a falta de meios de transportes para o produtor significava não conseguir chegar ao mercado e ter sua produção deteriorada ou, ainda, ser obrigado a vendê-la a intermediários a preços menores. Posteriormente, na década de 1950, com a crise do café, também surgiram movimentos de agricultores pela criação de cooperativas para superar as dificuldades desse período. Seguindo o fluxo dos ciclos econômicos paranaenses, a extração da erva-mate, que havia sido o setor mais rentável da economia paranaense em meados do século XIX, também se utilizou de cooperativas para evitar o colapso geral do setor (REIS JUNIOR, 1986; KAIZER; PELEGRINO; PEIXOTO, 2016).

Observa-se que as estratégias de ação coletiva dos agricultores no decorrer desse período estavam, em grande parte, relacionadas à estruturação da atividade agrícola local, em razão da base dominante brasileira ser essencialmente agrícola. Por essa razão, houve colaboração do Estado para a ampliação da estrutura cooperativista e, com o apoio do Ministério da Agricultura, mediante convênio com as Secretarias de Agricultura dos estados, estenderam-se então, ações cooperativas de estímulo e, ao mesmo tempo, de fiscalização das cooperativas dos vários ramos. Esse foi também o período da “Revolução Verde” no país que acabou ocorrendo, de forma mais intensa, a partir da década de 1960, tendo como principais elementos a difusão de relações de trabalho capitalistas no meio rural e a incorporação de insumos industriais à tecnologia de produção. O Estado brasileiro reservou às cooperativas

agropecuárias o papel de executoras de políticas públicas voltadas ao setor rural (ALVES, 2003).

A partir de 1964 e após o declínio do ciclo econômico cafeeiro brasileiro foi instaurado o regime militar no país. Nesse período, ocorreram intensas alterações econômicas, as quais priorizaram a diversificação industrial e a modernização agrícola e agroindustrial. Particularmente no estado do Paraná, que tem o agronegócio como setor fundamental, houve a substituição das lavouras de café pelas lavouras mecanizadas de soja e trigo. Na tentativa de transferir forças políticas para dentro do sistema produtivo moderno e de estabelecer o novo modelo agrícola, o Governo Federal fortaleceu as cooperativas por meio da distribuição de financiamentos a juros altamente subsidiados (SERRA, 1995).

Após 1969, com apoio do Departamento de Assistência ao Cooperativismo (DAC), da Secretaria da Agricultura do Estado do Paraná (SEAB), da Associação de Crédito e Assistência Rural do Paraná (ACARPA, atual Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural - EMATER), do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), do Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC) e da Comissão de Financiamento à Produção (CFP) e do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), formou-se um movimento de integração entre as cooperativas paranaenses chamado de Projetos Integrados de Desenvolvimento do Cooperativismo.

De acordo com informações da Organização das Cooperativas do Paraná (OCEPAR), o objetivo dos projetos era rediscutir a forma de atuação das cooperativas, pois alguns municípios tinham mais de uma cooperativa operando em concorrência, o que as enfraquecia, enquanto outros municípios não tinham nenhuma. Os projetos foram desenvolvidos em três etapas, abrangendo regiões diferentes. O Projeto Iguazu de Cooperativismo (PIC), criado em 1971, contemplou a reorganização do sistema no Oeste e Sudoeste. O Projeto Norte de Cooperativismo (NORCOOP) foi implantado em 1974, para reorganizar as cooperativas da região Norte do Estado, e o Projeto Sul de Cooperativismo (SULCOOP), iniciado em 1976, reorganizou as cooperativas da região Centro-Sul. A própria OCEPAR foi criada em 1971 para apoiar a implementação e execução dos projetos, que resultariam em grandes polos agroindustriais e estabelecimento e consolidação de grandes cooperativas no Estado (OCEPAR, 2017).

No início dos anos 1980, as mudanças do ambiente macroeconômico interno e externo brasileiro e as políticas adotadas pelo governo para se ajustar à nova conjuntura trouxeram à tona fragilidades estruturais das cooperativas agropecuárias, levando-as a uma

crise sem precedentes. Com isso, as políticas de desenvolvimento em vigor na década de 1970, apoiadas na ampla oferta de crédito oficial subsidiado e na concessão de incentivos fiscais foram abortadas no começo dos anos 1980, haja vista a necessidade de ajustar as contas públicas de combate à inflação e o desequilíbrio na balança de pagamentos. Submetidas a essa nova realidade, várias cooperativas que dependiam de políticas públicas creditícias para sua manutenção defrontaram-se com crescentes dificuldades financeiras, em grande parte relacionadas às suas estratégias de crescimento adotadas durante os anos de 1970, o que levou grandes cooperativas a entrarem em processo de liquidação nesse período (ALVES, 2003).

Em 1988, com o fim do regime militar, o sistema normativo que regia as cooperativas se desfez e a Constituição Federal reconheceu o direito de autogestão do cooperativismo. Embora se tenha mantido o apoio financeiro e educacional pelo Governo Federal, via Departamento Nacional de Associativismo e Cooperativismo (DENACOOOP), foi retirado o caráter intervencionista do modelo anterior (PINHO, 2003). A década de 1990 foi marcada por muitas mudanças políticas e econômicas que afetaram diretamente o setor agropecuário e as próprias cooperativas. A abertura comercial e os planos de estabilização da moeda causaram grande impacto no setor que ainda estava em recuperação da grande crise da década anterior.

Nesse contexto, em 1998, criou-se o Programa de Revitalização das Cooperativas de Produção Agropecuária (RECOOP). Suas operações foram financiadas pelo BRDE, mediante o refinanciamento de dívidas antigas e a alocação de recursos para o financiamento de novos investimentos. Por melhorar a situação cadastral das cooperativas junto ao Sistema Financeiro Nacional (SFN), o programa marcou o início de um novo quadro, agora favorável às cooperativas. Em 2003, prosseguiram-se os incentivos ao sistema cooperativo, por meio de linhas de crédito rural subsidiadas, como o Programa de Desenvolvimento Cooperativo para Agregação de Valor à Produção Agropecuária (PRODECOOP), voltado à modernização das sociedades cooperativas, à realização e ampliação de construções e à aquisição de máquinas e equipamentos.

Foi nesse cenário que ocorreu o surgimento das organizações cooperativas da agricultura familiar, que, até então, organizavam-se em associações comunitárias para promoção de ações coletivas. De acordo com Schneider (2003), foi em meados de 1990 que a expressão agricultura familiar emergiu no contexto brasileiro. Em grande parte, esse movimento de valorização do segmento como categoria social deveu-se ao contexto marcado

pela nova Constituição e por um ambiente de maiores liberdades políticas; foi nesse período ainda que foi criado o Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF)⁴. Posteriormente, em 2003/2004, com o anúncio do Plano Safra, consolidaram-se, por meio do programa, importantes linhas de crédito que poderiam ser utilizadas pelos agricultores familiares e por suas organizações cooperativas, como a linha de Investimento para Agregação de Renda (PRONAF Agroindústria Investimento), o Crédito de Industrialização para Agroindústria Familiar (PRONAF Industrialização) e foi anunciado também o Crédito para Integralização de Cotas-Partes por Beneficiários do PRONAF Cooperativados (PRONAF Cotas-Partes). No caso das duas primeiras modalidades, elas podem ser utilizadas tanto por pessoas físicas como jurídicas, objetivando a agroindustrialização de produtos e agregação de renda; já a última modalidade é uma linha específica para organizações cooperativas e que possuem Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP) ativa.

As linhas de crédito ligadas ao PRONAF continuam vigentes atualmente e são importantes ferramentas de auxílio para a agroindustrialização e comercialização dos produtos das cooperativas da agricultura familiar, mas dependem anualmente dos orçamentos disponibilizados via Plano Safra pelo Governo Federal, nem sempre estando disponíveis para utilização pelos beneficiários. De toda forma, a melhoria no panorama mundial na primeira década dos anos 2000 alterou a conjuntura econômica nacional, dando novos horizontes ao desenvolvimento da agropecuária no Brasil e no Paraná (KAIZER; PELEGRINO; PEIXOTO, 2016).

No Paraná, embora o surgimento das cooperativas tenha partido de iniciativas de agricultores imigrantes, percebe-se que, ao longo do tempo, vem ocorrendo a predominância de grandes cooperativas, que se tornaram polos agroindustriais no estado. Prova disso é que, em 2018, 13 cooperativas agropecuárias paranaenses, que mantêm como premissas a

⁴ O Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) foi instituído pela Resolução 2191, de 24 de agosto de 1995 e o Decreto Presidencial nº 1946, de 28 de junho de 1996. De acordo com o Manual do Crédito Rural (MCR), o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) destina-se a estimular a geração de renda e melhorar o uso da mão de obra familiar, por meio do financiamento de atividades e serviços rurais agropecuários e não agropecuários desenvolvidos em estabelecimento rural ou em áreas comunitárias próximas. Os créditos podem ser destinados para custeio, investimento, industrialização ou integralização de cotas-partes pelos beneficiários nas cooperativas de produção agropecuária. Os créditos de custeio destinam-se a financiar atividades agropecuárias e não agropecuárias de acordo com projetos específicos ou propostas de financiamento, os créditos de investimento se destinam a financiar atividades agropecuárias ou não-agropecuárias, para implantação, ampliação ou modernização da estrutura de produção, beneficiamento, industrialização e de serviços, no estabelecimento rural ou em áreas comunitárias rurais próximas, de acordo com projetos específicos e os créditos para integralização de cotas-partes destinam-se a financiar a capitalização de cooperativas de produção agropecuárias formadas por beneficiários do Pronaf (BACEN, 2019).

profissionalização na gestão e a verticalização dos seus processos e produtos, figuraram entre as 1000 maiores empresas do país. Nesse grupo, encontra-se a Coamo (50^a), a Cooperativa Vale (82^a), a Cooperativa Lar (100^a), a Cocamar (145^a), a Cooperativa Integrada (204^a), a Agrária (206^a), a Castrolanda (215^a), a Frimesa (263^a), a Coopavel (265^a), a Coasul (320^a), a Copagrill (373^a), a Capal (424^a) e a Coagru (720^a) (AS 1000 MAIORES, 2018).

Bialoskorski Neto (2006) nomina esse grupo de organizações altamente profissionalizado de nova geração de cooperativas (NCG), que mantém princípios doutrinários do cooperativismo, mas possui uma nova arquitetura organizacional, que traz modificações nos direitos de propriedade para atingir maior nível de eficiência econômica. Essas organizações tendem a selecionar os agricultores, com objetivo de estabelecer uma planta de processamento para agregação de valor às *commodities* agropecuárias. Geralmente o objetivo inicial dessas organizações é aquele do mercado e não o dos produtores. Desse modo, elas são orientadas ao mercado e não apenas ao agricultor, como foi comum no processo de formação das cooperativas.

Isso posto, esta pesquisa tem como pressuposto que o propósito de surgimento das organizações cooperativas da agricultura familiar, surgidas após a década de 1990 e que estão sendo aqui analisadas, sua forma de governança, sua arquitetura organizacional e sua razão de existência diferem dessas cooperativas que evoluíram para grandes conglomerados agroindustriais. Entende-se que as cooperativas da agricultura familiar aqui pesquisadas possuem diferenciação em seu formato, até mesmo por manterem suas preocupações voltadas aos cooperados e à sua produção e como levá-los a acessar os mercados e realizar o escoamento de seus produtos, e não o contrário. Uma das evidências das diferenças dessa categoria de cooperativas em relação aos grupos anteriores é o grande número de organizações que surgiram a partir de 1990, demonstrando que os agricultores familiares precisavam de organizações que os representassem como categoria e dessem suporte ao processo produtivo e acesso aos mercados, principalmente para nichos não contemplados pelo grupo já existente de grandes cooperativas.

Nesse sentido, no tópico a seguir será realizada uma contextualização e caracterização da agricultura familiar para situar a categoria, que é responsável pela criação das organizações objeto desta pesquisa e o papel desses agricultores familiares no desenvolvimento rural, na produção de alimentos e na segurança alimentar e nutricional do país.

2.2 CONTEXTUALIZANDO AGRICULTURA FAMILIAR

Desde meados do século XX, a existência da agricultura familiar em meio às transformações do meio rural tem sido tema de controvérsias. Enquanto alguns acreditavam em sua capacidade de integrar a estrutura fundiária e socioeconômica do meio rural como parte de um processo de diferenciação, outros prenunciavam seu desaparecimento como resultado do avanço da modernização e do capitalismo no campo, cujo efeito seria a concentração de capital e a formação de um mercado de trabalho rural. Nesse cenário, o processo de desenvolvimento tornaria dispensável a maioria dos estabelecimentos rurais, de tamanho pequeno e até médio, e seria possível que futuramente pouco mais de 1% dos produtores (55 mil estabelecimentos rurais) respondessem por toda a produção agropecuária, inclusive aquela parte destinada à exportação, deixando sem resposta a pergunta sobre o futuro e o lugar social (e econômico) dos demais produtores (BUAINAIM *et al*, 2013).

A produção pelos agricultores familiares sofreria, assim, um processo degenerativo, cedendo espaço a uma forma economicamente superior de exploração agrícola. Contudo, o que se observa é que a agricultura familiar vem mantendo-se ao longo da história em diferentes formas de organização social e econômica, reproduzindo-se e adaptando-se às distintas condições de mercado e às mudanças políticas que têm ocorrido. Essas adaptações para sua sobrevivência têm ocorrido de várias formas, seja ampliando o portfólio de produtos e criando sistemas de produção mais diversificados, seja reduzindo custos e dependência de insumos externos. Ou ainda trabalhando em sistemas produtivos diferenciados de produção, como os sistemas orgânicos ou agroecológicos e, por fim, esse grupo de agricultores tem buscado ampliar sua autonomia por meio da criação de projetos cooperativos (SCHNEIDER, 2010). Para Friedmann (1986), a persistência das formas familiares de organização da produção e do trabalho no meio rural se devem ao fato de os processos produtivos se organizarem com base em relações sociais específicas.

Essas construções político-conceituais sobre a gênese da agricultura familiar ganharam evidência nas últimas décadas, conquistando legitimidade no espaço acadêmico, social e político do país. A importância desse segmento para o desenvolvimento das áreas rurais e sua participação com a produção de alimentos para o abastecimento interno, com apoio dos movimentos sociais, foram objeto de citações frequentes nos discursos governamentais, de movimentos sociais e de pesquisadores ao longo desse período (COELHO, 2015). Destaca-se que, embora o segmento tenha participado das transformações

ocorridas na agricultura brasileira, em curso desde a década de 1960, as grandes mudanças para a agricultura familiar consolidaram-se a partir da década de 1990, quando, juntamente com a criação do Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), criou-se também uma identidade para os agricultores beneficiários do programa, separando assim a agricultura não familiar (empresarial) da agricultura familiar quanto às condições de acesso às políticas públicas. Antes disso, de acordo com BELIK (2000), os agricultores familiares eram considerados miniprodutores para efeito de enquadramento no Manual do Crédito Rural (MCR). Assim, “precisavam disputar o crédito com as demais categorias e precisavam seguir a mesma rotina das instituições financeiras para obter um empréstimo que tinha o perfil voltado para o grande produtor (AQUINO; SCHNEIDER, 2009, p.55)”

Junto com a instituição do PRONAF, pela Resolução 2191, de 24 de agosto de 1995, e o Decreto Presidencial nº 1946, de 28 de junho de 1996, que formalizou essa “identidade”, tem-se a Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP)⁵, que auxilia na regulamentação do segmento e de suas diferentes categorias. Assim, essas políticas públicas surgem como estratégia governamental “capaz de aumentar as possibilidades de investimento dos agricultores familiares, para que eles possam concretizar seus projetos produtivos, gerar renda e com isso melhorar suas condições de vida nas áreas rurais (AQUINO; SCHNEIDER, 2009, p.57)”. Deve-se ainda ressaltar que o impacto dessas políticas no trabalho da agricultura familiar tem espelhado na produção de alimentos para o atendimento de políticas institucionais de segurança alimentar e nutricional e ainda para a subsistência das famílias do meio rural, por meio da produção para o autoconsumo, enquanto a agricultura não familiar tem se dedicado sobretudo à produção de *commodities* destinadas à exportação e à alimentação animal (BAZOTTI; COELHO, 2017).

⁵ A Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (DAP) é o instrumento utilizado para identificar e qualificar as Unidades Familiares de Produção Agrária (UFPA) da agricultura familiar e suas formas associativas organizadas em pessoas jurídicas. A DAP é a porta de entrada do agricultor familiar às políticas públicas de incentivo à produção e geração de renda. Como uma identidade, o documento tem dados pessoais dos donos da terra, dados territoriais e produtivos do imóvel rural e da renda da família. Para acessar uma linha de crédito do Pronaf, por exemplo, é imprescindível a DAP, pois nela consta informações que darão segurança jurídica para as transações de financiamentos. Além dos agricultores familiares, são beneficiários da DAP, pescadores artesanais, aquicultores, maricultores, silvicultores, extrativistas, quilombolas, indígenas, assentados da reforma agrária e beneficiários do Programa Nacional de Crédito Fundiário (PNCF). A UFPA será identificada por uma única DAP Principal, categorizada em: Grupo “A” ou “A/C”, Grupo “B” ou Grupo “V”. Para essa identificação e categorização da UFPA, deve-se observar os seguintes critérios: I - a emissão será vinculada ao município do estabelecimento da UFPA, II- a área do estabelecimento deve ser de até quatro módulos fiscais; a atividade agrária deve ser desenvolvida em ambiente rural ou urbano; III- a gestão do estabelecimento deve ser estritamente familiar; IV - a renda proveniente da exploração do estabelecimento deve ser igual ou superior àquela auferida fora do estabelecimento, V - a UFPA deve utilizar, no mínimo, metade da força de trabalho familiar no processo produtivo e de geração de renda (BRASIL, 2019).

Assim, compreende-se que é significativa a participação da agricultura familiar na produção de alimentos, mas que o segmento também está engajado em cadeias produtivas, cujas estruturas de comercialização e processamento o conectam aos mercados nacional e internacional. Isso posto, a produção dos agricultores familiares não se tem limitado ao próprio sustento e ao abastecimento local. Estudos recentes mostram que ela se dedica muitas vezes à produção de *commodities*, mesmo com suas reduzidas áreas de terra (PERONDI, 2007; CONTERATO, 2008; NIEDERLE, 2007; BAZOTTI, 2016). Também se percebe que, tanto para a produção de alimentos quanto para a produção de *commodities* há um forte envolvimento das políticas públicas, seja na via da produção, industrialização ou da comercialização. Nesse cenário, percebe-se que a sobrevivência da agricultura familiar, no interior de um processo de contínuas transformações, não depende de estratégias que a mantenham imune ao processo que converte o meio rural num espaço produtor de *commodities* aos mercados globais. No entanto, as interfaces entre o segmento da agricultura familiar e os setores dominantes do mercado são dinâmicas e contraditórias, criando alternativas aos agricultores familiares, ao mesmo tempo em que o transformam em um agente dos mercados.

Essas condições geram preocupação em torno da especialização da agricultura familiar e de que ela passe a produzir tão somente *commodities* e deixe de produzir itens ligados diretamente à alimentação, responsáveis pelo abastecimento interno, como o feijão, o arroz, os legumes e frutas, entre outros, que contribuem para a segurança alimentar e nutricional, tanto dos próprios agricultores familiares e de suas comunidades quanto de outros consumidores. O que se percebe, no entanto, com base na análise desse segmento, é que, independentemente do que tem produzido, há um processo de inovação e adaptabilidade contínuo para a sua reprodução e continuidade, bem como uma preocupação com sua sobrevivência e sucessão. Prova disso é sua inserção recente nos mercados institucionais, atendendo as demandas do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), tanto com produtos in natura quanto processados. Como informado anteriormente, parte dos agricultores familiares têm produzido *commodities* integrados aos sistemas de produção intensiva e com alta dependência dos mercados que controlam desde os insumos até os preços finais de seus produtos. Mas, mesmo nessa cadeia produtiva, os agricultores familiares têm buscado atender mercados diferenciados, como, por exemplo, a venda da soja para a produção de biodiesel via Programa Nacional de Produção do Biodiesel (PNPB).

Para Abramovay (1992), a agricultura familiar representa uma forma particular de organização do trabalho e da produção, que implica formas específicas de integração aos mercados. Um dos tipos de mercantilização das atividades agrícolas desse segmento efetiva-se pelos mecanismos de compra e venda e de integração em cadeias agroindustriais, segundo relações contratuais. Como resultado, o mercado, no qual muitos agricultores familiares se envolvem, representa uma relação com esferas industriais e comerciais de amplitude mundial e que acabam por integrá-los às estruturas nacionais de mercado, transformando sua base técnica e o próprio círculo no qual se reproduzem.

Sobre a importância do acesso aos mercados para a sobrevivência da agricultura familiar no meio rural, de acordo com Schneider (2013), não é mais possível conceber a existência de uma agricultura (mesmo que familiar e praticada em pequena escala) e de estratégias de desenvolvimento rural sem levar em conta o papel dos mercados, das transformações que afetam a vida e as atividades econômicas dos agricultores e do espaço rural como um todo. Isso porque, existe uma interação com o conjunto da economia, por meio de diferentes circuitos de comércio, a exemplo da modernização da agricultura brasileira que foi impulsionada fortemente pelas políticas agrícolas.

Entretanto, a participação nos diferentes mercados depende da compreensão de seu funcionamento. Para Roth (2016, p. 24), esse funcionamento está sujeito a muitas combinações, assim como no mundo natural, “[...] ele é tão surpreendentemente cheio de detalhes e pode surgir por uma espécie de evolução, por tentativa e erro, sem qualquer planejamento, mas os mercados podem também ser projetados deliberadamente [...]”, por vezes a partir do zero, mas com frequência depois que tentativa e erro levaram ao fracasso. Para o autor, “[...] tal como flores de espécies diversas, os mercados de diversos tipos de bens e serviços muitas vezes diferem uns dos outros. Mas, também como as flores, mesmo eles têm algumas coisas em comum, já que surgiram a partir da necessidade de resolver problemas semelhantes” (ROTH, 2016, p. 24).

Nesse sentido, para a agricultura familiar, o acesso aos mercados é de suma importância e conhecer suas regras também é importante para a sua continuidade. Mas a sobrevivência de um mercado também está atrelada a quem o fomenta, é uma combinação. Isso é importante porque, quando se observam os mercados nos quais a agricultura familiar está inserida, a capacidade de ela ser substituída em um mercado de *commodities* é mais simples, pois neste a produção ocorre em larga escala, há tecnologia disponível, há políticas creditícias para financiamento tanto de curto quanto de longo prazo e há produtores não

familiares disponíveis para fazê-lo. Porém, em mercados mais alternativos, como uma feira livre de produtos agroecológicos, por exemplo, os consumidores têm um propósito de diferenciação, não querem uma *commodity*, escolhem um alimento fresco e autêntico, querem saber a origem de produção e estão preocupados com um estilo de vida mais saudável. Assim, a combinação para que o mercado prospere exige outros itens, além da facilidade de compra ou venda de um produto padronizado, como é o caso de uma *commodity*.

Sobre a posição atual da agricultura familiar nos seus distintos contextos regionais e sua inserção nos mercados, de acordo com Bazotti, De Paula e Miellitz (2017), esta deve ser vista à luz de sua diversidade social, econômica, técnico-produtiva e cultural, em função da qual responde de maneira diferenciada aos desafios aos quais é submetida. A reprodução das formas familiares de agricultura resulta de um conjunto de ações e estratégias de sobrevivência que se diferenciam no espaço e no tempo, conforme sua capacidade de mobilizar recursos produtivos e realizar operações mercantis em suas relações com os demais agentes. Portanto, a reprodução social da agricultura familiar e os processos de desenvolvimento rural passam pela compreensão dessas relações. Daí a importância de se conhecerem os vínculos entre os espaços produtivos e os mercados, as regras em torno das quais estes funcionam e as interações entre os diversos agentes que participam deste ambiente institucional.

Sendo assim, é necessário compreender que o meio rural atual está em constante evolução e possui alta conectividade com o urbano, não podendo mais ser pensado como um lugar onde apenas se produzem mercadorias agrárias. Wanderley (2000) destaca um conjunto de elementos que configuram essa nova ruralidade, representada por uma integração intersetorial entre o meio rural e o meio urbano: diversificação social, relações de complementaridade com o urbano, crescimento demográfico, valorização dos patrimônios natural e cultural das cidades e o surgimento de novos papéis atribuídos aos agricultores, abrangendo aspectos que envolvem desde a preservação da paisagem e a proteção ambiental até a reprodução das tradições culturais rurais e dos meios de vida, entre outros. É nesse contexto, que as cooperativas da agricultura familiar, como organizações que trabalham buscando a solução das demandas dos seus cooperados, têm um importante papel para a evolução do segmento e a manutenção da conectividade com outros espaços. A própria motivação de constituição dessas cooperativas, a partir da década de 1990, quando surgem várias políticas de apoio ao segmento, demonstra a busca por combinações mais certas para acesso aos diferentes mercados.

Assim, para compreender as interações realizadas pelas organizações cooperativas da agricultura familiar e suas relações com os mercados, optou-se por uma análise na ótica da Nova Economia Institucional (NEI). Para isso, na seção a seguir, serão delineadas brevemente algumas experiências no uso dessa abordagem teórica para tratar questões que permeiam os debates sobre as dinâmicas produtivas e de forma ampla a temática da agricultura familiar e do desenvolvimento rural.

2.3 PERSPECTIVAS DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL EM ESTUDOS DA AGRICULTURA FAMILIAR

Nas últimas décadas, tem sido crescente o interesse pelo estudo das instituições em trabalhos sobre a organização da atividade agropecuária e sobre seu comportamento. Em parte, esse interesse é decorrente de alterações na forma de se pensar a atividade econômica de um modo geral. Como sinal do interesse e da aplicabilidade desses estudos para a sociedade, em 1991, Ronald Coase recebeu o Prêmio Nobel de Economia por sua contribuição ao estudo da natureza da firma e dos direitos de propriedade (AZEVEDO, 2000). Logo depois, em 1993, Douglass North recebeu o mesmo prêmio por seu trabalho que conecta as instituições e o desenvolvimento econômico. Dessa forma, embora o referencial da Nova Economia Institucional (NEI) não tenha sido criado especificamente para o estudo de organizações relacionadas ao meio rural, várias pesquisas têm demonstrado que sua aplicação pode trazer informações importantes para o desenvolvimento do segmento, inclusive em estudos sobre a agricultura familiar.

Um dos estudos pioneiros no Brasil que utilizou essa abordagem aplicando-a na atividade agrícola foi o de Zylbersztajn (1995). Em sua pesquisa “Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da Nova Economia das Instituições”, o autor apresenta as aplicações da NEI e da Economia de Custos de Transação (ECT) para analisar a competitividade de cadeias produtivas e sistemas agroindustriais. Zylbersztajn realizou um estudo de caso no Sistema Agroindustrial (SAG) do café, mediante o emprego da metodologia de Análise Estrutural Discreta Comparada (AEDC) proposta por Williamson (1993). Os resultados revelaram que, no sistema tradicional, as transações possuem baixa especificidade e alta frequência. Já, no outro sistema, as transações apresentaram um grau mais elevado de especificidade de ativos e menor frequência e, ao contrário do sistema anterior, a governança via mercado, nesse caso, não foi eficiente para coordenar as transações, necessitando de

algum tipo de coordenação e monitoramento dos contratos por parte da empresa (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Quanto a estudos mais recentes relacionados a cooperativas agropecuárias, utilizando-se do referencial da NEI, o trabalho de Pivoto (2013) aborda o tema *Governança cooperativa: uma análise dos problemas oriundos dos direitos de propriedade difusos nas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul*. O objetivo da pesquisa foi verificar a presença e a intensidade dos problemas oriundos dos direitos de propriedade difusos, bem como analisar e discutir as estratégias empregadas pelas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul e presentes na literatura para minimizar esses problemas. A análise revelou que o problema mais intenso nas cooperativas agropecuárias do estado é o horizonte, seguido pelo carona, pelo portfólio, pelo controle e pelos custos de influência. Também foi observado que cooperativas que tinham a produção de grãos como principal atividade apresentaram mais intensidade no problema de horizonte que as demais cooperativas. O referencial foi útil para identificar essas questões e também para verificar que novos modelos organizacionais podem minimizar os problemas de governança das cooperativas agropecuárias⁶. Ainda sobre estudos relacionados a cooperativas embasados no referencial da NEI, Schubert (2012) e Sartorelli (2017) trabalharam com cooperativas da cadeia produtiva do leite e designaram parte das organizações entrevistadas como do segmento da agricultura familiar, muito embora o recorte de pesquisa de ambos não tenha previsto, como neste trabalho, a obrigatoriedade de a organização possuir a Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP) ativa.

No caso da pesquisa de Schubert (2012), este realizou uma análise dos custos de transação nas cooperativas de leite no oeste catarinense. O autor realizou entrevistas com 80 associados de quatro cooperativas da região e utilizou-se do modelo AEDC, proposto por Williamson (1993), para analisar os custos de transação e suas implicações na formação das estruturas de governança das cooperativas de produção de leite pertencentes à Associação das Cooperativas e Associação de Produtores Rurais do Oeste Catarinense (ASCOOPER). Suas conclusões foram que os custos de transação importam e que os contratos e as estruturas de governança, apesar de limitados sob alguns aspectos dentro do debate do cooperativismo, também são importantes ferramentas de análise das transações. Por fim, para o autor, o olhar mais heterodoxo e institucionalista sobre os mercados com a abordagem da NEI contribuiu

⁶ Das 16 cooperativas agropecuárias analisadas pelo autor, 7 apresentaram faturamento abaixo de 20 milhões e 6 apresentaram faturamento acima de R\$ 100 milhões no período da entrevista.

com as análises além de apresentar-se como uma abordagem inovadora para estudos sobre o desenvolvimento rural.

Já a pesquisa de Sartorelli (2017), que foi realizada no Estado do Paraná, trouxe reflexões sobre o segmento da agricultura familiar, contextualizando sua história e função social no território do Cantuquiriguaçu que foi analisado, bem como a importância das cooperativas e associações desse segmento para a perenidade do meio rural. Tratou-se de um estudo de múltiplos casos com o objetivo de analisar as estruturas de governança que predominam nas transações realizadas pelas organizações cooperativas de produção de leite e, nesse caso, como orientação teórica foram tomados os aportes da ECT e utilizada a AEDC de Williamson (1993) para a interpretação dos dados. Os resultados demonstraram que a forma de governança observada nas cooperativas está em concordância com as indicações teóricas da ECT, a qual considera o grau de especificidade dos ativos como elementos-chave para essa definição. Nesse caso, nas cooperativas analisadas pelo autor, prevalecem estruturas intermediárias, as quais são classificadas pela ECT como modelos híbridos.

Plein (2012) utilizou-se do referencial da NEI para tratar dos mercados da pobreza e do processo de mercantilização da agricultura familiar na Microrregião de Pitanga, no Estado do Paraná. A análise traz um pouco do cenário paranaense e da aplicação da NEI, por meio das contribuições do trabalho de Douglass North, que é conjugada por Plein à sociologia econômica. O trabalho visou demonstrar de que forma as instituições interferem no funcionamento dos mercados (motivando ou restringindo) e estabelecem a sua relação com a pobreza rural. Os resultados obtidos demonstram que, apesar das novas possibilidades de comercialização terem surgido e promovido uma mudança institucional, como o caso do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), ainda persistem situações que caracterizam um quadro de pobreza. Esses aspectos analisados pela ótica institucional estão inseridos num processo histórico maior, que permite compreender a pobreza dos municípios que compõem a Microrregião de Pitanga, ou seja, a história e o ambiente macroinstitucional no qual o grupo está inserido também importam.

Dada a importância da agroindustrialização como ferramenta de beneficiamento da produção dos agricultores familiares para acesso aos mercados, a pesquisa de Silveira (2017) visou analisar as estruturas de governança e os mecanismos de coordenação adotados pelas agroindústrias familiares no Corede Médio Alto Uruguai, no Rio Grande do Sul, e seus alinhamentos com os pressupostos teóricos. De modo mais específico, o trabalho de Silveira (2017) propôs-se a responder às seguintes perguntas tendo como base o referencial teórico da

Nova Economia Institucional e Economia de Custos de Transação: Quais são as estruturas de governança e os mecanismos de coordenação adotados pelas agroindústrias familiares no Corede Médio Alto Uruguai? As estruturas de governança e os mecanismos de coordenação utilizados pelas agroindústrias familiares no Corede Médio Alto Uruguai atendem aos pressupostos teóricos de maximização da eficiência e redução dos custos de transação? Os resultados demonstram que, frente às características das transações e dos agentes, a estrutura de governança de mercado adotada pelas agroindústrias familiares pode não ser a mais adequada, porém as agroindústrias familiares estão obtendo sucesso em suas transações. Nesse trabalho, Silveira constatou que a segunda avaliação é mais coerente com a realidade analisada, mesmo que, de certo modo, contrarie alguns argumentos da ECT. A confiança também apareceu nas análises como o mecanismo de coordenação responsável pelo sucesso das transações realizadas nas agroindústrias familiares entrevistadas.

Por fim, vários outros trabalhos poderiam ser citados e que contribuiriam para exemplificar estudos empíricos no meio rural, utilizando-se da NEI e da ECT como referencial de pesquisa, dentre eles as pesquisas de Milani (2017), Rodrigues (2016), Wennigkamp (2015), Agne (2010), Escher (2011), Bortoloti (2008) e Maraschin (2004). Embora esses estudos demonstrem limitações teóricas na utilização dessa abordagem para organizações do meio rural, considerando-se a diversidade existente na agricultura familiar e em suas organizações, acredita-se que a NEI permitirá um olhar interdisciplinar sobre as interações realizadas pelo segmento e possibilitará a obtenção de um retrato atual das organizações cooperativas analisadas, do seu ambiente institucional, do seu comportamento e de suas estruturas e problemas de governança.

2.4 BASES DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

A definição das bases sobre as quais uma teoria se sustenta indica de modo mais abrangente seus principais propósitos, o debate no qual se insere e as questões às quais ela pretende responder. Assim, nesta seção apresentam-se os antecedentes da Nova Economia Institucional, destacando quais contribuições possibilitaram seu desenvolvimento e fundamentam sua evolução ao longo do tempo, bem como os elementos que são considerados importantes para caracterizá-la e que podem ser aplicados em pesquisas empíricas relacionadas às organizações cooperativas. A NEI tem sua origem na década de 1930, quando algumas ideias não ortodoxas ao pensamento econômico delinearam os principais caminhos

do que, posteriormente, seria reconhecido como a Nova Economia Institucional. Entre as principais contribuições para o seu nascimento, estão os trabalhos de Coase, Commons, Knight, Barnard, Hayek, Arrow, Simons, Williamson e North.

Commons teve como principal mérito a sugestão de se tomar a transação como unidade de análise e defini-la a partir dos três princípios básicos de conflito, mutualidade e ordem, pois, até então, a firma⁷ era analisada como uma entidade indivisível. Por sua vez, Knight trouxe ao cenário econômico a distinção de risco e de incerteza, mas sua principal contribuição relaciona-se ao *insight* de Coase, ao afirmar que o principal motivo para compreender as organizações econômicas é o propósito de redução do desperdício. Essa abordagem mais tarde foi denominada de *first-order economizing*, por Williamson em contraposição à abordagem econômica ortodoxa, baseada em condições de segunda ordem (WILLIAMSON, 2012; FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997).

Os autores Barnard e Hayek trouxeram para o cenário a tratativa da questão de adaptação às mudanças no ambiente econômico, mas cada um com um modelo e foco diferenciado. Hayek confronta o sistema descentralizado, como a economia de mercado, com um sistema de planejamento central, argumentando que o primeiro responderia de modo mais rápido e eficiente às mudanças devido ao uso e o fluxo mais intenso das informações que seriam transmitidas pelo sistema de preços, ao passo que Barnard investiga esse processo de adaptação internamente às organizações. De todo modo, ambos tratam a adaptação como o principal argumento de eficiência, embora Hayek conclua pela superioridade do mercado e Barnard conclua pela supremacia da ‘organização interna’ (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997).

Foi de Coase, no entanto, a mais importante contribuição para o surgimento da NEI, que iniciou com a publicação, em 1937, do livro *The Nature of the Firm*. Até então, o olhar sobre as transações era regulado basicamente pelo sistema de preços. Foi só a partir do trabalho de Coase que a firma passou a ser vista como um feixe particular de contratos cuja coordenação reflete as limitações impostas pelo ambiente institucional. O intuito do autor era que sua pesquisa contribuísse para melhorar a compreensão da estrutura institucional e, portanto, auxiliasse as organizações em suas negociações, o que traria vantagens para a política econômica do governo e, por conseguinte, geraria uma economia mais produtiva (COASE, 2017). De acordo com Farina *et al.*, antes de Coase (1997, p. 4):

⁷ Para Coase (2017, p. 42-43), a firma consiste no sistema de relações que passa a existir quando o direcionamento dos recursos depende de coordenação de um agente. A introdução desta ocorre, primordialmente, por causa da existência dos custos associados à utilização do mercado.

[...] a firma era vista somente como a instância na qual uma ou várias transformações tecnológicas eram processadas em um determinado bem ou serviço. Aspectos organizacionais ou de relacionamento com clientes e fornecedores eram ignorados, de tal modo que a firma poderia ser representada como uma função de produção, cujas entradas seriam os vários insumos necessários à produção e as saídas os produtos produzidos por ela. Coase pretendia ir além, procurando entender o escopo, abrangência e limites de uma firma.

Para Farina *et al.* (1997), a demora no reconhecimento do trabalho de Coase deveu-se, em parte, à forte inércia que conduzia o pensamento econômico por ocasião de sua publicação, e, em parte, às deficiências do trabalho, haja vista que os custos de transação, tal qual apresentados por Coase, não são facilmente observáveis ou mensuráveis. Vários elementos de uma transação são tácitos, de tal modo que os custos associados a eles não são explícitos. Na medida em que o argumento de Coase depende da comparação entre diferentes mecanismos de coordenação, uma avaliação adequada da eficiência de um mecanismo depende da observação dos custos de transação implícitos nos demais mecanismos. Entretanto, mecanismos não implementados (como os não eficientes) não podem ter seus respectivos custos de transação observados. Para Williamson (2012), embora Coase não tenha abordado com profundidade os aspectos internos da organização, ele superou analiticamente a ênfase dada até então ao papel do mercado, um notável avanço para a época. Suas contribuições incorporaram elementos que eram considerados exógenos à análise econômica, como os direitos de propriedade, a estrutura organizacional da firma e os mecanismos de governança das transações. Isso caracterizou a NEI como uma teoria multidisciplinar, embora tenham sido necessárias, ao longo do tempo, contribuições de outros autores para que pudesse se desenvolver e fortalecer como teoria.

Próximo à década de 1960, alguns pressupostos advindos da Economia da Informação foram incorporados para explicar transações nas quais se verificava a assimetria de informações, o mecanismo de seleção adversa e o oportunismo. Sobre a assimetria de informações, insere-se a explicação de Arrow (1968) do fenômeno de *moral hazard*, que seria aplicado ao comportamento pós-contratual da parte que possui uma informação privada e pode dela tirar proveito em prejuízo à sua contraparte. Outra contribuição igualmente importante do estudo da assimetria de informações foi o conceito de seleção adversa. Esse mecanismo da seleção adversa elimina do mercado os produtos de boa qualidade porque o vendedor não consegue convencer o comprador sobre a qualidade do produto. A solução estaria na ação do vendedor, que deveria prover antecipadamente o comprador de informações

sobre o bem, eliminando assim a assimetria de informações e, por conseguinte, o problema da seleção adversa (AKERLOFF,1970).

Tanto o *moral hazard* quanto os mecanismos de seleção adversa foram conceitos que impuseram restrições às transações. A partir de então, o funcionamento dos mecanismos de coordenação das ações dos agentes a que se referia Coase, sejam eles de preços ou internos à firma, passaram a ter parte dos seus custos incorporados à análise econômica (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997). Quanto à adoção do pressuposto comportamental do oportunismo, neste foram incorporados os comportamentos aéticos e seus custos nas transações. Até então se assumia que os agentes econômicos eram fiéis aos seus compromissos ou, então, que os termos de uma determinada transação eram completos e se faziam cumprir sem custos.

A contribuição de Simon para a abordagem pode ser identificada na criação do pressuposto de racionalidade limitada, no qual se reconhece que os contratos, para reger uma determinada situação, são inevitavelmente incompletos, isso porque não se pode conhecer todas as contingências que interferem em uma determinada questão. O autor também tratou da seleção de formas organizacionais, podendo ser realizada por experiência de tentativa e erro ou por experiência prévia, complementando a solução anterior. Simon também contribuiu para a construção da análise estrutural discreta, já sugerida por Coase como método de comparação entre formas organizacionais (SIMON, 1961). Esses pressupostos foram mais tarde complementados por Williamson (2005), que argumentou que as organizações seriam mais adequadamente analisadas na forma discreta do que por meio de espectro contínuo, haja vista que as firmas e mercados utilizam diferentes mecanismos de governança de suas transações e que a legislação que regulamenta os contratos é também discreta, o que implica diferentes e discretos quadros institucionais para cada tipo de contrato e que a análise marginalista relega a um segundo plano a abordagem de *first-order economizing*, estando mais diretamente ligada a questões alocativas.

Outro aspecto importante trazido pela NEI foi o debate sobre os direitos de propriedade, discussão tratada por Coase em seu artigo *The Problem of Social Cost* (1960). Nele, o autor discorre sobre a função do direito na economia, já que uma organização pode também gerar externalidades negativas. Para Coase, fica evidente que a assunção de um direito por determinado indivíduo pode suprimir o direito de outro. Nesse caso, o modo como os direitos são usados depende de quem os possui e dos arranjos contratuais celebrados pelo proprietário. Se os arranjos são resultado de transações de mercado, tendem a fazer com que os direitos sejam utilizados da maneira mais valiosa, mas somente após a dedução dos custos

envolvidos em efetuar tais transações. Os custos de transação, portanto, desempenham papel crucial na determinação de como os direitos serão usados e exercidos (COASE, 2017). Demsetz (1967) contribuiu com essa questão, reconhecendo que uma transação consiste na troca de diferentes direitos, em seus mais variados modos – como direitos privados ou públicos – e em diversas dimensões – como o direito de uso, de usufruto ou de modificação do objeto-alvo do direito. Posteriormente, juntamente com Alchian, Demsetz associou a questão dos direitos de propriedade à origem da firma.

Tratadas as principais bases das NEI, cabe ressaltar o importante papel de Oliver Williamson, a partir da publicação de *The Economics Institutions of Capitalism: firms, markets, relational contracting* (1985), para a revisão dos conceitos e o desenvolvimento e consolidação desta como teoria. O autor compilou e aprimorou os elementos e conceitos supracitados, contribuindo para que a NEI se solidificasse e ganhasse reconhecimento dentro do conhecimento científico. Para Miguez (2011, p. 27):

El enfoque transaccional y microanalítico de Williamson sobre la organización y la gobernanza económica constituye su gran contribución a la NEI. Williamson (1971) estudió la integración vertical de la producción de una forma novedosa al adoptar un enfoque de contrato, con racionalidad limitada, con comportamiento estratégico, con especificidad de activos y centrándose en la cuestión central de la adaptación de la organización económica.

Considerando a transação como unidade de análise, Williamson atribui-lhe dimensões, utilizando elementos objetivos e observáveis que buscam identificar a possibilidade de ação oportunista por uma ou mais partes envolvidas na transação, bem como os respectivos custos sobre as demais partes. Assim, conforme a transação é dimensionalizada por esses elementos objetivos, diferentes custos de transação serão inferidos, o que poderia exigir uma diferente forma organizacional para governar essa transação. Dessa forma, a proposição de Coase poderia ser testada: os elementos observáveis permitiriam deduzir o nível de custos de transação e qual seria a forma organizacional eficiente para reger essa determinada transação (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997). Em síntese, para Williamson (1989, p. 28):

El estudio de las instituciones económicas del capitalismo sostiene que la transacción es la unidad básica del análisis e insiste en que es determinante la forma de la organización. La tesis subyacente que informa al estudio comparado los problemas de la organización económica es ésta: se economizan los costos de transacción asignando las transacciones (cuyos atributos difieren) a estructuras de gobernanza (cuyas capacidades de adaptación y cuyos costos asociados difieren) en una forma analítica.

O autor considera que, se comparada a outros enfoques de estudo das organizações econômicas, a NEI é mais microanalítica e está mais consciente de seus pressupostos comportamentais; introduz e desenvolve a importância econômica da especificidade dos ativos; recorre mais à análise institucional comparada, considera a organização como uma estrutura de governança e não como uma função de produção; e assinala um peso maior às instituições contratuais *ex-post*. Mesmo assim, em suas pesquisas, o autor ressalta a importância do ambiente institucional e dos aspectos estruturais como complementares para a determinação das formas de governança, pois nelas “[...] deben identificarse los principales aspectos estructurales de las formas de organización de mercado, las formas jerárquicas y formas de cuasimercado, y deben conectar-se a las consecuencias económicas em forma sistemática” (WILLIAMSON, 1989, p. 28).

Nesse sentido, nas seções seguintes, pretende-se abordar as principais questões da NEI e da ECT e seu enquadramento na análise das organizações cooperativas. Embora esta pesquisa utilize-se, principalmente, da abordagem microanalítica para o tratamento das organizações cooperativas e suas formas de governança, será tratado também o ambiente macroinstitucional no qual elas estão inseridas, considerando a complementaridade nos níveis de análise.

2.5 INSTITUIÇÕES E AMBIENTE INSTITUCIONAL

Para Douglass North, “A história importa, importa não só porque podemos aprender com o passado, mas também porque o presente e o futuro estão relacionados com o passado por meio da continuidade das instituições de uma sociedade” (NORTH, 2018, p. 9). Para esse autor, as instituições são vistas como as regras que pautam o comportamento da sociedade, e seu surgimento está relacionado à presença da incerteza e à superação dos custos de transação. Essas instituições podem ser formais ou informais. As formais são as leis e constituições formalizadas e escritas, em geral impostas pelo Estado ou por outro agente com poder de coerção, e as informais são as normas ou códigos de conduta, formados em geral no âmbito da própria sociedade. Para Gala (2003), embora o nível de abstração do conceito de instituição seja alto, North o reduz, aplicando-o de forma específica na economia, notadamente na intermediação de interações econômicas entre os agentes.

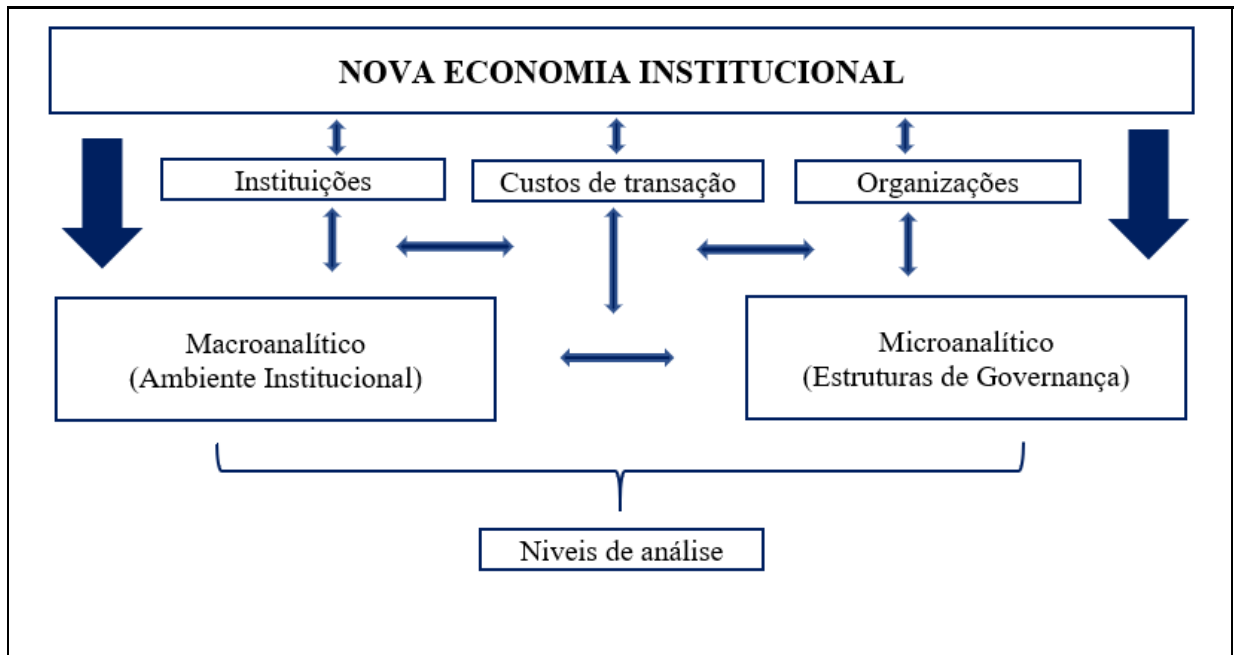
Nessa perspectiva, pode-se fazer a leitura de que as instituições representam uma restrição para os agentes no curso de suas transações econômicas. Entretanto, embora a palavra restrição, como substantivo, esteja relacionada à condição restritiva, com sentido de imposição de limite ou condicionante, as instituições podem ter papéis adicionais, não só coercitivos. Um exemplo disso seriam as políticas públicas, em que o normativo previsto pode ser construtivo, além de restritivo. No caso da agricultura familiar, as regras que se referem ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar trazem diversos benefícios para o segmento, embora existam exigências específicas para a participação ou sanções em caso de violação das normas.

Quanto às organizações, elas são os principais agentes de uma sociedade e incluem diferentes grupos: organizações políticas – partidos, conselhos de classe, órgãos de regulação, organizações econômicas e sociais; associações, igrejas, clubes, empresas, cooperativas, agricultores familiares; e organizações educacionais – escolas, universidades e centros de formação (NORTH, 2018). Nesse contexto, a governança, como forma de coordenação das transações das organizações, exerce papel fundamental para o funcionamento das instituições, já que estas sustentam a atividade econômica e as transações por meio da proteção dos direitos de propriedade, do cumprimento dos contratos e da realização de ações cooperativas para prover a infraestrutura organizacional e física das organizações (DIXIT, 2009).

Considerando a relação existente entre os conceitos de instituição, organização e governança, a NEI propõe duas vertentes analíticas que são complementares e podem ser aplicadas também ao estudo das organizações cooperativas. A primeira, de natureza macro, refere-se ao ambiente institucional e foi trabalhada por Douglass North (2018), que focaliza a origem, a estruturação e as mudanças das instituições⁸. A questão central para o autor é explicar a origem e as mudanças das instituições, vistas como as regras que pautam o comportamento da sociedade. A segunda, de natureza microinstitucional – que compõe o foco principal desta pesquisa – estuda a natureza explicativa dos diferentes arranjos institucionais por meio da análise de suas transações (ZYLBERSZTAJN *et al.*, 2005).

⁸ “O ambiente institucional tem nos direitos de propriedade da terra, nas políticas de preços mínimos, na reforma agrária e nas políticas de segurança alimentar, elementos determinantes sobre as ações dos agentes que compõem os sistemas agroindustriais (SARTORELLI, 2017, p. 18).

Figura 1– Níveis analíticos da Nova Economia Institucional



Fonte: Adaptado de Sartorelli (2017), com base em Farina, Azevedo e Saes (1997).

A operação das organizações vista como arranjos institucionais é pautada pelas regras do jogo (instituições). O que confere a conexão entre as duas vertentes é que ambas consideram as instituições relevantes e passíveis de análise, sendo que a vertente microinstitucional parte da visão da firma como um nexos de contratos. “Nesse cenário, o mercado é visto como uma instituição, que demanda regras definidas para sua operação” (ZYLBERSZTAJN, 2005, p. 397).

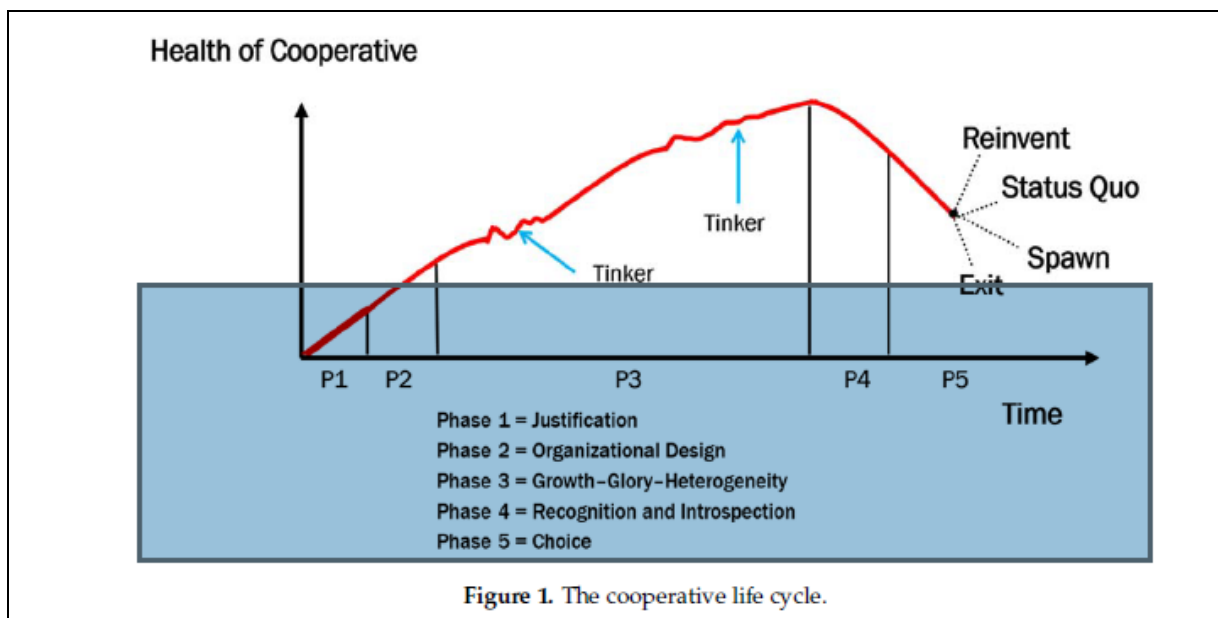
Embora essas vertentes tenham trajetórias distintas, desenvolveram-se de forma paralela e possuem como ponto de referência comum o trabalho de Coase, de 1937. No entanto, foi somente a partir de Williamson (1993) que se desenvolveu a ligação entre as estruturas de governança e o ambiente organizacional, permitindo assim uma agenda de pesquisa comum e complementar. Em síntese, como se pode observar na ver Figura 1, o nível macroanalítico está preocupado com as questões de mudanças e influências do ambiente institucional nas organizações e o nível microanalítico se preocupa em analisar a formação de estruturas de governança nas organizações, por meio de elementos da ECT (SARTORELLI, 2017).

Para North (2018), que foi o precursor das pesquisas relacionadas ao ambiente e à mudança institucional, a NEI possui duas principais premissas: a primeira é que o marco teórico deve ser capaz de abarcar uma análise acerca do modo pelo qual as instituições modificam o conjunto de opções que chegam às pessoas; a segunda é que esse marco deve

ser construído tendo em conta os determinantes básicos das instituições, de forma que não só se possa definir o conjunto de opções que realmente estão disponíveis em um determinado momento, mas também analisar a forma pelas quais as instituições se modificam e, por isso, alteram esse conjunto disponível ao longo do tempo. Esse conjunto de alternativas é formado pela estrutura de regras de decisão política (regras do jogo), pelos direitos de propriedade e pelas normas de comportamento que limitariam as alternativas disponíveis para os indivíduos. Essas alternativas, após delimitadas, incluem as múltiplas dimensões que caracterizam os bens e serviços e a atuação dos agentes, o que é relevante, haja vista que é a agência dos atores que conduzirá às mudanças institucionais ao longo do tempo.

O ambiente institucional é importante na caracterização das cooperativas agropecuárias. Cook (1995) definiu cinco estágios (Figura 2) entre o aparecimento, o crescimento e a extinção dessas organizações cooperativas, por meio de uma leitura institucional. De acordo com o autor, o ambiente institucional que provoca o aparecimento das organizações cooperativas é aquele cujos atores econômicos buscam uma atitude de defesa contra um sistema de preços e de mercados falhos. O oportunismo empresarial das “firmas de capital” eleva o preço dos insumos ou reduz o preço das *commodities* e produtos agrícolas, fazendo com que seja insustentável uma atitude diversa da de organização e defesa, aliada a facilidades institucionais de políticas públicas que visam à elevação da renda na agricultura.

Figura 2 – Ciclo de vida das organizações cooperativas



Fonte: Cook (2018).

Para Cook (1995), uma vez que as empresas cooperativas sobrevivam a esses mercados concentrados, no estágio seguinte seus preços e conduta não serão diferentes dos preços das “firmas de capital”, mas apresentarão custos de transação mais elevados, dada a distribuição dos direitos de propriedade e, assim, estarão em desvantagem competitiva. Nos últimos estágios, há estas alternativas: a cooperativa se adapta a uma nova estruturação que minimize os custos de transação e suas desvantagens diante das outras empresas, estabelecendo alianças estratégicas com “firmas de capital” ou se transforma em uma organização com direitos de propriedade bem estabelecidos; extingue-se e transforma-se em uma sociedade anônima; ou ainda é liquidada e desaparece.

Desse modo, ao analisar as organizações cooperativas, é necessário compreender os fatores que levam à formação e à manutenção de uma organização estruturada sob essa forma. Tendo por base o pressuposto de que a situação da cooperação se estabeleça entre os agentes, e que esta é mais interessante para o grupo como um todo, pode ser elaborada uma análise sob o prisma institucional dos direitos de propriedade, da divisão entre propriedade e controle, e dos custos de transação e do agenciamento (BIALOSKORSKI NETO, 2012). Dessa maneira, reconhecendo que as organizações cooperativas da agricultura familiar são empreendimentos recentes, em sua maioria surgidas a partir da década de 1990, nesta análise busca-se verificar a pertinência desses pressupostos em relação ao ambiente institucional no qual estão inseridas.

Entende-se que as organizações da agricultura familiar apresentam peculiaridades e diferenciações em relação às outras gerações de cooperativas brasileiras surgidas antes de 1990 e que já foram analisadas a partir do referencial supracitado. Dessa forma, conjugando os estudos realizados e a pesquisa empírica realizada com as cooperativas da agricultura familiar, espera-se compreender melhor essas diferenciações e a aplicabilidade do referencial. Nesse sentido, no tópico que segue, serão delineados os elementos que compõem a vertente microanalítica da NEI e da ECT, que são primordiais para esta discussão na identificação dos arranjos institucionais, análise e determinação das estruturas e problemas de governança das cooperativas da agricultura familiar.

2.6 ECONOMIA DE CUSTOS DE TRANSAÇÃO

A Economia de Custos de Transação (ECT) consiste em uma importante contribuição da ciência econômica para a análise das organizações, especialmente os trabalhos desenvolvidos por Williamson, a partir da década de 1970. A operacionalização da

noção de custos de transação, inicialmente proposta por Coase (1937), que permitiu analisar os movimentos de integração vertical, bem como a realização de contratos que restringem a conduta dos agentes ou que estabelecem vínculos de reciprocidade, tem como objetivo a geração de ganhos de eficiência e não algum tipo de limitação da concorrência (PONDÉ; FAGUNDES; POSSAS, 1997).

A ECT considera as transações como sendo sua principal unidade de análise, a qual compreende um complexo de interações e compromissos intertemporais entre os agentes na forma de relações contratuais. Uma transação ocorre quando, no contexto das interações entre agentes econômicos, um bem ou serviço é transferido através de uma interface tecnologicamente separável, sendo passível de estudo enquanto relação contratual, na medida em que envolve compromissos entre seus participantes. Os custos de transação seriam o gasto de recursos para planejar, adaptar e monitorar as interações entre os agentes, garantindo que o cumprimento dos termos contratuais se faça de maneira satisfatória para as partes envolvidas e de modo compatível com a sua funcionalidade econômica (WILLIAMSON, 1985). Para Zylbersztajn (1995), o pressuposto básico da ECT é o de que existem custos na utilização do sistema de preços bem como na condução de contratos intrafirma. Portanto, para o funcionamento do sistema econômico, não apenas os contratos efetuados via mercados são importantes, mas também aqueles coordenados centralmente pelas organizações. O segundo pressuposto, herdado do institucionalismo tradicional, é o de que as transações ocorrem em um ambiente institucional estruturado e que as instituições não são neutras, ou seja, interferem nos custos de transação.

A existência dos custos de transação nas organizações demanda a criação e o desenvolvimento de instituições e estruturas de governança que garantam a continuidade dessas transações e as adaptações necessárias às relações contratuais (SARTORELLI, 2017). Nesse sentido, a proposta desenvolvida por Williamson (1985) permite estudar as organizações econômicas a partir do enfoque microanalítico da NEI. Ao tomar as transações entre os agentes econômicos como unidade analítica, o autor identifica suas principais dimensões e procura apresentar um modelo teórico que explique a busca dos agentes pelas decisões mais eficientes em um ambiente institucional já estabelecido, tendo como objetivo minimizar os custos de transação. Assim, a eficiência e a minimização dos custos de transação ocorrem quando existe o alinhamento entre as transações e as estruturas de governança. Para isso, a organização precisa contar com modelos de planejamento e coordenação que possibilitem a ação estratégica dos agentes, ganhando vantagem por meio da antecipação das

consequências adaptativas. Isso auxiliará a reconhecer quais comportamentos podem ser esperados dos agentes e quais são as principais características da unidade analítica, haja vista que a estrutura de governança (objeto deste estudo) se desenvolve dentro dos limites impostos pelo ambiente institucional (anteriormente tratado) e pelos pressupostos comportamentais dos agentes.

2.3.1 Pressupostos comportamentais

Dois pressupostos comportamentais são fundamentais para realizar a análise dos custos de transação: a racionalidade limitada e o oportunismo. A racionalidade limitada é um pressuposto que influencia o comportamento otimizador, ou seja, o agente econômico deseja otimizar, entretanto não consegue satisfazer tal desejo (ZYLBERSZTAJN, 2005). Para Simon (1961), os atores econômicos desejam ser racionais, mas apenas conseguem sê-lo de maneira limitada. Nessa perspectiva, entende-se que não é possível que os agentes enxerguem ou prevejam todas as possibilidades, de modo que precisam fazer escolhas baseadas em sua “visão limitada”, o que pode trazer infortúnios ou falhas, que dependerão de adaptações *ex-post* pela organização.

Portanto, a racionalidade limitada é o comportamento que pretende ser racional, mas consegue sê-lo apenas de forma limitada. Este resulta da condição de capacidade cognitiva limitada de receber, estocar, recuperar e processar a informação. Todos os contratos complexos são, inevitavelmente, incompletos devido à racionalidade limitada (WILLIAMSON, 1993). A adoção da hipótese comportamental de racionalidade limitada, na linha proposta por Simon e Williamson, faz com que não seja possível o estabelecimento antecipado e completo de ações contingentes no âmbito de uma relação contratual, de modo que seu ajuste a eventos futuros deverá ser realizado por mecanismos *ex-post* de adaptação. A principal lição decorrente da substituição do pressuposto de hiper-racionalidade (utilizado pelos neoclássicos) pela racionalidade limitada é substituir o objetivo de maximização pelo de satisfação, o que possibilita encontrar um curso de ação que, embora não abranja todas as possibilidades, seja bom o suficiente.

Quanto ao oportunismo, este resulta da ação dos agentes na busca do seu auto interesse. Entretanto, o autointeresse pode ser buscado também de maneira não oportunista. “Oportunismo parte de um princípio de jogo não cooperativo, onde a informação que um

agente possa ter sobre a realidade não acessível a outro agente, pode permitir que o primeiro desfrute de algum benefício do tipo monopolístico.” (ZYLBERSZTAJN, 1995, p. 18).

Simon (1961) descreve o tema do autointeresse como um motivo de fragilidade do ser humano, ao que Williamson⁹ (2012, p. 43) afirma (contrastando com Simon) “que o oportunismo é a busca do autointeresse com avidez”. Para o autor, não se trata de negar que a maioria dos indivíduos cumprirão suas promessas (e alguns farão ainda mais) sem a consciência de que o esforço será justificado pelos ganhos futuros descontados a valor presente. Zylbersztajn (1995) ressalta que, muito embora a ECT assuma que os indivíduos possam agir de forma oportunista, o pressuposto não é de que todos os indivíduos agem sempre oportunisticamente, basta que algum indivíduo tenha a possibilidade de assim agir para que os contratos fiquem expostos a ações que demandam monitoramento.

No caso das cooperativas agropecuárias, de acordo com Bialoskorski Neto (2012), o cooperado pode ter ações oportunistas contratuais pelo fato de ser agente e principal da mesma relação contratual e, frequentemente, objetivar seu próprio bem-estar em detrimento da eficiência da cooperativa. Pode-se atenuar essa situação por meio de uma estrutura de incentivo nas relações de contrato com os cooperados, que poderá possivelmente reduzir os oportunismos e os custos das transações, elevando a eficiência da organização pelo incremento da quantidade e da qualidade produzidas pelos seus cooperados e a preferência de operação.

Para Zylbersztajn, dado que o monitoramento ou a inclusão de salvaguardas contratuais não ocorre sem um custo, os pressupostos comportamentais discutidos estão associados a tais custos. Não apenas a associação aos custos é importante, mas também tais conceitos permitem trazer para a análise algumas características dinâmicas dos contratos, como aspectos de tradição, confiança, relações familiares e ambientes sociais coercitivos das ações oportunísticas. Tal enfoque permite o estudo das organizações familiares, da imagem corporativa e da operação de “*clans*”, todos arranjos que, de uma maneira ou de outra, resultam em efeitos de redução de custos de monitoramento de ações oportunísticas.

Em suma, a “[...] combinação de contratos incompletos (decorrentes da racionalidade limitada dos atores) com informações pouco confiáveis (decorrentes do oportunismo) minam a ideia de que o simples contrato entre duas partes será suficiente para eliminar problemas

⁹ “Por oportunismo eu quero dizer busca do auto interesse com avidez. Isso inclui, mas é limitado a formas mais flagrantes, como mentir, roubar e trapacear. O oportunismo mais frequentemente envolve formas sutis de fraude. Ambos, as formas ativa e passiva, e tanto tipos *ex ante* quanto *ex post*, são incluídas.” (WILLIAMSON, 2012, p. 43).

pós-contratuais” (WILLIAMSON, 2005, p. 22). Por esse motivo, a eficácia adaptativa de formas alternativas de governança *ex-post* (mercado, híbrida ou hierárquica) deve ser calculada a partir da análise institucional comparativa, que será detalhada posteriormente neste trabalho. A seguir serão apresentadas as principais dimensões das transações a partir do referencial da ECT.

2.3.2 Dimensões das transações

A ECT delimita as dimensões para descrever as transações focalizando nos fatores responsáveis pela impossibilidade de realizar uma transação ideal – na ótica tradicional da Análise Econômica do Direito – de acordo com a qual contratos ocorrem entre agentes anônimos, cuja continuidade não é relevante e a identidade das partes não importa (WILLIAMSON, 2005). Nesse sentido, os atributos considerados importantes para descrever as transações quando a identidade é relevante são: a especificidade dos ativos nas suas variadas formas (que originam dependência bilateral), a incerteza (que pode demandar adaptações coordenadas aos impactos externos) e a frequência (que valoriza a continuidade da relação e gera incentivos para pagar o custo da governança especializada).

Para Farina, Azevedo e Saes (1997), os ativos específicos são aqueles que não são reempregáveis a não ser com perdas de valor. Essa característica, aliada ao pressuposto de oportunismo e à incompletude dos contratos, torna o investimento nesses ativos sujeito a riscos e problemas de adaptação, gerando custos de transação. Quanto maior a especificidade, maiores serão os riscos e problemas de adaptação e, logo, maiores os custos de transação. Por depender da continuidade dessa transação, trata-se de um conceito indissociável do tempo. Zylbersztajn (1995) explica que a especificidade como dimensão dos ativos foi introduzida por Williamson (1985) para designar a perda de valor dos investimentos no caso de quebras oportunísticas dos contratos, que pode variar entre alta, intermediária ou baixa, dependendo do tipo de ativo. Um ativo é específico quando sua realocação para outra atividade, no caso de um rompimento no contrato, praticamente inexistente. Assim, a especificidade dos ativos coloca em risco o investimento realizado, caso a transação não seja efetivada, pelo fato da reutilização desse investimento em outra atividade ser baixa ou não existir.

A especificidade de um ativo seria um dos determinantes dos custos de transação e estes, da forma de governança da organização. A especificidade de um ativo é considerada um grau de especialização de determinado ativo que não permite que este seja, em diferentes graus, utilizado para outro fim senão aquele para o qual foi projetado. Desse modo, com uma

especificidade maior de ativos, a organização tende a ter um nível também maior de custos de transação, que faz com que traga ao seu interior certas atividades ou, de uma forma híbrida, procure um relacionamento contratualmente mais estável, de modo a sempre estar minimizando seus custos de transação (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

Essa especificidade pode ser de diferentes espécies: geográfica, quando o espaço de localização é estratégico para o funcionamento da organização ou depende de alguma especificidade climática ou de solo (*terroir*); de caráter humano, quando esse capital passa a ser específico para a organização; de tempo, quando essa dimensão induz a uma situação específica; física, quando está relacionada às especificidades físicas dos diversos estágios de produção; dedicada, quando se relaciona a investimentos específicos, ou criação de modelos, para atender a alguns agentes econômicos também específicos; de marca, quando se refere ao capital e/ou valor associado à marca de um produto ou de uma organização (WILLIAMSON, 2012). Nesse sentido, o comportamento e o tipo de governança adotados pelas cooperativas podem ser observados em razão dos seus custos de transação e do grau de especificidade de ativos dessas organizações.

Já a natureza da incerteza está relacionada ao que é incerto, ou que incita dúvida, indecisão ou hesitação. Para Coase (2017, p. 41), “[...] trata-se de variável considerada relevante para o estudo do equilíbrio de uma organização. Parece improvável o surgimento de uma organização sem a existência da incerteza”. Essa variável pode ser introduzida por diferentes modos, um deles considerando os diferentes estados do ambiente que não estão sob controle dos agentes. De acordo com Zylberstajn (1995), na ECT a incerteza é vista como distúrbios exógenos que afetam as transações. Outro conceito, por vezes tratado como incerteza, é relacionado à confiança no comportamento do outro agente do contrato. A literatura trata tal conceito mais apropriadamente como confiabilidade (*trust*), que tem um carácter muito distinto de incerteza.

Um ponto interessante desse atributo é que um nível de incerteza mais elevado não indica, necessariamente, que formas de governança, cercadas de salvaguardas, como a híbrida, sejam as mais eficientes (BANKUTI, 2007). De acordo com Williamson (1996), em situações de alto grau de incerteza, as formas hierárquicas e de mercado são mais apropriadas do que as híbridas; em caso de ocorrerem distúrbios, as adaptações necessárias são mais difíceis de ocorrerem dentro de formas híbridas. North (2018) também discute a importância de instituições para diminuir a incerteza e estabelecer uma base estável para as relações. As instituições podem oferecer oportunidades para a sociedade, na medida em que reduzem a

incerteza ao conferirem uma estrutura à vida cotidiana. E as organizações são criadas para tirar proveito dessas oportunidades. Dessa forma, pode-se afirmar que as organizações são criadas em decorrência direta das oportunidades do ambiente institucional.

Para Zylbersztajn (1995), Williamson (1985) não explorou totalmente essa dimensão das transações em seu livro *The Economic Institutions of Capitalism*, abrindo espaço para um aprofundamento teórico e para trabalhos empíricos que busquem testar hipóteses e cotizar as previsões dos arranjos de governança emergentes, a partir dessas e de outras características das transações existentes. Como os sistemas ligados à atividade agropecuária são notadamente sujeitos a distúrbios, como sazonalidades produtivas, variações climáticas, flutuação de preços e outros fatores de difícil previsão, o tratamento dado à variável incerteza tornou-se de fundamental importância para pesquisas relacionadas ao segmento. Williamson (1989) comenta ainda que transações conduzidas em ambiente de certeza são relativamente menos interessantes. Exceto enquanto se distinguem pelo tempo requerido para alcançar uma nova configuração de equilíbrio, qualquer configuração de governança será capaz de atingir tal ponto.

A frequência das transações é uma importante variável exógena e determinante do modo de governança adequado. Para transações com elevado grau de recorrência existe maior possibilidade de retorno a investimentos associados a estruturas com altos níveis de especificidade de ativos (ZYLBERSZTAJN, 1995). Essa dimensão das transações possui dois aspectos principais: a possibilidade de construir uma boa reputação entre os agentes envolvidos e a possibilidade de proporcionar uma diluição dos custos inerentes às transações. Assim, se a transação entre dois agentes ocorrer de maneira frequente, é provável que esses agentes sintam-se motivados a realizar essa transação de maneira correta e ética, para não perderem negociações ou contratos futuros com a outra parte. Por outro lado, se a transação ocorre uma única vez, uma das partes pode agir de maneira oportunista e tirar vantagem na negociação, já que não voltará a negociar com aquele mesmo agente (BANKUTI, 2007; SARTORELLI, 2017).

No nível da análise das transações que existem nas cooperativas agropecuárias, estas são caracterizadas por serem muito frequentes entre a cooperativa e o cooperado (produtor rural). Apresentam também alta especificidade temporal, devido aos problemas oriundos do fato de os produtos agropecuários serem perecíveis ou ainda pela necessidade sazonal de colheita e preparo para armazenagem. Outra especificidade importante e característica é a

geográfica, uma vez que os produtos agropecuários precisam de determinada combinação de fatores edafoclimáticos para o seu desenvolvimento (BIALOSKORSKI NETO, 1995).

Dessa forma, as transações frequentes com os agricultores e com alta especificidade de ativos influenciam na determinação da estrutura de governança dessas organizações. Isso faz com que a propriedade rural e o próprio agricultor sejam importantes atributos de capital físico e humano para a cooperativa. “Por essas razões, as organizações cooperativas são formas organizacionais adequadas para coordenar processos com tais evidências de especificidade e governança, em comparação às empresas não cooperativas e ao próprio sistema de preços em nível de mercado.” (BIALOSKORSKI NETO, 1995 p. 33).

A frequência com a qual as transações ocorrem nas cooperativas também é importante para determinar a possibilidade de internalização de determinada etapa produtiva sem perder eficiência relacionada à escala. A frequência está ainda associada à determinação da identidade dos atores que participam da transação (ZILBERSZTAJN, 1995). Em síntese, tanto o grau de especificidade dos ativos quanto a frequência dos contratos e a consideração da incerteza existentes influenciam nos custos de transação e nas estruturas de governança adotadas pelas organizações cooperativas. Dessa forma, a seguir serão apresentadas as conexões entre essas dimensões, entre os tipos de arranjos contratuais e as formas de governança que servirão de arcabouço de análise para esta pesquisa.

2.7 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA DE ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS

Em um mesmo ambiente institucional, pode-se observar a construção de diferentes formas organizacionais que condicionam as transações, ou seja, diferentes estruturas de governança (BANKUTI, 2007). No que se refere às organizações cooperativas da agricultura familiar, embora possuam normas comuns às organizações que surgiram anteriormente, como a Lei nº 5.764 de 1971, que regulamenta suas atividades, para que sigam determinados parâmetros legais, seu ambiente institucional está atrelado às condições e conexões existentes nas regiões geográficas em que estão inseridas, assim como são específicas as condições econômicas, ambientais e culturais. Além disso, podem atuar em diferentes cadeias produtivas e trabalhar com capital humano e físico diferenciado. Essas especificidades e a forma como os agentes se comportam para coordená-las fazem com que os modelos organizacionais sejam diferenciados entre si e resultem em diferentes estruturas de governança.

Nesse sentido, de acordo com os parâmetros delimitados por Williamson (1985), para a análise organizacional, são três as principais formas de governança: a mercado, formas híbridas e hierárquica ou de integração vertical. A governança a mercado é mais adequada para situações nas quais há baixa assimetria de informações, para transações com produtos mais padronizados ou homogêneos, caso das *commodities*, em que existem muitos vendedores e muitos compradores. De acordo com Bankuti (2007), pode-se entender o mercado *spot* como aquele caracterizado por transações que se resolvem em um único instante no tempo e pela comercialização de um produto padronizado. Além disso, trata-se de mercado esporádico, sem obrigatoriedade de compra futura. No caso de produtos agrícolas, sujeitos à oscilação de oferta, o mercado é caracterizado por alto grau de incerteza em relação ao comportamento dos preços (AZEVEDO, 2001). Nesse tipo de mercado, não existe qualquer tipo de contrato, formal ou informal, que obrigue a compra ou a venda de ativos/produtos entre os agentes e não se observa a necessidade de controle da transação.

Já a forma de governança hierárquica ou verticalizada é representada pela internalização de uma transação. Na situação de internalização, a transação se torna tão complexa ou específica que exige da organização a disponibilização do produto internamente, integrando a transação verticalmente. Entre a estrutura a mercado e a hierárquica, existem formas alternativas chamadas formas híbridas de governança, que podem ocorrer por meio de contratos formais, contratos informais, franquias, quase-integração e alianças, entre outras (BANKUTI, 2007; ZYLBERSZTAJN, 1995).

Zylbersztajn (1995) reforça que as formas hierárquicas ou de integração vertical devem ser vistas como formas alternativas ao mercado, mas que não são soluções sem um custo associado. Dessa forma, com base nos parâmetros da ECT, essa solução poderia ser adotada com sucesso quando todas as demais alternativas para transformar as características das transações não permitem o uso da forma de mercado. Esta última está associada ao funcionamento de um eficiente sistema de incentivos e um baixo custo de monitoramento.

Tabela 1 – Atributos das Estruturas de Governança

GOVERNANÇA			
ATRIBUTOS	mercado	híbrido	hierarquia
incentivo	***	**	*
controles	*	**	***
adaptação A	***	**	*
adaptação C	*	**	***
Tipo de incentivo	* fraco ** semiforte *** forte		

Fonte: Adaptado de Zylbersztajn (1995, p. 80).

Além das dimensões já discutidas anteriormente (especificidade, frequência e incerteza), outras três dimensões relacionadas ao padrão dos contratos são importantes para análise: adaptabilidade, incentivo e controle (Tabela 1). As formas de mercado são tipicamente caracterizadas por elevado grau de incentivo para os agentes envolvidos na transação, entretanto, em face de um ambiente muito conturbado, o seu poder de adaptação pode ser menos eficiente que uma estrutura verticalizada. Assim, elevados incentivos devem ser contrabalançados por reduzida adaptabilidade.

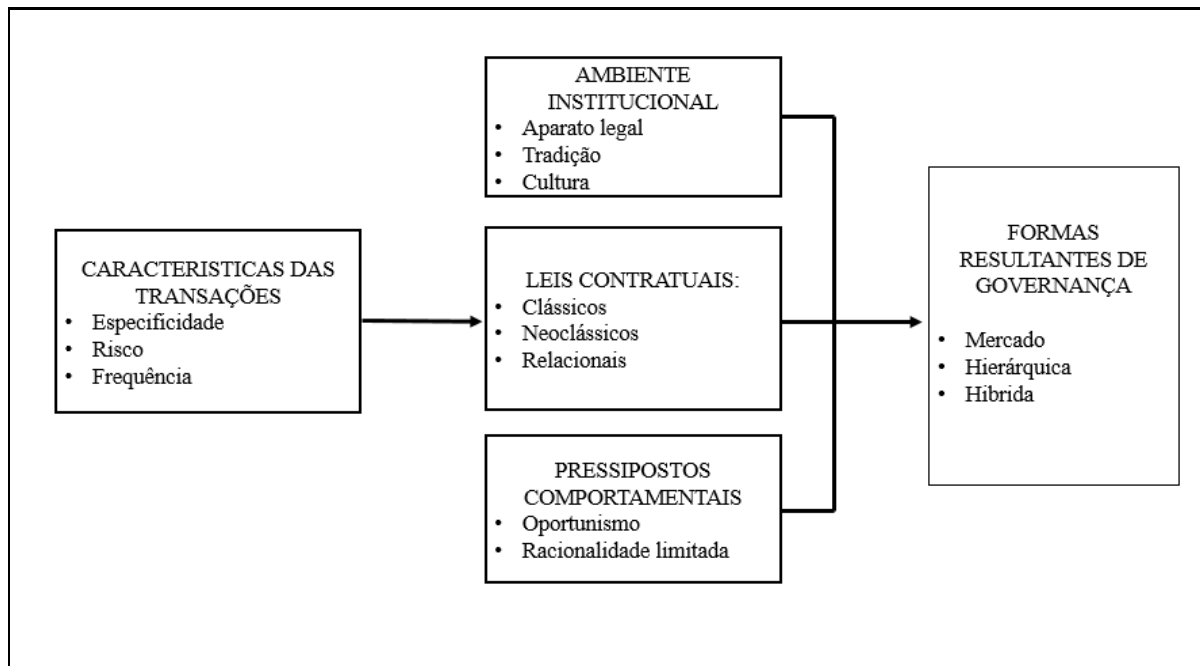
Os custos de controle ou custos burocráticos são características das formas integradas, sendo reduzidos no caso dos mercados. As formas híbridas de governança buscam preservar a autonomia, garantindo os incentivos. Entretanto, tais incentivos raramente serão tão eficazes como no caso da transação via mercado e os custos burocráticos são inevitáveis. Os custos administrativos podem situar-se em um nível intermediário entre o mercado e o da solução interna. As estruturas verticalizadas perdem os incentivos, pagando o preço dos controles internos mais elevados. Ganham, entretanto, em face de condições de ambiente fortemente mutável com maior flexibilidade para executar adaptações (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Williamson (1985) afirma que é importante buscar estruturas de governança adequadas para cada tipo de transação, já que esse alinhamento reduz os custos de transação e traz mais eficiência para as organizações. Nesse caso, é preciso alinhar a estrutura de governança aos atributos das transações e suas dimensões. Zylbersztajn (1995) conclui que a pergunta paradigmática de “produzir ou adquirir no mercado”, tanto na economia neoclássica como na economia dos custos de transação, tem uma resposta baseada em conceitos otimizadores de custos, ou seja, de eficiência econômica.

Ainda, para auxiliar na decisão da melhor estrutura de governança, a ECT lança mão de um modelo conceitual proposto por Williamson: a Análise Estrutural Discreta Comparada (AEDC). Trata-se de um modelo de comparação entre estruturas de governança alternativas de acordo com os elementos teóricos determinantes dessas formas – quais sejam as características das transações e dos agentes, o ambiente institucional e os contratos –, com base em critérios de eficiência, ou seja, em redução de custo de transação. Essa ferramenta permitiria, então, identificar qual a melhor forma de governança diante das características das transações encontradas em uma organização, considerando determinados parâmetros que minimizariam os custos de transação e maximizariam a eficiência, conforme apresentado na Figura 03.

Nesse sentido, o esquema de indução das formas de governança descrito por Zylbersztajn, também chamado de AEDC (Figura 3), permite visualizar as preocupações da NEI em seu nível microanalítico – ECT e as conexões e implicações existentes entre os conceitos até então apresentados por esse referencial. No caso, esse esquema representa a fundamentação teórica da ECT e os conceitos-chave que podem ser aplicados a casos empíricos relacionados às organizações cooperativas.

Figura 3 – Esquema da indução das formas de governança



Fonte: Adaptado de Zylbersztajn (1995, p. 23).

De acordo com Zylbersztajn (1995), pesquisas empíricas que têm como referencial

teórico a ECT têm utilizado a AEDC como ferramenta metodológica, pois esse modelo de análise introduz a realidade necessária para aqueles que se preocupam em dialogar com o sistema produtivo, para além das discussões acadêmicas. Esta também se utiliza de conceitos multidisciplinares da área do direito, da economia e da sociologia, o que pode trazer um grau de dificuldade para os pesquisadores, mas que pode gerar resultados mais abrangentes para as pesquisas. Por essas razões, e ao mesmo tempo reconhecendo o desafio de adentrar em áreas diferentes do conhecimento, pretende-se utilizar a Análise Estrutural Discreta Comparada como base metodológica desta tese.

Em síntese, mercados, estruturas híbridas e hierarquias são formas alternativas de governança, cada qual com vantagens e desvantagens. O que se almeja, neste momento, é diferenciar cada forma de organização e suas principais características para que possa ser realizada a análise das organizações cooperativas da agricultura familiar, o reconhecimento das estruturas que têm preponderado nesse grupo e em que medida estão adequadas às transações realizadas e auxiliam na minimização de seus custos. No item a seguir, apresentam-se os principais arranjos contratuais existentes e que são relevantes para identificação das formas de governança das cooperativas.

Se a lei surge como uma das maneiras de se fazer valer um contrato, a economia pode ser vista como importante no desenho e na escolha desse contrato. No caso, a essência econômica do contrato é a promessa. Já as organizações, vistas como um conjunto de contratos, representam arranjos institucionais desenhados de modo a coordenar e governar as transações que concretizam as promessas definidas em conjunto pelos agentes (SZTAJN; ZYLBERSZTAJN; AZEVEDO, 2005). As teorias contratuais e da firma consideram a existência de custos associados ao desenho dos contratos, custos de monitorar o seu cumprimento, bem como de resolver os problemas que emergem a partir do seu descumprimento. Por sua vez, o argumento da ECT é que cada modo genérico de governança tem suporte em uma forma contratual diferente. Com base no Direito, a Teoria dos contratos serviu de apoio para a construção da relação entre as leis contratuais e as estruturas de governança.

Dessa forma, de acordo com Azevedo (2005), os contratos estabelecem o padrão de comportamento, expresso na forma de um conjunto de deveres, que as partes definem por interesse mútuo. É, portanto, por meio de contratos que as pessoas e organizações coordenam suas ações, realizando ganhos coletivos. Como as transações apresentam custos diversos, um contrato que atenuar esses custos resulta em melhora do desempenho econômico das

organizações e mercados, com implicações diretas ao desenvolvimento econômico e social. Nessa perspectiva, Williamson (1996) propôs uma classificação das formas contratuais em clássicos, neoclássicos e relacionais, cada um representando uma forma de governança. Ele considera cada contrato como uma função de p (preços), k (especificidade de ativos) e s (salvaguardas).

Assim, os contratos clássicos são característicos das relações de mercado, utilizados em transações ideais, mediante as quais não existe relação de dependência entre as partes, sendo irrelevante a identidade dos participantes. Nesse modelo de contrato, o preço possui papel determinante, enquanto a especificidade e a salvaguarda são baixas, se não nulas. Está ligado ao conceito de mercado da economia neoclássica, por isso condiz com a estrutura de organização de mercado. Já os contratos neoclássicos são característicos das estruturas híbridas, neles o preço também possui papel importante no ajustamento, que é limitado pela presença de ativos específicos, já as salvaguardas nesses modelos são de difícil implementação. Normalmente são contratos de longo prazo e aplicáveis em transações nas quais os agentes possuem um relacionamento continuado e em que a identidade dos agentes é importante devido à dependência bilateral existente entre as partes. Esses contratos também necessitam de mecanismos de adaptação-ajustamento flexíveis para permitir a adequação caso ocorram distúrbios (lacunas, devido à incompletude dos contratos) *ex-post*. E os contratos de *forbearance*, também chamados de relacionais por alguns autores, são característicos das estruturas hierárquicas ou verticalizadas, nos quais o preço tem pouca influência. Nesse modelo de contrato, é importante a adaptabilidade às mudanças do ambiente e os ativos são altamente específicos, criando possibilidades de oportunismo, que são comprimidas com a constituição de salvaguardas. Para Bankuti (2007), transações que demandam esse tipo de contrato são mais complexas e de longa duração. Esses contratos internos estão sujeitos ao sistema hierárquico presente, o que permite que sejam mais incompletos e que as disputas sejam resolvidas internamente.

Macneil (1985¹⁰, *apud* CARVALHO, 2015, p. 56) define contrato como sendo uma relação entre pessoas ou organizações que trocarão, estão trocando, ou ainda esperam trocar no futuro algum ativo. Sendo assim, as relações de troca criam vínculos discretos ou relacionais e, quando são formalizados, devem seguir alguns princípios que servem para orientar, controlar e regular o comportamento aceitável no acordo bilateral. Nessa perspectiva,

¹⁰ MACNEIL, I. R. Relational contract: what we do and do not know. **Wisconsin Law Review**, Wisconsin. p. 483-525, 1985.

as governanças incorporam características múltiplas dos diferentes tipos de contratos: clássico, neoclássico e relacional, de modo que o arranjo institucional resultante possua características próximas às estruturas de governança descritas por Williamson, ou seja, de mercado, híbrida ou hierárquica. Convém, nesse caso, detalhar um pouco mais a relação entre os contratos e as estruturas de governança nas organizações cooperativas.

No caso das organizações, estas são entendidas como um arranjo de diferentes contratos entre diversos agentes econômicos, nos quais os custos de transação afetam não somente os contratos, mas também a alocação de recursos e a forma como os bens e serviços são produzidos (BIALOSKORSKI NETO, 2006). Farina, Azevedo e Saes (1997) concordam que as organizações podem ser consideradas arranjos de contratos que incluem controle e incentivos, mas complementa que os mecanismos de governança não se reduzem a tais contratos. Para os autores, a eficácia das estruturas de governança depende muito da capacidade dos agentes de fazerem cumprir os contratos que os vinculam à organização. Não esquecendo que esses mesmos agentes são dotados de racionalidade limitada e suscetíveis ao oportunismo.

No caso da estrutura de governança na organização cooperativa, pode-se considerá-la quase como uma estrutura unificada, devido ao fato de as unidades econômicas associadas, apesar de se constituírem como autônomas, serem conduzidas pelos próprios gestores do negócio cooperativado. Essa evidência, em conexão com a situação na qual o proprietário é agente e principal da mesma relação contratual, faz com que a cooperativa tenda a ser orientada para suas estruturas internas, em vez de estar preocupada com as modificações e exigências do ambiente de negócios no qual atua (BIALOSKORSKI NETO, 2006). O autor explica ainda que essa questão pode induzir o empreendimento cooperativista possivelmente a uma orientação ao associado e não ao mercado e ao consumidor final, diferentemente do que ocorre nas organizações privadas. Para Zylbersztajn (1995), as cooperativas precisam manter seu papel corporativo, baseado no bem-estar e na prestação de serviços aos associados e, ao mesmo tempo, desenvolver uma estrutura que lhes permita concorrer como empresas orientadas para o mercado consumidor. Nesse contexto, a seção a seguir detalhará a organização dos direitos de propriedade nas cooperativas e as tipologias de arranjos institucionais. O item a seguir tratará dos direitos de propriedade das organizações cooperativas e os problemas de governança decorrentes deles e também serão abordados os arranjos institucionais existentes nessas organizações.

2.8 DIREITOS DE PROPRIEDADE E ARRANJOS INSTITUCIONAIS

Os direitos de propriedade são os direitos para usar determinado ativo ou obter renda deste, ou ainda o direito de transferir esse ativo para outros atores econômicos. É quando se transferem os recursos ou direitos entre os agentes que ocorrem os custos de transações. A distribuição dos direitos de propriedade, na presença de racionalidade limitada e de contratos incompletos, ocasiona direitos residuais ao controle e direitos residuais aos resultados (HART, 1993¹¹; EGGERTSSON, 1990¹² *apud* BIALOSKORSKI NETO, 2012, p.37). Nesse caso, nas organizações cooperativas em que os direitos de propriedade estão restritos aos seus cooperados, estes têm direito ao retorno residual, que é pessoal e intransmissível, e os benefícios são distribuídos aos membros proporcionalmente às suas atividades com a cooperativa¹³. De acordo com Cook (1995), essas características resultam em uma estrutura de direitos de propriedade vagamente definidos; para o autor, são cinco os problemas de governança decorrentes de direitos de propriedade vagamente definidos:

- a) problema do *free-rider*, quando os ganhos da cooperativa podem ser acessados de modo livre por terceiros¹⁴; por exemplo, quando um cooperado vincula-se à cooperativa para obter algum benefício, mas não tem interesse em participar dela ou em investir realmente na organização;
- b) o problema do horizonte¹⁵, quando os resultados – *residual claims* – não têm a mesma extensão de vida econômica do ativo; no caso, a cooperativa possui projetos que têm um horizonte de longo prazo de retorno, mas os cooperados pensam em ter

¹¹ HART, O.D. Incomplete contract and the theory of the firm. In: WILLIAMSON, O.E.; WINTER, S.G. (Ed.). **The nature of the firm: origins, evolution, and development**. New York: Oxford Press, 1993. Cap.9, p.138-158.

¹² EGGERTSSON, T. **Economic behavior and institutions**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

¹³ Nas cooperativas brasileiras, de acordo com a Lei nº 5764/71, artigo 21, no estatuto social deverá constar a forma de devolução das sobras registradas aos associados, ou do rateio das perdas apuradas por insuficiência de contribuição para a cobertura das despesas da sociedade.

¹⁴ Uma das características das sociedades cooperativas brasileiras, de acordo com a Lei nº 5764/71, artigo 4, é a inacessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade, neste caso para usufruir de algum benefício da cooperativa seria necessário cooperar-se.

¹⁵ Sobre a questão do horizonte, Milani (2017), em pesquisa com cooperativas de produtores de leite familiares no Rio Grande do Sul, apontou que esses produtores tinham uma visão de curto prazo quanto ao empreendimento, ou não estavam dispostos a assumir riscos na organização, focando sua preocupação na sua propriedade agrícola e não com a organização cooperativa. Já os resultados da pesquisa de Pivotto (2013), com 16 cooperativas de vários segmentos no Rio Grande do Sul, indicou o problema do horizonte, mas com diferentes intensidades nos segmentos. No caso, a maior concentração ocorreu nas cooperativas de grãos. Pivotto também encontrou correlação entre o problema do horizonte e do *free-rider*. Para o autor, o problema do horizonte pode estar relacionado à falta de uma estratégia de mais valorização das cotas-partes do cooperado. Como não percebe ou não existe valorização das cotas-partes ou distribuição de sobras, o produtor prefere o benefício do preço.

benefícios imediatos ou de curto prazo; nesse caso não apostam na cooperativa e sim em seus projetos pessoais;

- c) o problema de portfólio, quando o investimento não reflete a mesma preferência do cooperado; pode haver divergência, assim como no caso do horizonte, entre os portfólios individuais dos cooperados e o que cada um espera da cooperativa, o que leva a organização a buscar uma estratégia de menor risco;
- d) o problema de controle tem relação com os custos originados pelas divergências que se estabelecem entre proprietários e gestores das cooperativas¹⁶;
- e) o problema dos custos de influência¹⁷, que ocorrem devido à influência na distribuição da riqueza entre os membros. Nesse caso, os cooperados, individualmente ou em grupos, podem influenciar na decisão dos gestores e conselheiros em benefício próprio, gerando custos para a cooperativa.

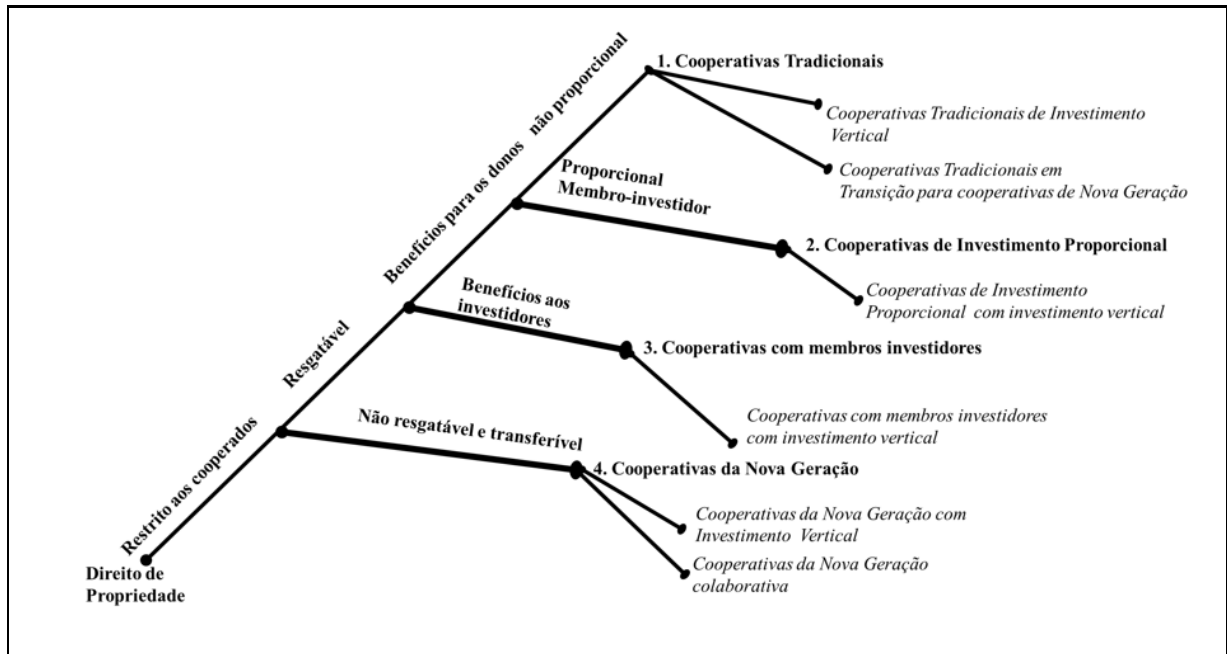
Para Fulton (1995), as forças hipotéticas internas à cooperativa, especialmente as potenciais consequências negativas dos direitos de propriedade vagamente definidos, desafiam o crescimento organizacional cooperativo. Três opções estratégicas foram identificadas como potencialmente eficientes para solucionar essas questões: a opção de sair do setor ou da forma organizacional; continuar estratégica e estruturalmente, com mudanças moderadas na forma de organização; ou mudar para uma forma mais radical de estrutura organizacional. Com a justificativa de uma agenda de pesquisa para compreender a mudança organizacional no sistema alimentar e observando as estratégias adotadas pelas organizações cooperativas, Cook e Chaddad (2004) analisaram o *design* organizacional de cooperativas norte-americanas na década de 1990 e classificaram-nas em decorrência da alocação dos direitos de propriedade (ver Figuras 4 e 5). Para os autores, os desafios de crescimento organizacional para as cooperativas, além dos problemas de governança apresentados, relacionam-se também às questões externas, como a tecnologia, e internas, como o individualismo dos membros e as potenciais consequências negativas dos direitos de propriedade vagamente definidos. O desafio apresentado às cooperativas estaria ligado a

¹⁶ No Brasil, diferentemente das organizações norte-americanas, na maior parte das cooperativas é o próprio conselho administrativo formado por cooperados que realiza a gestão da organização cooperativa. Para Bialoskorski Neto (2004), quando há um grande número de cooperados e o conselho não consegue representar todos os membros, devem-se criar estruturas de núcleos de cooperados, estimulando a participação, pois isso teria impacto positivo para a solução do problema de controle.

¹⁷ Pivoto (2017) identificou que, com apenas uma entrevistada por cooperativa, é difícil perceber de forma clara esse problema nas organizações entrevistadas. Uma análise que abordasse também os cooperados poderia ter resultados mais satisfatórios nesse caso.

mudanças na arquitetura organizacional dessas organizações que lhes permitissem uma atuação mais agressiva e competitiva no mercado.

Figura 4 – Formas emergenciais de cooperativas a partir de uma abordagem de direitos de propriedade



Fonte: Adaptado de Cook e Chaddad (2004).

No estudo em referência, os autores apresentam arranjos institucionais discretos (tipologias das cooperativas) baseados em uma ampla definição de direitos de propriedade, que incluem direitos residuais de reivindicação e controle. A partir desse conceito, os modelos cooperativos poderiam ser distinguidos pela forma como os direitos de propriedade são definidos e atribuídos a agentes vinculados contratualmente à organização. Cook e Chaddad (2004) apresentam dois tipos de arranjos institucionais discretos: no primeiro, os direitos de propriedade são restritos aos membros e, no segundo, os direitos de propriedade não estão restritos aos não membros. Na Figura 4, são descritas quatro tipologias de cooperativas com direitos de propriedade restritos aos membros. O primeiro, ao topo, trata das Cooperativas Tradicionais: nelas os direitos de propriedade são restritos aos usuários membros; os direitos de devolução residual são intransferíveis, não apreciáveis e resgatáveis; e os benefícios dos membros são distribuídos na proporção do patrocínio, mas o investimento pode não ser proporcional ao patrocínio. Muitas dessas cooperativas estão desenvolvendo estruturas verticais de investimento, investindo em empresas de responsabilidade limitada, *joint ventures* ou outras formas de alianças estratégicas. Algumas também tentam fazer ou fazem a transição para uma cooperativa da nova geração (NCG).

O segundo tipo são as Cooperativas de investimento proporcional¹⁸: nesse modelo, os direitos de propriedade são restritos a membros, intransferíveis, não apreciáveis e resgatáveis, mas espera-se que os membros invistam na cooperativa na proporção do patrocínio, seria a forma original do *design* organizacional cooperativo agrícola dos EUA. O problema desse modelo é que, à medida que os membros tornam-se mais heterogêneos, o grau de direito de propriedade vagamente definido aumenta, transferindo a cooperativa proporcionalmente organizada para o *status* de cooperativa tradicional. Como solução, adotam políticas de gerenciamento de capital para garantir a proporcionalidade do capital gerado internamente, incluindo fundos de capital separados e planos de capital base com investimentos verticais na forma de *joint ventures*, LLCs e alianças estratégicas.

O terceiro tipo trata das Cooperativas de membros investidores: nele, os retornos são distribuídos proporcionalmente às participações dos membros, além do patrocínio. Isso é feito com distribuição de dividendos na proporção de ações e/ou valorização da cooperativa. Nesse caso, o membro tem a dimensão não só de usuário, mas também de investidor. Os investimentos verticais nesse modelo podem ocorrer na forma de *joint ventures* e são estabelecidos com parceiros em todo mundo, cooperativas e não cooperativas.

E o último tipo, na base da Figura 4, traz a Nova Geração de Cooperativas (NGC)¹⁹: no modelo clássico da NGC, os direitos de propriedade estão na forma de direitos de entrega negociáveis e apreciáveis restritos aos membros atuais. Além disso, os membros devem adquirir os direitos de entrega com base no patrocínio esperado, de tal forma que o uso e o investimento de capital sejam proporcionalmente alinhados. Esses direitos de propriedade, geralmente, não são resgatáveis. Na forma vertical, fazem parcerias, sendo a NCG o principal

¹⁸ A Lei nº 5764 de 1971 prevê, no artigo 4º item III, a limitação do número de cotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais.

¹⁹ A Lei nº 5764 de 1971 não prevê a admissão como associados de pessoas jurídicas de natureza mercantil, prevê somente, no capítulo III – artigo 8º, Parágrafo único, que, para a prestação de serviços de interesse comum, é permitida a constituição de cooperativas centrais, às quais se associem outras cooperativas de objetivo e finalidades diversas. Restrições à parte, tem sido prática comum das cooperativas brasileiras que os mesmos cooperados criem sociedades empresariais e trabalhem em forma de parceria, como é o caso da Cooperativa Agrícola de Produtores de Cana de Rio Branco Ltda (COOPERB), CNPJ 15.059.231/0001-48, que trabalha com o plantio de cana-de-açúcar no Mato Grosso e possui em seu quadro de cooperados sócios comuns à Agropecuária Novo Milênio, CNPJ 04.165.520/0001-05, que industrializa a produção da cooperativa. Exemplo similar é o caso da Cooperativa Agroindustrial de Piscicultura Psices (COPISCES), que trabalha em parceria com a Empresa Tilápia Písces Produtos da Aquicultura Ltda. As informações públicas referente à estrutura societária dessas organizações pode ser consultada no *site* da Receita Federal do Brasil: https://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/cnpj/cnpjreva/Cnpjreva_qsa.asp.

investidor. Também atuam em um modelo colaborativo com as cooperativas tradicionais nas quais estas têm participação acionária²⁰ na NGC ou o inverso.

Cook e Chaddad (2004) apresentam ainda três tipologias emergentes de cooperativas, cujos direitos de propriedade não estão restritos aos usuários (Ver a Figura 5). O primeiro modelo trata das cooperativas com entidades para a captação de recursos, no qual os investidores adquirem direitos de propriedade em uma entidade legal separada, total ou parcialmente pertencente à cooperativa e o capital do investidor externo não é introduzido diretamente na empresa cooperativa, mas em empresas fiduciárias, alianças estratégicas ou subsidiárias. O segundo é um modelo intermediário, composto por cooperativas com ações para investidores, nas quais esses investidores recebem direitos de propriedade, além dos direitos tradicionais de propriedade cooperativa mantidos pelos usuários-membros. O terceiro e último modelo é a firma orientada ao investidor, na qual a organização deixa de ser cooperativa e converte-se em uma estrutura de propriedade corporativa²¹. Essa transformação tem implicações nos direitos de propriedade e no desempenho da organização.

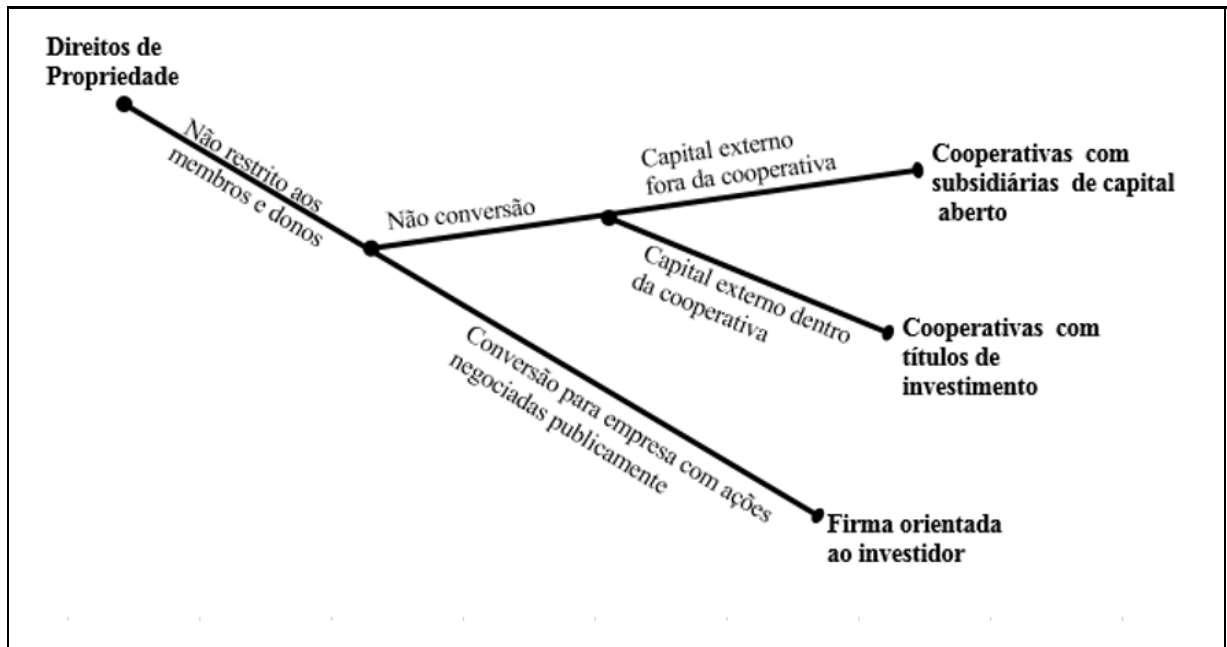
Utilizando-se do estudo dos direitos de propriedade vagamente definidos, as tipologias apresentadas por Cook e Chaddad (2004) ajudam a compreender a evolução das organizações cooperativas à medida que desenvolvem novos mecanismos para adquirir capital próprio, muito embora os autores tenham como referência as cooperativas norte-americanas; excluindo-se o que não é permitido pela Lei nº 5764 de 1971, acredita-se que possam ser

²⁰ No Brasil, não é prevista a composição acionária para cooperativas, de acordo com o Código Civil de 2002, Título II, artigo 982. Salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais. Parágrafo único. Independentemente de seu objeto, considera-se empresária a sociedade por ações; e, simples, a cooperativa. A Lei das Sociedades Anônimas prevê ainda, no Capítulo I, artigo 1º, que a companhia ou sociedade anônima terá o capital dividido em ações e a responsabilidade dos sócios ou acionistas será limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas e no artigo 2º, que pode ser objeto da companhia qualquer empresa de fim lucrativo, não contrário à lei, à ordem pública e aos bons costumes.

²¹ A possibilidade de transformação de cooperativas em outros tipos de sociedade está prevista na Lei nº 5764/71. O que tem ocorrido são divergências quanto ao entendimento do texto, que consta no Capítulo XI, que trata da Dissolução e Liquidação, artigo 63º, que prevê que as sociedades cooperativas se dissolvem de pleno direito, e uma das motivações, conforme o item IV, é devido à alteração de sua forma jurídica. Há pedidos de transformação negados, questionando-se que deveria primeiro ser dissolvida a cooperativa e criado posteriormente o novo tipo de sociedade. As decisões sobre os casos não são homogêneas e a apelação tem sido justificada pelo Código Civil de 2002, Capítulo X, que trata da Transformação, da Incorporação, da Fusão e da Cisão das Sociedades artigo 1.113º, que autoriza o ato de transformação societária independentemente "de dissolução ou liquidação da sociedade", resguardando, apenas, a observância dos "preceitos reguladores da constituição e inscrição do tipo em que vai converter-se. Para mais detalhes sobre um caso específico, ver: <https://www.jurisite.com.br/wordpress/wp-content/uploads/2017/08/REsp-1.528.304-RS.pdf>. Também há exemplos de casos de mudança em cooperativas agropecuárias, como o caso da Coopermaçã Indústria e Comércio de Maçãs LTDA, CNPJ 07.884.092/0001-69, que se converteu em Sociedade Empresária Limitada, conforme consulta realizada aos dados públicos do *site* da Receita Federal do Brasil: http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/CNPJ/cnpjreva/Cnpjreva_Solicitacao.asp.

observadas características comuns aos empreendimentos brasileiros ou sinalizações de evolução nos modelos locais a serem estudados.

Figura 5 – Formas emergenciais de cooperativas com direitos de propriedade não restritos aos membros



Fonte: Adaptado de Cook e Chaddad (2004).

Sobre o tema, Costa, Chaddad e Azevedo (2012) realizaram uma pesquisa sobre separação entre propriedade e decisão de gestão em cooperativas agropecuárias no Brasil com amostra de 77 cooperativas com faturamento a partir de 100 milhões. Nesse caso, os autores verificaram que não havia um arranjo organizacional predominante, mas, sim, diferentes modelos que coexistiam. Nesse grupo de cooperativas, havia uma parte com governança concentrada e grupos que já adotavam modelos de governança promovendo a separação parcial de *jure* ou de *facto* entre propriedade e decisão de gestão.

Bialoskorski (2012) também realizou um estudo comparativo entre os arranjos existentes nos EUA e no Brasil e constatou que várias características dos modelos brasileiros devem-se ao fato de o cooperativismo brasileiro ter suas origens no modelo europeu de Rochdale, enquanto as iniciativas americanas tiveram um desenvolvimento autônomo. Na síntese do autor, as principais diferenças em estruturas de governança entre EUA e no Brasil são:

- a) a presença de maior separação entre propriedade e gestão nos EUA e a frequência e importância de um CEO profissional na gestão dos negócios;

- b) a importância dos programas de restituição de capital incluídos nos EUA e as dimensões da percepção dos direitos de propriedade;
- c) formas flexíveis;
- d) tendência, nos EUA, de novas formas organizacionais, para amenizar os problemas de direitos de propriedade vagamente definidos por meio de relações contratuais formais, das relações de capital, de governança profissional, incluindo a presença do investidor e a maior facilidade em estabelecer alianças estratégicas com empresas não cooperativas.

Para o autor, três considerações gerais devem ser estabelecidas na análise de instituições cooperativas:

- a) as características culturais da sociedade são importantes para entender como os direitos de propriedade são percebidos;
- b) a percepção dos direitos de propriedade pelos associados é algo importante para analisar o projeto de governança organizacional;
- c) e a lógica dos contratos pode ser diferente em função da cultura e das instituições.

Nesse sentido, considerando que as análises do autor também foram baseadas em modelos tradicionais de cooperativas brasileiras que já possuíam grande diferença dos modelos americanos, durante esta análise uma das premissas é não perder de vista a especificidade local do objeto de análise, e sua distinção em relação aos casos já analisados anteriormente. Haja vista que se trata de cooperativas da agricultura familiar e que seu segmento por si já se diferencia do modelo da agricultura empresarial em sua forma de reprodução social e econômica e sobrevivência ao longo do tempo.

Assim, dando continuidade no desenvolvimento da pesquisa, na seção que segue, serão apresentados os pressupostos metodológicos e de que forma foi realizada a coleta, análise e discussão das informações da pesquisa de campo.

3 METODOLOGIA DE DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

A proposta metodológica de uma pesquisa trata do delineamento do caminho percorrido pelo pesquisador durante sua elaboração: o planejamento das rotas e os obstáculos que ocorreram no percurso e que precisaram ser ajustados para o cumprimento dos objetivos propostos. Dessa forma, explicar essa rota é de suma importância, pois, ao avistar os retratos da estrada percorrida, compreende-se melhor o trajeto do pesquisador e as razões pelas quais decidiu seguir por determinado caminho.

Assim, nas seções a seguir, descrevem-se o caráter e o objeto de pesquisa selecionado, seguidos da explicação da definição da amostra e da coleta de dados. Serão delineados os procedimentos de criação do instrumento de pesquisa, a escolha da amostra, o teste do instrumento de pesquisa, o cronograma de visitas às cooperativas e a consecução das entrevistas. Ao final, apresentam-se os procedimentos de estruturação e análises dos dados obtidos. Cabe ressaltar que o instrumento de pesquisa utilizado foi construído a partir do referencial teórico da Nova Economia Institucional e do levantamento bibliográfico apresentados nas seções anteriores, referentes às estruturas e problemas de governança, direitos de propriedade e arranjos institucionais.

3.1 CARÁTER DA PESQUISA

A pesquisa é um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos (GIL, 2008), e que se desenvolve por um processo construído de forma gradativa, desde que se formula o problema até a apresentação e discussão dos resultados alcançados. Esse caminho, chamado por Marconi e Lakatos (2008) de método científico, agrupa atividades que permitem alcançar um objetivo, delineando a rota a ser seguida, detectando falhas e auxiliando nas decisões do pesquisador. Nesse contexto, o método seria, então, para o pesquisador como uma bússola para o estudo de determinada questão. Desse modo, da perspectiva dos objetivos a serem alcançados, esta pesquisa possui características exploratórias e descritivas. A parte exploratória relaciona-se ao levantamento das informações sobre estruturas, problemas de governança e arranjos institucionais existentes nas organizações cooperativas da agricultura familiar no Paraná. Esse tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema e com o objeto de pesquisa e uma de suas premissas é a realização de entrevistas com pessoas que

tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, que é o que foi realizado neste estudo (GIL, 2008).

Quanto às características descritivas, elas têm como objetivo a descrição dos elementos de determinada amostra ou ainda o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL,2008). Esse tipo de pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. É útil quando se pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). No caso desta pesquisa, seu caráter descritivo relaciona-se às informações que foram necessárias para apresentação do perfil produtivo e de comercialização das cooperativas da agricultura familiar analisadas, sua motivação de surgimento, suas trajetórias e os fatores relevantes do ambiente institucional em que estão inseridas.

Quanto à abordagem escolhida, ela se utilizou preponderantemente de métodos qualitativos para a análise das informações obtidas, complementados por métodos quantitativos (estatística descritiva). Para Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, buscando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas conferem a eles. A pesquisa qualitativa considera importantes o depoimentos dos atores sociais envolvidos, os discursos e os significados transmitidos por eles, prezando pela descrição detalhada dos fenômenos e dos elementos que o envolvem (VIEIRA; ZOUAIN, 2005). Augusto *et al.* (2013), que analisou a pesquisa qualitativa em trabalhos com a abordagem da ECT , destaca que, nesse tipo de pesquisa, a preocupação com o processo é muito maior do que com o produto, ou seja, o interesse do pesquisador ao estudar um determinado problema é verificar de que forma ele se manifesta nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas. Desse modo, entende-se que a utilização da abordagem qualitativa, complementada por métodos quantitativos, possibilitará a contribuição e o uso específico de vários instrumentos para melhor aproximação, compreensão e explicação dos fenômenos e processos sociais abordados na pesquisa.

Ainda com o objetivo de alinhar o aporte teórico da Nova Economia Institucional (NEI) ao objeto desta pesquisa, foram utilizados os conceitos fundamentais da abordagem como balizadores. Assim, para auxiliar na determinação da estrutura de governança das cooperativas da agricultura familiar analisadas, utiliza-se o modelo conceitual da Análise Estrutural Discreta Comparada (AEDC)¹, proposto por Williamson (1985), que propõe a

¹ Ver modelo esquemático, Figura 4, p. 71 do capítulo 2.

comparação entre estruturas de governança alternativas de acordo com os elementos teóricos determinantes dessas formas, quais sejam: as características das transações e dos agentes, o ambiente institucional e os contratos, com base em critérios de eficiência ou redução de custos de transação. Foram levantadas ainda informações sobre três dos cinco (*free-rider*, de horizonte, de portfólio, de controle e dos custos de influência) principais problemas de governança² originados nos direitos de propriedade vagamente definidos nas cooperativas analisadas, em cooperativas do ramo agropecuário, com intuito de verificar se estes ocorrem nas cooperativas da agricultura familiar e, em caso afirmativo, com qual intensidade.

Por fim, a partir da análise de arranjos institucionais realizadas por Cook e Chaddad (2004), esta pesquisa buscou verificar se no grupo de cooperativas analisadas existiam tipologias diferentes de cooperativas e, se sim, quais as características do modelo predominante. Como limitantes para consecução desta etapa, encontrou-se a própria legislação brasileira que não permite determinados formatos de composição societária ou investimentos, dessa forma justifica-se a impossibilidade de aplicação literal do modelo. Ainda, para que essa análise fosse realizada, seriam necessários os documentos de constituição e estatutários que regem essas cooperativas, porém tais documentos não foram reunidos com a mesma composição temporal ou ainda não estavam disponíveis pelo grupo analisado. Assim, a análise realizada baseou-se nas informações secundárias coletadas e na pesquisa de campo. Dessa forma, a partir da criação da descrição do perfil das cooperativas, do conhecimento de sua trajetória, da identificação das estruturas de governança, mensuração da intensidade dos problemas de governança analisados e da estimativa do atual ciclo de vida em que se encontram as organizações do grupo analisado, foram apontadas as principais características que regem essa geração de cooperativas e as diferenças que permeiam no grupo.

² Nas organizações cooperativas em que os direitos de propriedade estão restritos aos seus cooperados, estes têm direito ao retorno residual que é pessoal e intransmissível e os benefícios são distribuídos aos membros proporcionalmente às atividades destes com a cooperativa. Essas características resultam em uma estrutura de direitos de propriedade vagamente definidos, a partir da qual Cook (1995) estabeleceu cinco principais problemas de governança. Ocorre que as pesquisas do autor referem-se a cooperativas norte-americanas; neste caso, dada a especificidade das cooperativas da agricultura familiar e a diferença cultural, de origem do sistema cooperativista e legislação vigente em cada país, entende-se que esses problemas podem ser outros ou variar em termos de intensidade nas cooperativas que serão analisadas.

3.2 OBJETO DE PESQUISA

Tem-se como objeto desta pesquisa as cooperativas da agricultura familiar do Paraná, a escolha do local deu-se pela representatividade das cooperativas no Estado e pelo grande número de organizações que surgiram a partir da década de 1990. Para fins de caracterização e delimitação, pautou-se na regulamentação trazida pela Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais³. Nesse caso, de acordo com o § 4º do artigo 3º:

Consideram-se cooperativas (singulares ou centrais) da agricultura familiar, aquelas que comprovem que, no mínimo, 60% (sessenta por cento) de seus participantes ativos são beneficiários do PRONAF, comprovado pela apresentação de relação com o número da DAP⁴ ativa de cada cooperado e que, no mínimo, 55% (cinquenta e cinco por cento) da produção a ser beneficiada, processada ou comercializada são oriundos de cooperados enquadrados no Pronaf, e cujo projeto de financiamento comprove esses mesmos percentuais quanto ao número de participantes e à produção a ser beneficiada, processada ou comercializada referente ao respectivo projeto. (BRASIL,2006).

No Brasil, em 2017, existiam aproximadamente 1.406 cooperativas com DAP jurídica ativa, sendo 41 centrais e 1.365 singulares, com cerca de 613 mil cooperados, dos quais 432 mil eram agricultores familiares com DAP ativa. As sedes estavam presentes em cerca de 1.000 municípios, podendo aumentar, caso fosse considerada toda a área de abrangência que, em muitos casos, extrapola o limite dos municípios sede. Com relação à distribuição regional, destaca-se o Sul, onde estão localizadas 544 cooperativas, cerca de 39% do total do país (SILVA; SCHULTZ, 2017). Nesse período, as cooperativas com DAP ativa do Paraná representavam cerca de 11% do total do país, sendo que, em dezembro de 2017, eram 148, das quais 141 destas surgiram após 1990; elas estavam distribuídas em 114 municípios (Figura 6), com cerca de 61.118 cooperados, dos quais 42.785, cerca de 70% eram agricultores familiares com DAP. Nas regiões do estado, observou-se uma concentração na

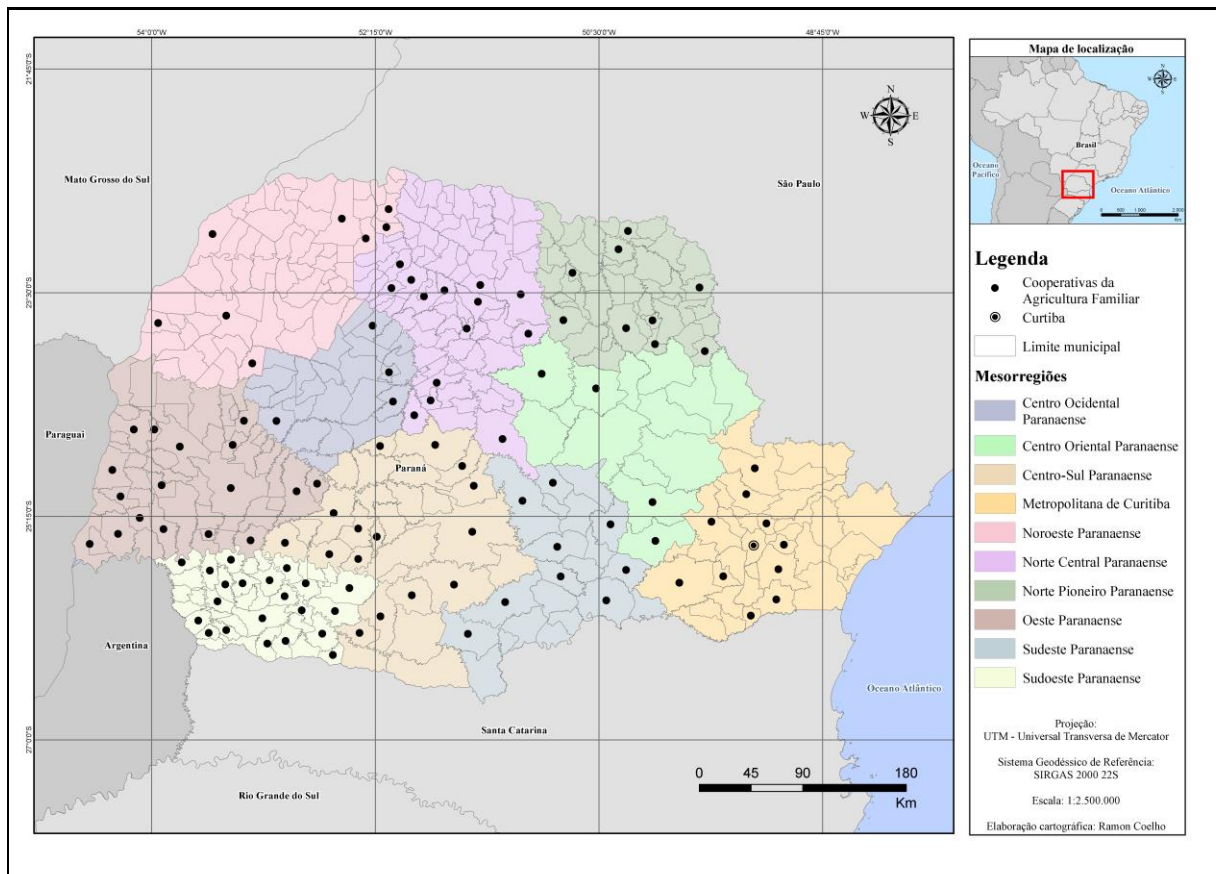
³ Estas informações correspondem ao normativo vigente no período em que foi selecionada a amostra. Posteriormente, com a Portaria 62, de 02 de julho de 2019, ficou estabelecido que Cooperativas singulares da Agricultura Familiar - o quadro de cooperados deve ser constituído por mais da metade de agricultores familiares com DAP ativa e Cooperativas Centrais da Agricultura Familiar - a soma dos agricultores familiares com DAP ativa constitua mais da metade do número de cooperados pessoas físicas da totalidade das cooperativas singulares. Mais informações em: <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/agricultura-familiar/dap/formularios-manuais-e-legislacao>.

⁴ Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP) é o instrumento utilizado para identificar e qualificar as Unidades Familiares de Produção Rural e suas formas associativas organizadas em pessoas jurídicas e seu extrato está disponível para consulta no endereço: www.smap14.mda.gov.br/

mesorregião Sudoeste, que contava com 36 cooperativas, representando 24,3% do total com DAP ativa no período.

Do grupo total de agricultores familiares cooperados, 90,9% estava categorizado⁵ como da Agricultura Familiar (AF) e 8,3% como assentados pelo Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA)⁶. As outras categorias, pescadores, silvicultores, quilombolas e indígenas, representam apenas 1,7% do total dos cooperados com DAP. Os indígenas e os silvicultores eram categorias com menor representação em termos absolutos, apenas 75 pessoas participam das cooperativas da agricultura familiar em todo o estado, 33 indígenas e 42 quilombolas.

Figura 6 – Municípios de localização das cooperativas da agricultura familiar do Paraná – 2017



Fonte: Coelho (2020)

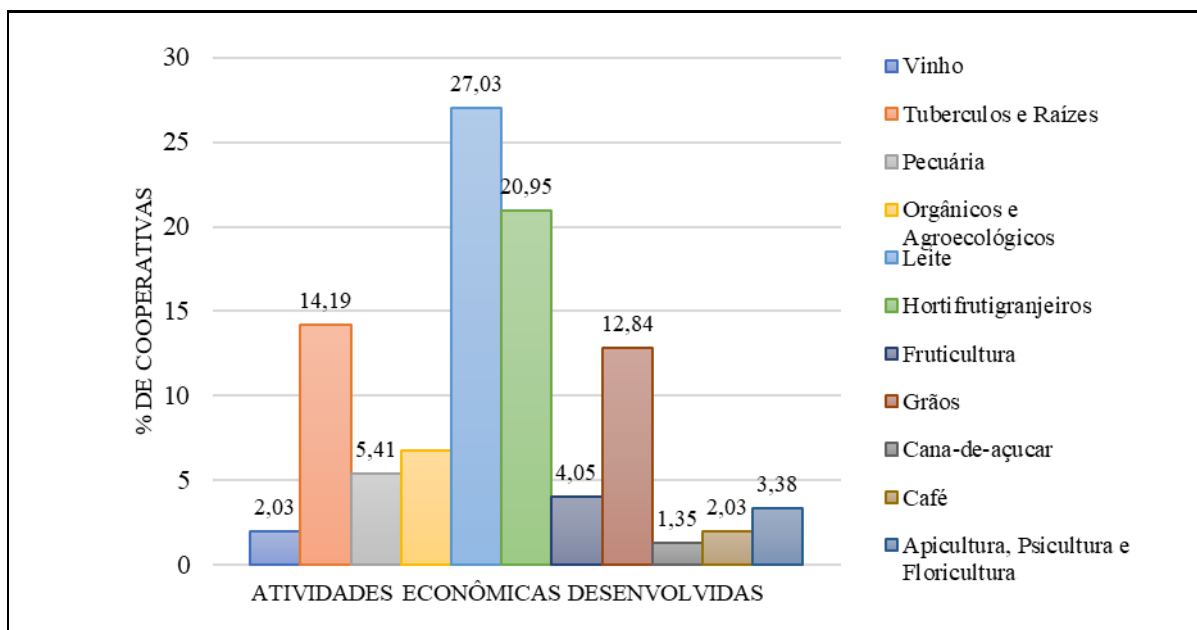
Nota: Escala 1:2.500.000.

⁵ Estas informações correspondem aos grupos e categorias de agricultores familiares vigentes no período de seleção da amostra. Mais informações em: <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/agricultura-familiar/dap/modelos-grupos-e-status-da-dap>.

⁶ O Paraná possui atualmente 329 assentamentos, distribuídos em 117 municípios, abrigando um total de 18.772 famílias, sendo que o maior assentamento fica localizado na cidade de Quedas do Iguaçu, na Região Centro Sul, com cerca de 1.004 famílias (INCRA, 2017).

Quanto às atividades econômicas desenvolvidas pelas organizações cooperativas da agricultura familiar que constavam na base de dados da Receita Federal do Brasil, observou-se uma atuação diversificada nos mercados produtivos, de agroindustrialização e comercialização de produtos⁷. Das 148 cooperativas com DAP ativa no período, 27,03% estavam vinculadas à produção, agroindustrialização e comercialização do leite, 20,95 % das cooperativas trabalhavam com hortifrutigranjeiros e 14,19%, tubérculos e raízes. A produção de grãos nas cooperativas aparece na quarta posição com 12,84%, seguida das atividades de produção de alimentos orgânicos e agroecológicos que foi de 6,76%; pecuária que inclui atividades de corte 5,41%; fruticultura com 4,05% e as outras, de cana-de-açúcar, café, vinho, mel, peixe e flores, somaram juntas 8,79% do total (Gráfico 1).

Gráfico 1– Atividade econômica das 148 cooperativas da agricultura familiar do Paraná– 2017



Fonte: Receita Federal do Brasil, 2017.

Considerando esse grupo de informações e as principais características das cooperativas da agricultura familiar quanto à sua localização, data de constituição, número de cooperados a elas vinculados e principal atividade econômica desenvolvida, no tópico que segue apresentam-se os critérios que foram utilizados na delimitação da amostra que serviu como base do desenvolvimento desta pesquisa.

⁷ As informações relativas à atividade produtiva das cooperativas referem-se à atividade econômica principal constante na Receita Federal do Brasil em dezembro de 2017. A partir dessas informações, foram criados grupos relacionados, por exemplo, às cooperativas que estão classificadas com atividade produtiva “Leite” englobam todas as cooperativas que atuam com essa atividade, seja à montante ou à jusante (produção, beneficiamento, transporte, comercialização etc.).

3.3 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

Após delinear o objeto de pesquisa e entender suas particularidades em relação à localização geográfica, atividade econômica e reconhecimento da composição do grupo de cooperados associadas a essas organizações, optou-se por compor a amostra com cooperativas que surgiram até o ano de 2014, para garantir que estivessem em atividade nos anos seguintes. Isso reduziu para 135 o número total de cooperativas para seleção da amostra. Esse período também serviu como base para solicitação de documentos contábeis, informações de produção e dados secundários sobre participação em políticas públicas.

Como não foi possível a obtenção das informações contábeis anteriormente à pesquisa de campo, determinou-se o porte das cooperativas (Tabela 1) em razão do número de cooperados constante na DAP. Foram utilizados como referência outros trabalhos realizados com cooperativas agropecuárias que se utilizaram desse parâmetro como um balizador (ver: PIVOTO, 2013; SILVA; SCHULTZ, 2017). Nesse caso, quanto aos critérios de estratificação por número de cooperados, os grupos ficaram distribuídos em cinco portes (Tabela 1): I - até 100 cooperados; II - de 101 a 200 cooperados; III - de 201 a 500 cooperados; IV - de 501 a 1000 cooperados e V - acima de 1001 cooperados.

Tabela 2- Amostra de cooperativas da agricultura familiar entrevistadas por porte – 2017

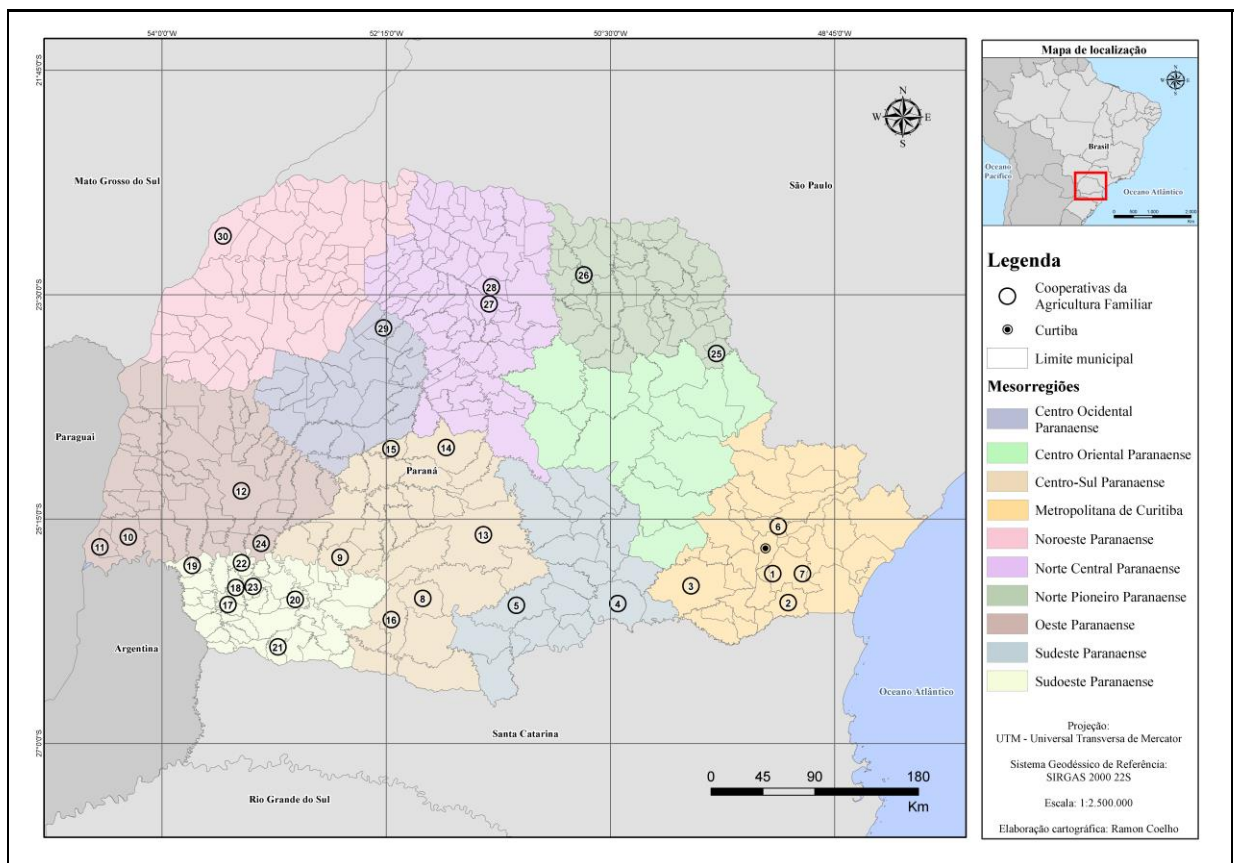
PORTE	I	II	III	IV	V	Total Coops.	Total de municípios
Total por porte	62	28	23	12	10	135	114
Amostra de 30,0%	19	8	7	4	3	41	32
Entrevistas válidas 22,2%	12	6	7	3	2	30	28

Fonte: Pesquisa de campo - Elaborado pela autora (2019).

Com base nessas informações, foram realizadas tentativas de mensuração de uma amostra probabilística, mas não foi possível chegar a um número conclusivo e passível de consecução. Nesse caso, considerando que as cooperativas estão espalhadas em 114 municípios (Figura 6), sua atuação produtiva (Gráfico 1), e ainda o tempo e os recursos que seriam necessários para realizar a pesquisa, optou-se inicialmente por uma amostra de 30% das 135 cooperativas com DAP ativa e com data de constituição entre 1952 e 2014, o que somaria um total de 41 cooperativas a serem entrevistadas. Tendo definido o tamanho da amostra, para a determinação das cooperativas a serem entrevistadas foi utilizada a técnica de

sorteio, buscando manter a proporcionalidade entre os cinco portes na amostragem, como apresentado na Tabela 2. No entanto, não foi possível concluir a amostra definida inicialmente, devido a dificuldades de alinhamento da agenda das cooperativas selecionadas com a agenda da pesquisadora. Assim, foram entrevistadas pela pesquisadora em seus respectivos municípios 30 dirigentes das cooperativas da agricultura familiar com DAP ativa (22,2% do total de 135) de novembro de 2018 a abril de 2019, em 28 diferentes municípios do Paraná. Para manter o sigilo, as cooperativas foram identificadas com um número (de 1 a 30) e, de acordo com a ordem de realização das entrevistas, sua localização pode ser visualizada abaixo, na Figura 7, de acordo com a Mesorregião em que se encontram.

Figura 7 – Localização das cooperativas por mesorregião do Paraná – Brasil



Fonte: Coelho (2020)

Nota: Escala 1:2.500.000.

Quanto aos respondentes das entrevistas, embora não fosse obrigatório, deu-se preferência a membros do conselho administrativo, haja vista que estes possuem poderes de mandato e participam ativamente das atividades de gestão e planejamento. Desse modo, em 18 entrevistas participou o presidente da cooperativa e, no restante das entrevistas, participaram o vice-presidente (1), o secretário (5), o tesoureiro (4), e ainda o administrador

profissional (2). Algumas entrevistas tiveram mais de um respondente, participaram agrônomos responsáveis pelos projetos, funcionários que trabalham na área financeira, funcionários da prefeitura cedidos para darem suporte à cooperativa, membros do conselho fiscal e ex-dirigentes. As Figuras 8 e 9 ilustram alguns dos momentos da entrevista nos municípios de Ramilândia e Mato Rico respectivamente.

Figura 8 – Imagem da fase de pesquisa de campo no município de Ramilândia – PR



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Nota: Imagem autorizada pela cooperativa 11.

Figura 9 – Imagem da fase de pesquisa de campo no município de Mato Rico – PR



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Nota: Imagem autorizada pela cooperativa 15.

A cada início de entrevista, realizava-se a leitura do termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice C) para participação nas entrevistas, que era devidamente assinado pelos participantes em duas vias, sendo que uma era entregue ao entrevistado juntamente com uma carta de apresentação da pesquisadora (Apêndice D) elaborada pelo Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural (PGDR). Todos os depoimentos foram gravados e transcritos integralmente e serviram como base de análise para o desenvolvimento da pesquisa. Adicionalmente, foi informado aos entrevistados que a pesquisadora é funcionária do Banco do Brasil (BB) e que trabalha atualmente no setor de Atendimento Especializado a Cooperativas na Central de Relacionamento do BB, no município de São José dos Pinhais, bem como bolsista da Universidade Corporativa do BB.

Ressalta-se que, além das entrevistas realizadas nas cooperativas, a pesquisadora participou de dois eventos com as cooperativas da agricultura familiar paranaense. O primeiro foi o 1º SEMINÁRIO SOBRE ORGANIZAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE PRODUÇÃO DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ: COOPERATIVISMO COMO ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO DE ALIMENTOS, ocorrido em 04 de setembro de 2019, na cidade de Francisco Beltrão e organizado pelo Sistema de Cooperativas da Agricultura Familiar Integradas (COOPAFI), Sistema de Cooperativas de Leite da Agricultura Familiar com Interação Solidária (SISCLAF) e pela União das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES). Esse evento contou com a presença de integrantes das cooperativas, sindicatos rurais, lideranças locais e universidades do Paraná e Mato Grosso (ver imagens no apêndice E).

O segundo evento foi o 1º ENCONTRO DO BANCO DO BRASIL COM AS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ. Organizado com a participação do Atendimento Especializado a Cooperativas (do qual a pesquisadora foi integrante), foi realizado em 05 de fevereiro de 2020, na cidade de Cascavel, durante o Show Rural COOPAVEL⁸ e contou com a participação de dirigentes e cooperados de cerca de 25 cooperativas da agricultura familiar dos Estados do Paraná, Rio Grande do Sul e Alagoas. O principal objetivo foi apresentar o cenário de produção de alimentos no Paraná e as políticas públicas creditícias existentes para essas organizações. Houve ainda a participação do Sistema COOPAFI tratando do “Papel e desafio das cooperativas da agricultura familiar para 2020”. (ver imagens no Apêndice E). Na seção a seguir, será apresentado o instrumento de pesquisa e a forma de coleta e análise dos dados da pesquisa.

⁸ Mais informações em: <https://showrural.com.br/>.

3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA, COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

O instrumento de pesquisa aplicado nas entrevistas buscou conectar questões abordadas no aporte teórico da Nova Economia Institucional (NEI) e da Economia de Custos de Transação (ECT) ao objeto da pesquisa. Realizou-se *ex-ante* à elaboração pesquisa bibliográfica sobre o tema, por meio da consulta a trabalhos que tratam das características das três principais estruturas de governança propostas: a hierárquica, a híbrida e a mercado, para auxiliar no seu reconhecimento e sua aplicação em estudos sobre cooperativas da agricultura familiar. Na sequência, foram levantadas informações bibliográficas sobre os principais problemas de governança⁹, originados nos direitos de propriedade vagamente definidos com o intuito de verificar sua ocorrência e intensidade nas cooperativas da agricultura familiar. Foram ainda analisados estudos sobre os arranjos institucionais discretos, com o intuito de identificar a existência de diferentes tipologias no grupo de cooperativas da agricultura familiar.

Optou-se por realizar a coleta de dados por meio de entrevista estruturada¹⁰. Isso porque o método de entrevista favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também a explicação e compreensão de sua totalidade, além de manter a presença do pesquisador no processo de coleta de informações (TRIVINOS, 1987). O instrumento de pesquisa foi estruturado em quatro seções, considerando o atendimento dos quatro objetivos específicos propostos. A primeira seção apresenta o grupo de questões que caracteriza as cooperativas da agricultura familiar quanto à sua forma de organização administrativa e contábil, de produção, agroindustrialização e comercialização. A segunda seção contém questões relativas à trajetória das cooperativas analisadas e fatores socioeconômicos e culturais relacionados ao ambiente institucional no qual estão inseridas. A terceira seção apresenta questões relacionadas à governança da cooperativa, com o intuito de identificar as dimensões das transações, os tipos de contratos predominantes nas negociações e características do comportamento dos agentes, auxiliando na identificação das estruturas de governança predominantes no grupo estudado e a seção ainda contempla questões relativas aos problemas de governança originados nos direitos de propriedade. Na quarta seção, buscou-se identificar as características dos arranjos institucionais discretos presentes no grupo

⁹ Mais informações sobre os problemas de governança, ver capítulo 2, p.66.

¹⁰ Ver instrumento de pesquisa aplicado no Apêndice A.

analisado. Para essa seção, previa-se o complemento de análise documental dos documentos de constituição e contábeis¹¹.

Quanto à forma, o instrumento contou com questões abertas, semiabertas e fechadas que utilizam a escala métrica intervalar de 5 pontos, também conhecida como escala *likert*, que varia de 1 (não concordo) até 5 (concordo totalmente). A escala foi adotada por captar a percepção dos entrevistados em relação às principais características das transações nas cooperativas da agricultura familiar, sobre os pressupostos comportamentais dos agentes envolvidos e ainda para mensurar os problemas de governança. Malhotra (2006) ressalta que esse modelo possui pontos de quebra entre os extremos, possibilitando avaliar graus de concordância, de satisfação ou ainda a importância sobre o objeto pesquisado. As 30 entrevistas realizadas foram gravadas para auxiliar na interpretação dos resultados, já que, no momento da entrevista, o pesquisador focaliza sua atenção no processo de interação social e a transcrição posterior do áudio pode trazer observações importantes e complementares às que foram capturadas nas respostas do questionário semiestruturado. Com relação à realização da pesquisa de campo e à coleta de dados, devido à amostra abranger todo o estado do Paraná, foi elaborado um cronograma (Apêndice B) de visitas baseado na localização geográfica das cooperativas.

Para manter o sigilo, as cooperativas foram identificadas com um número, de acordo com a ordem de realização das entrevistas. Foi ainda entregue aos entrevistados a carta de apresentação do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural (PGDR), e um termo de livre consentimento para assinatura com permissão para a gravação e utilização das informações na pesquisa e a solicitação de informações adicionais (produtivas, contábeis, documentos constitutivos) para análise documental. Como não foi possível obter as informações adicionais e documentos contábeis e constitutivos de todas as cooperativas entrevistadas, foram realizadas adaptações para organização das informações de faturamento e produção. Cooperativas que não entregaram a documentação tiveram como base os valores e quantidades comercializadas em programas institucionais¹² nos anos de 2016, 2017 e 2018,

¹¹ Solicitou-se na data da entrevista cópias das três últimas atas de assembleia ordinária, do estatuto vigente e dos três últimos balanços. Isso auxiliaria na verificação da forma de distribuição das quotas-partes e dos direitos de resíduos dessas organizações. Neste caso, menos de 1/3 das cooperativas entregaram todos os documentos e algumas entregaram apenas parcialmente a documentação prejudicando o cumprimento deste objetivo.

¹² Para acesso a estes dados, foram solicitadas informações, via Lei da Transparência, sobre o Programa de Alimentação Escolar (PNAE) ao Instituto Paranaense de Desenvolvimento Educacional (FUNDEPAR) e Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), ao Ministério da Cidadania, para a obtenção das informações sobre PAA e ainda foram solicitadas informações, que não foram disponibilizadas, para a Secretaria Estadual da Agricultura e Abastecimento (SEAB), sobre o Programa Leite das Crianças (PLC) e ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), sobre o Programa do Biodiesel.

isso auxiliou a mensurar um valor mínimo de faturamento auferido de acordo com o que foi comercializado nesses mercados. As cooperativas que não entregaram a documentação e não comercializaram nos mercados institucionais nesse período foram analisadas com valor zero de faturamento.

Para facilitar a análise e discussão das informações obtidas na pesquisa de campo e atender aos objetivos da pesquisa, relacionando-as com o referencial teórico, realizou-se a transcrição de forma *ipsis literis*, totalizando 54 horas de gravação. Após a transcrição, os documentos de referência das 30 cooperativas foram importados para o *software* de análise qualitativa, o QRS Nvivo¹³. Nesse caso, a utilização do *software* permitiu medir a frequência de palavras e realizar associações com a temática da pesquisa e sua utilização ainda facilitou a análise exploratória do material, haja vista a praticidade dos recursos disponibilizados.

Quanto à forma de tabulação das informações quantitativas e das escalas de mensuração, foram utilizados recursos do *Software SPSS* (Statistical Package for the Social Sciences)¹⁴ e do pacote do Excel para o *Office 365*. Empregaram-se recursos de estatística descritiva, com base em medidas de frequência, de tendência central (média, moda, mediana), de dispersão (desvio padrão) e ainda correlação de variáveis. Essas ferramentas e procedimentos auxiliaram na interpretação das informações obtidas em campo, as quais, por conseguinte, permitiram a aplicação do modelo de Análise Estrutural Discreta Comparada (AEDC)¹⁵. Esse modelo, de acordo com Zylberstajn (1995), vale-se de conceitos procedentes das ciências legais, econômicas e sociais em suas distintas vertentes e é aplicável a problemas relacionados com a realidade de organizações econômicas, haja vista que introduz o realismo necessário para analisar as formas alternativas de governança.

Assim, a aplicação da metodologia da AEDC foi realizada com base em informações bibliográficas, dados secundários e na resposta dos entrevistados de questões escalares constantes no instrumento de pesquisa¹⁶. O capítulo 5 trata do ambiente institucional, que compreende as normas reguladoras, a tradição e a cultura que permeiam trajetória das cooperativas da agricultura familiar e, complementarmente, o capítulo 6 trata das características das transações, dos pressupostos comportamentais e das leis contratuais que resultam na identificação das estruturas de governança. Também são identificados, com base na análise de informações escalares obtidas em campo e na abordagem teórica, os problemas

¹³ Foi concedida pela UFRGS a chave da licença para utilização do *software* Nvivo.

¹⁴ Foi concedida pela UFRGS a chave da licença para utilização do *software* SPSS.

¹⁵ Ver explicação teórica e modelo esquemático, conforme Figura 3, p. 65 do capítulo 2.

¹⁶ Ver questões da 3ª seção do instrumento de pesquisa, no Apêndice A.

de governança existentes nas cooperativas analisadas. Por fim, para identificação dos perfis que compõem os arranjos institucionais existentes na amostra, é necessária a análise qualitativa dos perfis de cooperativas existentes, suas trajetórias e estruturas e problemas de governança. Abaixo, no Quadro 2, apresenta-se uma síntese dos procedimentos metodológicos aplicados na construção desta tese.

Quadro 1 - Síntese dos procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa

Tipo da pesquisa	Quanto aos objetivos do estudo	Exploratória e descritiva
	Quanto à abordagem	Qualitativa e Quantitativa
	Caracterização do estudo	Amostral
Caracterização da área de estudo e definição da amostra	Municípios da pesquisa	São José dos Pinhais, Tijucas do Sul, Lapa, São Mateus do Sul, Cruz Machado, Colombo, São José dos Pinhais, Reserva do Iguçu, Rio Bonito do Iguçu, São Miguel do Iguçu, Foz do Iguçu, Cascavel, Guarapuava, Pitanga, Mato Rico, Mangueirinha, Ampere, Santa Izabel do Oeste, Capanema, Vere, Marmeleiro, Nova Prata do Iguçu, Salto do Lontra, Três Barras do Paraná, São José da Boa Vista, Nova América da Colina, Apucarana, Araongas, Engenheiro Beltrão e Querência do Norte.
	Amostra selecionada	30 cooperativas da agricultura familiar com DAP ativa
Coleta de dados	1ª Etapa	Coleta de dados secundários, obtidos em materiais bibliográficos, documentais, relatórios e banco de dados sobre o tema.
		Elaboração do instrumento de pesquisa com questões abertas, semiabertas e fechadas e que utilizam a escala likert, que varia de 1 (não concordo) até 5 (concordo totalmente).
	2ª Etapa	Contato com as cooperativas a serem entrevistadas e aplicação de entrevistas pré-teste.
		Realização das entrevistas semiestruturadas com os dirigentes das cooperativas da agricultura familiar, nos municípios de localização com gravação dos depoimentos.
Análise e interpretação de dados	1ª Etapa	Tabulação e sistematização das questões, informações quantitativas recursos do <i>software</i> SPSS e do pacote do Excel para o Office 365.
		Transcrição das entrevistas e organização das informações no QRS Nvivo. O <i>software</i> permitiu verificar a frequência de palavras e realizar associações com a temática da pesquisa, bem como facilitou a análise exploratória do material.
		Para análise das questões com escala likert e elaboração dos gráficos foram utilizados recursos do <i>software</i> SPSS e do pacote do Excel para o Office 365

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Assim, após a compreensão dos procedimentos metodológicos da pesquisa, na próxima seção apresenta-se a estrutura agrária e produtiva do Paraná, bem como é realizada a descrição do perfil das cooperativas da agricultura familiar.

4 ESTRUTURA AGRÁRIA E PRODUTIVA DO PARANÁ E PERFIL DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR ENTREVISTADAS

Neste capítulo, contextualiza-se a estrutura agrária paranaense e sua influência na formação das pequenas e grandes propriedades bem como na base produtiva e de agroindustrialização do Paraná. Ainda, tendo como base informações bibliográficas e dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES), são apresentadas informações sobre a produção e agroindustrialização de alimentos pela agricultura familiar e não familiar do Estado. Em seguida, com base nas informações da pesquisa de campo e análise de dados secundários, é descrito o cenário que desencadeou o surgimento das organizações cooperativas da agricultura familiar a partir da década de 1990. Ao final, apresenta-se o perfil organizativo e produtivo das cooperativas entrevistadas.

4.1 ESTRUTURA AGRÁRIA E PRODUTIVA DO PARANÁ

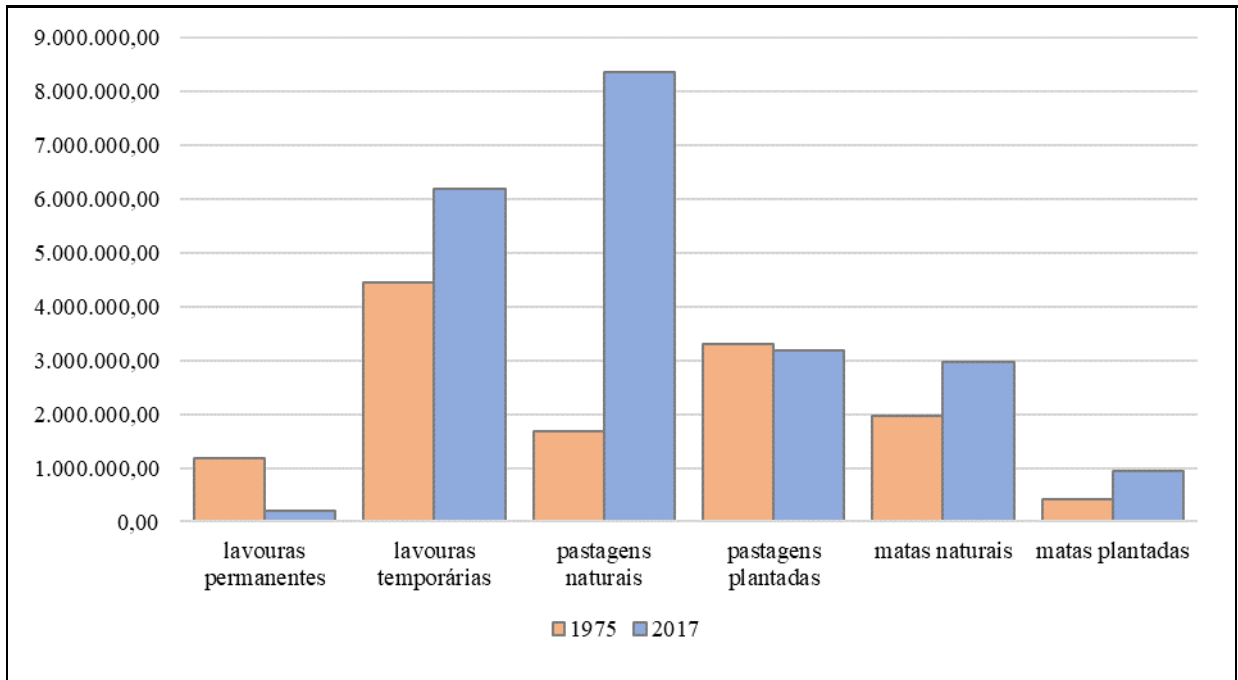
O conhecimento sobre o processo de ocupação e uso da terra ao longo do tempo é importante para a compreensão da forma de ocupação atual do meio rural paranaense e das questões que a conformaram. A estrutura agrária e produtiva paranaense é resultado de um conjunto de ações e políticas que, no decorrer do tempo, privilegiaram a propriedade privada da terra e a economia capitalista na agricultura. Mesmo que tenha se desenvolvido de forma diferente de outras regiões do país, na Região Sul a pequena propriedade assume um importante papel desde o período da colonização (SILVA,1996).

Ao mesmo tempo, foi nessa região do país que a modernização da agricultura se efetivou de forma mais acelerada e acentuada (DELGADO, 2005), resultando no fortalecimento do agronegócio e no aprofundamento dos problemas econômicos e sociais para a permanência dos pequenos agricultores no campo, até mesmo com o surgimento da figura do “sem terra”, em meados da década de 1980. Dessa forma, é preciso conhecer os processos históricos e informações sobre as formas de ocupação no estado para compreender as características assumidas pela propriedade da terra e seus impactos no meio rural paranaense e na produção de alimentos.

4.1.1 Dinâmicas contemporâneas da estrutura agrária paranaense ¹

O Paraná ocupa uma área de 199.305,23 km² e apresenta densidade demográfica média de 52,40 habitantes por km², com uma população estimada de 10.444.526 habitantes distribuídos por 399 municípios, com 82,81% da população na área urbana e 17,18% nas áreas rurais (IBGE, 2010). De acordo com o Censo Agropecuário de 2017, os estabelecimentos rurais ocupam a maior parte do território (73,93%) e observou-se em um curto período uma grande mudança na composição do uso da terra (Gráfico 2). De 1975 a 2017, diminuíram consideravelmente as áreas de lavouras permanentes, seguidas do crescimento das áreas destinadas às lavouras temporárias e pastagens naturais e plantadas. Para compreender melhor essa mudança no cenário contemporâneo, é preciso conhecer o processo histórico de ocupação do estado até o período contemporâneo.

Gráfico 2 – Distribuição dos grupos de área por tipo de uso da terra no Paraná – 1975/2017



Fonte: Censo Agropecuário (2017).

O processo de ocupação do território paranaense teve início a partir de meados do século XVII e, de acordo com Magalhães (1996), passou por três principais ondas de

¹ Parte das análises constantes neste tópico tem como referência o artigo “Estrutura Agrária Paranaense: uma perspectiva histórica e desafios futuros”, publicado pela pesquisadora em conjunto com Souza, Dolci e Bazotti na Revista Paranaense de Desenvolvimento, em junho de 2019.

ocupação, efetivadas em períodos e circunstâncias distintas em consonância com os grandes ciclos econômicos verificados no Estado e que delimitaram os contornos regionais de três principais comunidades no Paraná. Há o Paraná tradicional, que abarca desde a área litorânea polarizada por Paranaguá, passando por Curitiba e abrangendo as regiões de campos no centro-sul, que abrigou as primeiras frentes de expansão centradas nas atividades de pecuária de extensão, nas indústrias de erva-mate e de madeira, desenvolvidas em geral em grandes latifúndios e que perdurou até as primeiras décadas do século XX com incipiente nível de desenvolvimento das forças produtivas e baixa capacidade de acumulação de capital.

A segunda onda, que teve início por volta de 1940 no Norte do Estado, foi um prolongamento da atividade cafeeira dominada por São Paulo e propiciou dinamismo às bases da economia paranaense no período subsequente. Já a terceira frente, que foi quase contemporânea à ocupação do Norte, porém um pouco mais recente, povoou o Extremo-Oeste e o Sudoeste do Paraná; esta foi formada principalmente, por colonos provenientes do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, voltados à policultura alimentar e à pecuária suína. O processo de colonização dessa região, similar ao sucedido no Norte, desenhou uma estrutura fundiária marcada pela presença da pequena propriedade familiar. Ressalta-se que o ciclo do café deflagrou a etapa de expansão acelerada da fronteira agrícola paranaense entre as décadas de 1940 e 1960 e constitui um marco fundamental de análise para a compreensão da história recente da economia e da sociedade paranaense (MAGALHÃES, 1996).

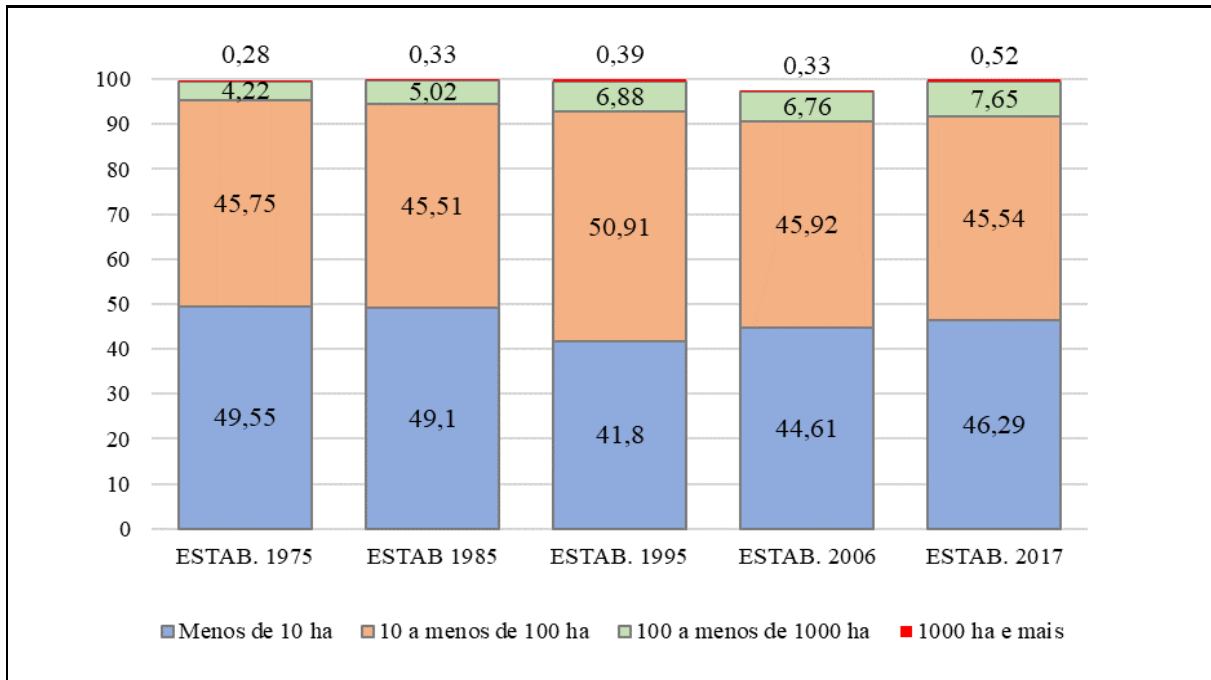
Para Silva (1996), esse processo de ocupação implicou em transformações da estrutura agrária paranaense que teve dois movimentos sucessivos opostos: primeiro, o aumento de pequenos produtores com precária forma de acesso a terra (parceiros, arrendatários e posseiros) que ocorreu entre 1930 a 1960 e, em seguida, sua rápida redução, na primeira metade da década de 1970, que foi um período de intenso êxodo rural devido ao avanço do capitalismo no campo. Ressalta-se que o início dos anos de 1960 correspondeu a um período de discussões sobre a reforma agrária, com a subsequente implementação da modernização conservadora no período de ditadura militar (DELGADO, 2005; SILVA, 1996).

No período entre 1975 e 1985, houve diminuição do percentual de estabelecimentos² com menos de 10 ha e aumentou o percentual daqueles com mais de 1.000 ha (Gráfico 3). Em compensação, no mesmo período, houve uma pequena diminuição da área ocupada por

² Estabelecimento rural é toda unidade de produção/exploração dedicada, total ou parcialmente, a atividades agropecuárias, florestais e aquícolas. Independentemente de seu tamanho, de sua forma jurídica (se pertence a um produtor, a vários produtores, a uma empresa, a um conjunto de empresas etc.) ou de sua localização (área rural ou urbana), todo estabelecimento agropecuário tem como objetivo a produção, seja para venda (comercialização da produção) ou para subsistência (IBGE, 2017).

estabelecimentos dos estratos com menos de 100 ha e um ligeiro aumento da área das propriedades com mais de 100 hectares (Gráfico 4). Assim, observa-se que os estabelecimentos de até 100 hectares em 1975 representavam mais de 90% do total de estabelecimentos existentes no meio rural paranaense. Em termos de área ocupada, o período mais representativo foi 1975, com 45,64%.

Gráfico 3 – Distribuição percentual dos números de estabelecimentos por estratos de área total – 1975 a 2017

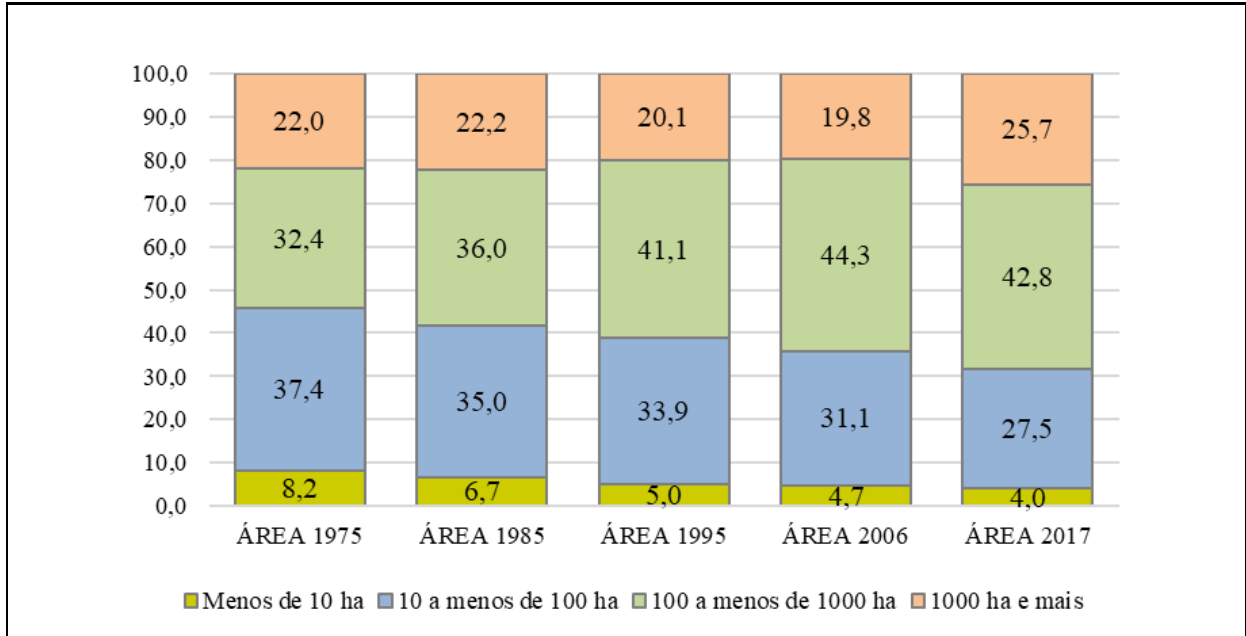


Fonte: Censo Agropecuário (2017).

Após esse período, a área ocupada pelas pequenas propriedades diminuiu gradativamente até chegar a 2017 com apenas 31,39% da área total. Nas informações apresentadas (Gráfico 4), observa-se a expansão das áreas pertencentes aos latifúndios e a diminuição das áreas dos pequenos produtores, convergindo com as análises de Delgado (2005), Martins (1999) e Fernandes (2017), de que, no período da ditadura militar e no período subsequente, o foco das políticas governamentais foi de modernização dos latifúndios para aumentar a produtividade agrícola. Esse cenário implicou altos investimentos em equipamentos e insumos agrícolas, acompanhado do necessário aumento da quantidade de terras por proprietário. Para Fleischfresser (1988), as transformações ocorridas nesse período foram motivadas por alterações na base técnica da produção agropecuária, desagregando a antiga forma de se produzir e, em consequência, modificando as relações sociais entre a

população residente no meio rural. É de se observar que, em 1970, a frota de tratores do estado era de cerca de 18 mil unidades, passando para cerca de 81 mil em 1980.

Gráfico 4 - Distribuição percentual da área dos estabelecimentos por estratos de área total no Paraná – 1975 a 2017



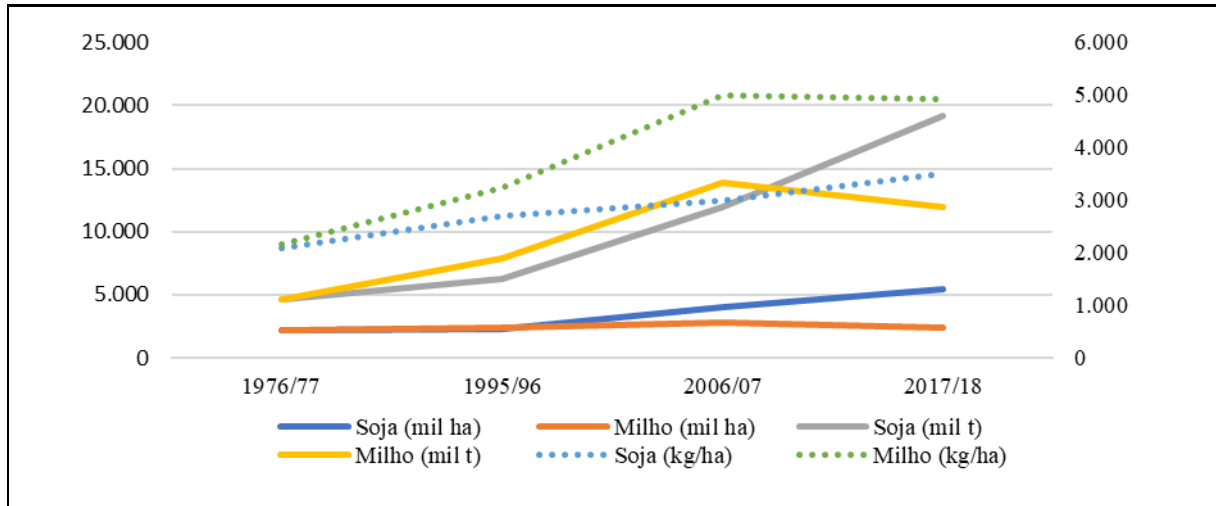
Fonte: IBGE – Censo Agropecuário (2017).

No fim da década de 1990 e início dos anos 2000, não houve aumento significativo na área ocupada por estabelecimentos rurais com menos de 10 ha, nem entre 10 ha e 100 ha. A área de grandes estabelecimentos teve uma redução de apenas 0,23%. Em contrapartida, o maior aumento no percentual de terras no período entre 1995 e 2006 foi no estrato de 100 a 1.000 ha. Já, entre os anos de 2006 e 2017, como mostra o Gráfico 4, apenas o estrato com mais de 1.000 ha apresentou crescimento em termos de área e todos os demais estratos foram reduzidos, o que evidencia que continuam vigentes as políticas de apoio ao aumento de produtividade para o agronegócio (SAUER; LEITE, 2012), que requer extensões maiores de terra para viabilizar toda a estrutura produtiva.

O processo de modernização no Estado do Paraná incluiu a implementação de lavouras de grãos, principalmente de soja e milho, com o apoio de políticas governamentais de crédito rural para investimentos em alta tecnologia e foco no aumento da produção. Os investimentos realizados nesse período tiveram como foco principal a inserção da produção de soja (Gráfico 5), cuja área plantada cresceu cerca de 148,4% e a produtividade que era de 2.091 (kg/ha) em 1976/77 chegou a 3.508 (kg/ha) em 2017/18 (Gráfico 05). Quanto à

produção de milho, houve aumento da produtividade de 129,3% da safra de 1976/77 para a safra de 2017/18.

Gráfico 5 - Produção de soja e milho em hectares, toneladas e produtividade (kg/ha) – Paraná – 1976/1977 – 2017/2018



Fonte: Brasil. CONAB – Grãos série histórica (2019).

Em síntese, a análise dessas informações e dos dados históricos sobre o Paraná mostra que, de um lado, o Estado possui um grande número de pequenas propriedades que ocupam áreas reduzidas de terra e, por outro lado, há um pequeno número de propriedades com grandes extensões de terra atuando na produção de *commodities*, que tem avançado sua fronteira ao longo do tempo. Levando em conta a formatação da estrutura agrária contemporânea do Paraná e considerando que as ações e políticas implementadas ao longo dos anos no Brasil têm corroborado para esse cenário e para a própria participação da agricultura familiar na produção de *commodities*, no próximo tópico analisar-se-á a participação da agricultura familiar na produção de alimentos no estado.

4.1.2 Produção de alimentos e agroindustrialização pela agricultura familiar

Para Espinosa (2019), presidente da Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU), os agricultores familiares estão na linha de frente dos esforços globais de combate à desnutrição e promoção da alimentação saudável, contribuindo para a salvaguarda da agrobiodiversidade e do conhecimento tradicional. Mas há desafios em termos de desigualdade social e de qualidade dos alimentos em todo o mundo (ONU, 2019). Em 2018, a ONU lançou a Década das Nações Unidas para a Agricultura Familiar e o Plano de Ação

Global para aumentar o apoio aos agricultores familiares e a conscientização pública sobre o papel que os agricultores familiares desempenham na sociedade e nas economias dos países. Segundo o então Diretor Geral da FAO, José Graziano da Silva, a Década da Agricultura Familiar da ONU é uma “oportunidade de avançar na construção de políticas que permitam o desenvolvimento da agricultura familiar e no progresso para a consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável” (FAO, 2019, p. 01). Dentre as ações, propõe-se que até 2028 os países adotem políticas de apoio à diversificação da agricultura familiar e avancem em direção a um novo paradigma para sistemas alimentares e desenvolvimento rural, cujo foco não seja somente a produção, mas as questões socioeconômicas, a biodiversidade e a sustentabilidade ambiental.

Desse modo, é preciso atentar para que toda a cadeia, que abrange desde a produção até o consumo alimentar, seja sustentável e promotora da alimentação saudável. Por isso, acentua-se a importância da valorização dos sistemas alimentares centrados na agricultura familiar, que se diferenciam quanto às técnicas de produção, cultivo e manejo do solo, uso intenso de mão de obra, cultivo consorciado e diversificado de vários alimentos combinado com a criação de animais, processamento mínimo dos alimentos realizado pelos próprios agricultores ou por indústrias locais e em uma rede de distribuição de grande capilaridade integrada por mercados, feiras e pequenos comerciantes (FRIEDMANN, 1986).

No caso brasileiro, sobre a participação da agricultura familiar no abastecimento de alimentos do país, para Hoffman (2014) é praticamente impossível avaliar, com precisão razoável, qual é a parcela da matéria-prima usada na produção dos alimentos consumidos e que provém da produção da agricultura familiar. Seria necessário analisar, pormenorizadamente, os canais de comercialização de todos os alimentos e das respectivas matérias-primas. O que se pode auferir, com base em pesquisas do Censo Agropecuário, por exemplo, é a participação na produção total por esse segmento, a qual, conseqüentemente, acaba sendo utilizada para autoconsumo e escoada pelo menos em parte para o mercado interno, contribuindo para o abastecimento e para a alimentação dos brasileiros.

Considerando esse contexto, a seguir apresenta-se um breve cenário da produção de alimentos no Paraná, no qual se pode observar a participação da agricultura familiar em produtos selecionados dos grupos de alimentos de horticultura, fruticultura, pecuária e outros ainda vinculados à produção de grãos, cereais e outros vegetais como a cana-de-açúcar. A escolha dos produtos na formação desses grupos levou em consideração a comercialização da agricultura familiar em 2017 para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE).

Dessa forma, pode-se auferir para onde foi escoada parte da produção desse segmento nesse período e quais foram os consumidores finais desses produtos. Para Hoffmann (2014), é preciso considerar ainda que uma parte do que a agricultura familiar produz é exportada, outra parte é consumida pela própria família produtora e uma porção é transformada em vários outros produtos pela agroindústria, o que envolve cadeias produtivas muito diversificadas. Assim, ao observar-se a produção paranaense nas diversas cadeias produtivas de alimentos, percebe-se que a agricultura familiar é protagonista na produção de diversas culturas, sobressaindo-se no cultivo de grande parte dos produtos da horticultura. Na Tabela 3, pode-se observar, quanto à responsabilidade pela produção, que, dos 35 produtos apresentados, em 21 deles a participação da agricultura familiar foi superior a 70%.

Tabela 3– Produção da horticultura da agricultura familiar e não familiar para produtos selecionados – Paraná - 2017

Produto	Produção não familiar	Produção familiar	Participação da agricultura familiar %	Total
Abobrinha (t)	2.427	12.360	83,59	14.787
Acelga (t)	1.283	5.769	81,81	7.052
Agrião (t)	992	1.359	57,81	2.351
Alface (t)	12.869	38.795	75,09	51.664
Alho (t)	223	364	62,01	587
Alho-poró (t)	90	189	67,74	279
Almeirão (t)	837	2.651	76,00	3.488
Batata-doce (t)	21.236	10.082	32,19	31.318
Berinjela (t)	1.004	3.754	78,90	4.758
Beterraba (t)	8.869	5.567	38,56	14.436
Brócolis (t)	3.053	15.673	83,70	18.726
Cebola (t)	13.514	16.766	55,37	30.280
Cebolinha (t)	1.173	5.438	82,26	6.611
Cenoura (t)	18.223	6.679	26,82	24.902
Chicória (t)	360	1.570	81,35	1.930
Chuchu (t)	4.418	12.418	73,76	16.836
Cogumelos (t)	23	392	94,46	415
Couve (t)	1.396	5.507	79,78	6.903
Couve-flor (t)	1.630	15.552	90,51	17.182
Espinafre (t)	78	327	80,74	405
Mandioca (t)	760.974	554.809	42,17	1.315.783
Manjeriço (t)	39	34	46,58	73
Milho verde (espiga) (t)	1.248	7.171	85,18	8.419
Palmito (t)	13432	2724	16,86	16.156
Pepino (t)	3.052	15.193	83,27	18.245

Pimenta (t)	121	391	76,37	512
Pimentão (t)	2.209	7.926	78,20	10.135
Pupunha (t)	19	38	66,67	57
Quiabo (t)	197	2.102	91,43	2.299
Rabanete (t)	348	1.073	75,51	1.421
Repolho (t)	15.431	49.967	76,40	65.398
Rúcula (t)	1.127	2.149	65,60	3.276
Salsa (t)	806	9.385	92,09	10.191
Tomate (estaqueado) (t)	26.404	59.569	69,29	85.973
Vagem (feijão vagem) (t)	561	3.142	84,85	3.703

Fonte: Elaborado pela autora com base em informações do IBGE, Censo Agropecuário 2017.

Nota: Foram excluídas da somatória as informações sobre produção e venda de mudas.

Do grupo total de alimentos produzidos (Tabela 3), a mandioca foi a que apresentou maior volume em toneladas, tanto pela agricultura familiar (554.809 toneladas) quanto não familiar (760.974), já o tomate produzido pela agricultura familiar alcançou 59.569 toneladas, o repolho 49.967 toneladas e a alface 38.795 toneladas. Quanto à expressividade na produção de mandioca, de acordo com informações da FAO (2013), ela tornou-se uma cultura polivalente que responde às prioridades dos países em desenvolvimento, às tendências da economia global e ao desafio das mudanças climáticas, já que pode ser cultivada em áreas com baixos índices pluviométricos.

Quanto à produção de frutas no Paraná, de acordo com informações do Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) (2019), as condições edafoclimáticas do Paraná permitem o cultivo de mais de 30 espécies de frutas, o que torna a atividade uma opção de diversificação nos sistemas produtivos existente. Houve um incentivo a sua produção a partir de 1990, com o objetivo de contribuir para as mudanças da realidade da agropecuária paranaense, tornando a fruticultura um setor competitivo e diferenciado pela qualificação da produção, mobilização do fruticultor no campo, diversificação agrícola e agregação de renda.

Atualmente, o governo do Estado, por meio da EMATER, possui projetos³ de incentivo à produção e agroindustrialização de algumas variedades, visando à melhoria da cadeia produtiva e da qualidade de vida dos agricultores familiares. Sobre a participação da agricultura familiar na fruticultura (Tabela 4), de 25 espécies produzidas no Estado, em 14 a agricultura familiar possui produção acima de 70%. A agricultura não familiar tem maior participação em produtos mais comerciais, como o abacate, a laranja, a banana, a maçã e a

³ Mais informações sobre o projeto sobre fruticultura desenvolvido pela EMATER podem ser consultadas no link a seguir: <http://www.emater.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=51>

ameixa. De toda forma, devido ao grande volume produzido dessas espécies, a quantidade produzida pela agricultura familiar também é considerável nessas culturas, conforme mostram os dados: 380.364 toneladas de abacate, 63.039 toneladas de laranja e 48.882 toneladas de banana.

Tabela 4 – Produção da fruticultura da agricultura familiar e não familiar para produtos selecionados – Paraná - 2017

Produto	Produção não familiar	Produção familiar	Participação da agricultura familiar %	Total Paraná
Abacate (t)	2.742	4.552	62,41	7.294
Abacaxi (Mil frutos)	1.092	3.025	73,48	4.117
Abóbora (t)	3.632	13.322	78,58	16.954
Açaí (fruto) (t)	0	11	100,00	11
Acerola (t)	919	2.367	72,03	3.286
Ameixa (t)	4.533	1.150	20,24	5.683
Amora (fruto) (t)	54	211	79,62	265
Atemoia (t)	3	78	96,30	81
Banana (t)	64.913	48.882	42,96	113.795
Caqui (t)	1.968	991	33,49	2.959
Laranja (t)	557.472	63.039	10,16	620.511
Limão (t)	1.120	4.202	78,96	5.322
Maçã (t)	28.725	3.613	11,17	32.338
Mamão (t)	15	69	82,14	84
Manga (t)	324	614	65,46	938
Maracujá (t)	1.832	5.322	74,39	7.154
Melancia (t)	9.491	8.480	47,19	17.971
Melão (t)	122	520	81,00	642
Pêssego (t)	3.054	2.652	46,48	5.706
Pitaia (t)	8	26	76,47	34
Tangerina, bergamota, mexerica (t)	5.815	32.500	84,82	38.315
Urucum (semente) (t)	226	375	62,40	601
Uva (mesa) (t)	4.330	15.689	78,37	20.019
Uva (vinho ou suco) (t)	1.379	4.627	77,04	6.006
Morango (t)	1.518	6.471	81,00	7.989

Fonte: Elaborado pela autora com base em informações do IBGE, Censo Agropecuário 2017.

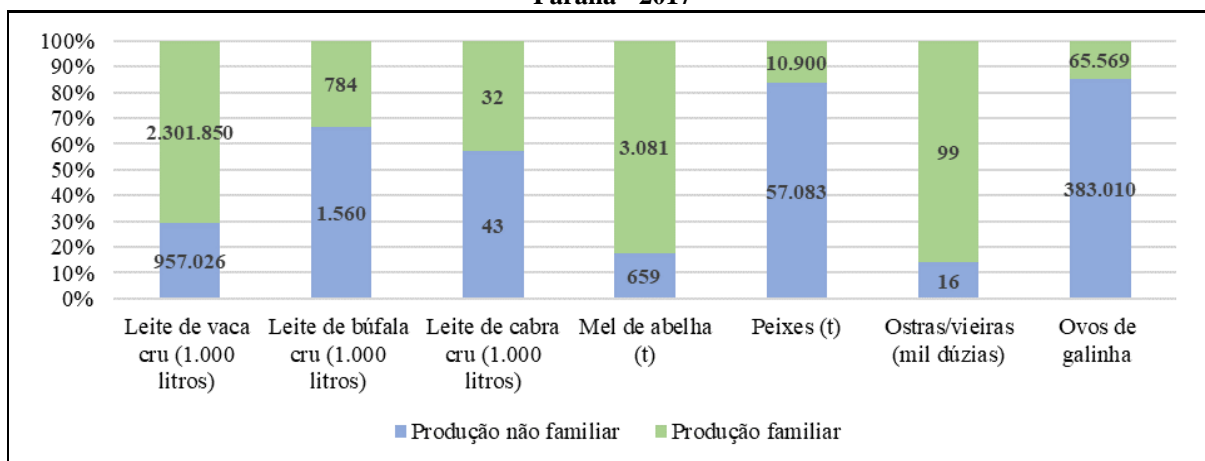
Nota: Quantidade produzida nos estabelecimentos agropecuários com 50 pés ou mais existentes.

Na pecuária de leite, de acordo com a Pesquisa da Pecuária Municipal (PPM), o Paraná passou de terceiro para segundo maior produtor do Brasil, com 4,4 bilhões de litros produzidos em 2018. Sobre a composição dos estabelecimentos que atuam na atividade leiteira no Paraná, 85,57% do total de 87.063 estabelecimentos são da agricultura familiar, sendo que 75,94% do rebanho existente encontra-se nesses estabelecimentos e cerca de

70,63% da produção de leite de vaca cru é proveniente das propriedades de agricultores familiares (Gráfico 06). Isso demonstra que a produção de leite, assim como as atividades ligadas à horticultura e à fruticultura, possuem uma participação efetiva da agricultura familiar.

O sistema predominante na produção leiteira no Paraná é a produção a pasto e principalmente nas pequenas propriedades, onde há limitação de área para plantio do pasto, essa produção faz parte de uma estratégia de diversificação para obtenção de renda (IPARDES, 2009). Quanto aos outros produtos da pecuária (Gráfico 06), observou-se participação da agricultura familiar na produção de mel (82,38%) e na produção de ostras (86,06%), enquanto a agricultura não familiar destacou-se em produtos mais comerciais como a produção de peixes (83,97), além de 85,38% da produção de ovos de galinhas.

Gráfico 6 – Produção pecuária da agricultura familiar e não familiar para produtos selecionados – Paraná - 2017



Fonte: Elaborado pela autora com base em informações do IBGE, Censo Agropecuário 2017.

Quanto à produção de grãos, cereais e outros produtos vinculados ao mercado exportador (Tabela 5), os incentivos para a produção são muito fortes, até mesmo por meio de políticas públicas de financiamento para a agricultura familiar como o PRONAF⁴, o seguro agrícola (Programa de Garantia da Atividade Agropecuária - PROAGRO) e o apoio à comercialização (Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel - PNPB). Na Região Sul, as *commodities* são produzidas há muito tempo, fazendo parte da cultura produtiva local, assim há facilidade no escoamento, devido à consolidação da cadeia tanto de comercialização quanto para a compra de insumos. Ademais, as *commodities* suportam longos períodos de

⁴ Mais informações sobre este tema podem ser consultadas no artigo “Produção de Commodities pela Agricultura Familiar: insegurança alimentar e novos desafios ao PRONAF”, disponível no link: <http://www.ipardes.gov.br/ojs/index.php/revistaparanaense/article/view/1034/1161>.

transporte e armazenamento, diferentemente dos produtos da horticultura e fruticultura (BAZOTTI, 2016).

Outro alimento com participação efetiva na produção pela agricultura familiar é o milho. O milho forrageiro teve produção de 3.147.833 toneladas em 2017, sendo 64,47% da agricultura familiar. Grande parte dessa produção é transformada em silagem para a bovinocultura de leite, tratando-se de alternativa para a alimentação do plantel no inverno. Já a produção de milho em grãos pela agricultura familiar chegou a 3.316.113 toneladas em 2017, equivalente a 23,50% do total produzido no estado. Trata-se de um produto com duplo uso nas unidades familiares, utilizado para a venda nos diferentes mercados e na alimentação de pequenos animais, como aves, cabras, ovelhas e suínos, o que é comumente chamado de consumo intermediário (GARCIA JUNIOR, 1989). Pode-se também observar a participação da agricultura familiar na produção de café arábica em grão, com 38.161 toneladas e café canephora em grão, com 420 toneladas, que é uma cultura tradicional no norte do estado, pioneira no início da colonização. A agricultura familiar teve ainda uma representação expressiva na produção de erva-mate (Tabela 5), que compreende um dos sistemas agroflorestais mais antigos e característicos da Região Sul brasileira, ostentando significativa importância socioeconômica e ambiental (OLIVEIRA E WAQUIL, 2015).

Tabela 5 – Produção de cereais e outros produtos da agricultura familiar e da não familiar – Paraná - 2017

Produto	Produção não familiar	Produção familiar	Participação da agricultura familiar %	Total
Amendoim em casca (t)	3.323	548	14,16	3.871
Arroz em casca (t)	77.768	14.904	16,08	92.672
Aveia branca em grão (t)	166.599	19.473	10,47	186.072
Batata-inglesa (t)	209.196	31.908	13,23	241.104
Café arábica em grão (verde) (t)	23197	38161	62,19	61.358
Café canephora em grão (verde) (t)	808	420	34,20	1.228
Cana-de-açúcar (Toneladas)	37.351.009	454.985	1,20	37.805.994
Centeio em grão (t)	959	172	15,21	1.131
Cevada em casca (t)	108.046	1.268	1,16	109.314
Colza (canola) (t)	616	137	18,19	753
Erva-mate (Toneladas)	25480	32051	55,71	57.531
Ervilha em grão (t)	122	32	20,78	154
Feijão de cor em grão (t)	137.968	25.096	15,39	163.064
Feijão fradinho em grão (t)	848	265	23,81	1.113
Feijão preto em grão (t)	124.709	93.237	42,78	217.946
Feijão verde (t)	1.913	159	7,67	2.072

Girassol (semente) (t)	33	11	25,00	44
Milho em grão (t)	10.794.769	3.316.113	23,50	14.110.882
Milho forrageiro (t)	1.734.676	3.147.833	64,47	4.882.509
Soja em grão (t)	11.991.811	3.260.536	21,38	15.252.347
Trigo em grão (t)	1.546.475	244.520	13,65	1.790.995
Trigo preto em grão (t)	5.912	205	3,35	6.117

Fonte: Elaborado pela autora com base em informações do IBGE, Censo Agropecuário 2017.

No Paraná a parte que cabe como produção de arroz pela agricultura familiar (Tabela 5) ficou estimada em 14.904 toneladas, correspondendo a 16,08% da produção total do Estado. sendo que este é um dos principais alimentos para, pelo menos, metade da população mundial responsável por suprir cerca de 20% das calorias consumidas na alimentação, tendo assim importância significativa para a segurança alimentar e nutricional (SOSBAI, 2014; IRRI, 2006; CADORE, 2015). Considerando que há uma limitação em relação ao clima e ao solo para a produção do arroz irrigado, nem todas as propriedades possuem as características necessárias ao seu plantio. Dessa forma, necessita-se de estrutura tecnológica que ampare a irrigação ou a localização das áreas em várzea para obter-se produtividade em seu cultivo. No Paraná, assim como no Rio Grande do Sul, existem cooperativas ligadas ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), que trabalham com a produção de arroz agroecológico⁵ em áreas de várzea, muita embora a representatividade destas seja pequena em termos quantitativos, considerando-se as áreas disponíveis para plantio pelo segmento.

Em relação à produção de feijão, atualmente a maior parte dos Estados brasileiros cultiva o alimento para autoconsumo e aproximadamente 80% da produção comercial ocorre nos Estados da Região Centro-Sul do país. O estado do Paraná foi o segundo maior produtor nacional de feijão comum de cores e líder na produção de feijão comum preto em 2018, contribuindo com cerca de 20% da produção total do país (incluindo cores e preto). Destaca-se que o Brasil não tem sido autossuficiente na produção de feijão e, geralmente, após escoadas as safras paranaense e catarinense, tem sido adquirido o produto argentino (CONAB, 2018). Quanto às informações sobre a participação da agricultura familiar, foram

⁵ Mais informações sobre a produção do arroz ecológico nos assentamentos do RS e PR podem ser visualizadas nos trabalhos de Cadore. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/15082/10000/1/Perissato.pdf> e Perissato, disponível em: http://www.pge.uem.br/documentos-para-publicacao/dissertacoes-1/defesas-2009-pdfs/Dissertacao_Emilia_Bandeira_Perissatto.pdf.

produzidas 217.946 toneladas de feijão preto, representando 42,78% do total produzido. E ainda 15,39% das 163.064 toneladas de feijão de cor produzidas, 15,39% e 23,81% de feijão fradinho.

Quanto à produção de soja pelo segmento da agricultura familiar, percebe-se que a quantidade produzida é um pouco inferior à produção do milho em grãos, chegando a 3.260.536 toneladas, o que corresponde a 21,38% da produção total do estado. De acordo com a pesquisa, a área total de cultivo pelo segmento alcançou 936.410 hectares, sendo o produto com maior área colhida no período. Essa informação é preocupante, haja vista que a produção é obtida em pequenas áreas e o engajamento de agricultores familiares nessa cadeia produtiva pode induzi-los à dependência dos mercados de *commodities*, além de comprometer a diversificação de sua produção nas propriedades para o consumo alimentar e outros mercados.

Para Lamarche (1998), a integração aos mercados de *commodities* por parte das unidades produtivas familiares produtoras de *commodities* e compradoras de insumos industrializados estimula a aquisição de insumos, de agrotóxicos e de sementes industrializados em detrimento daqueles produzidos na propriedade. Isso modifica as dimensões do sistema produtivo e aumenta a vulnerabilidade dos agricultores familiares envolvidos. Embora o mercado não consiga transformar completamente o processo de produção natural da agricultura – pois sempre se preservam espaços de sobrevivência da agricultura familiar no meio rural –, ele fragiliza os processos tradicionais de produção, fortalece agentes econômicos externos na produção e na comercialização, afastando os agricultores das redes locais e da diversificação da produção, o que aumenta os riscos da insegurança alimentar (GOODMANN, 1990). Em um cenário mais geral da produção de alimentos pela agricultura familiar paranaense, embora esta participe de cadeias produtivas vinculadas à produção de *commodities* como a soja, o milho e o próprio tabaco, percebe-se, ao mesmo tempo, um movimento de diversificação que pode ser visualizado num envolvimento efetivo da categoria na horticultura, fruticultura e bovinocultura leiteira.

Sobre o panorama da agroindustrialização no cenário paranaense, em 2017 existiam cerca de 34.502 estabelecimentos agropecuários com agroindústrias rurais⁶ da agricultura familiar, representando 80,40% do total existente (IBGE, 2017). A agricultura não familiar contava com 8.413 estabelecimentos com agroindústrias rurais. Dos 23 produtos

⁶ Consideram-se como produção da agroindústria rural os produtos do estabelecimento agropecuário que foram beneficiados ou transformados, no período de referência, em instalações próprias, comunitárias ou de terceiros, a partir de matéria-prima que tenha sido produzida no próprio estabelecimento ou que fora adquirida de outros produtores, desde que a destinação final do produto tenha sido dada pelo produtor. (IBGE, 2018).

beneficiados/industrializados apresentados na Tabela 6, em 13 a agricultura familiar figura como principal responsável pela agroindustrialização, beneficiando mais que 50% do volume produzido.

Tabela 6 - Agroindústria rural da agricultura familiar e não familiar - produtos selecionados – Paraná - 2017

Produtos da Agroindústria rural	Produção não familiar	Produção familiar	Participação da agricultura familiar %	Total
Carne tratada (de sol, salgada) (t)	0	2	100,00	2
Rapadura (t)	13	120	90,23	133
Melado (Mil litros)	147	944	86,53	1.091
Polpa de frutas (t)	25	153	85,96	178
Queijo e requeijão (t)	2.117	7.011	76,81	9.128
Pães, bolos e biscoitos (t)	409	1.318	76,32	1.727
Carne de bovinos(verde) (t)	551	1.622	74,64	2.173
Arroz em grão (t)	17	46	73,02	63
Sucos de frutas (Mil litros)	101	262	72,18	363
Carne de suínos(verde) (t)	577	1.461	71,69	2.038
Manteiga (t)	6	11	64,71	17
Vinho de uva (Mil litros)	566	937	62,34	1.503
Embutidos (linguiças, salsichas etc.) (t)	475	704	59,71	1.179
Carne de outros animais(verde)(t)	1.149	831	41,97	1.980
Creme de leite(t)	52	26	33,33	78
Legumes e verduras (processadas)(t)	2.442	729	22,99	3.171
Café torrado em grão(t)	359	100	21,79	459
Aguardente de cana (1.000 litros)	1.319	365	21,67	1.684
Café torrado e moído (t)	397	91	18,65	488
Fubá de milho (t)	1.186	200	14,43	1.386
Doces e geléias (t)	2.597	319	10,94	2.916
Licores (Mil litros)	26	2	7,14	28
Farinha de mandioca (t)	21.876	454	2,03	22.330

Fonte: Elaborado pela autora com base em informações do IBGE, Censo Agropecuário 2017.

Entre os derivados do leite, os produtos que tiveram quantidade mais representativa foram o queijo e requeijão, somando 7.011 toneladas processadas, representando 76,81% do total do estado, o creme de leite aparece com um total de 26 toneladas processadas e com participação de 33,33% do total do estado, a manteiga teve 11 toneladas processadas pela agroindústria familiar representando 64,71% do total produzido. O grupo de carnes e derivados também teve uma quantidade considerável de processamento, com 1.622 toneladas de carne de bovinos (verde), representando 74,64% do total do estado, e 1.461 toneladas de

carne de suínos (verde), representando 71,69% do total da produção do estado. Ainda aparece, nesse grupo, o processamento de carne de outros animais (verde), com participação da agricultura familiar com 831 toneladas e 41,97% de participação no total de produção do estado. No grupo de carnes e derivados também aparecem os embutidos, com 704 toneladas processadas e 59,71% da agricultura familiar, e a carne de sol com 2 toneladas, sendo 100% proveniente de agroindústrias familiares.

Dos produtos derivados da fruticultura, embora no aspecto de produção a agricultura familiar tenha se destacado na diversificação, somente quatro aparecem como processados: a polpa de frutas, com 85,96%; os sucos de frutas, com 72,18%; e os doces e geleias, com 10,94% de participação no total da produção estadual. Por último, integrando esse grupo, destaca-se a produção de vinhos, que atingiu 937 toneladas de uva processadas, representando 62,34% do total do estado. E, na cadeia de cereais e grãos (Tabela 5), destaca-se o beneficiamento de arroz. Embora sua produção tenha apresentado um percentual inferior à produção da agricultura não familiar, o arroz é responsável por cerca de 73,02% do que foi beneficiado no estado. Por sua vez, a farinha de mandioca e o fubá de milho tiveram pequena participação da agroindústria familiar em seu processamento.

Considerando esse cenário, tanto de estrutura agrária quanto de produção e agroindustrialização no Paraná, na próxima seção apresenta-se o surgimento das cooperativas da agricultura familiar.

4.2 SURGIMENTO DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

A capacidade de uma sociedade de constituir formas de cooperação, desde as mais elementares, como a cooperação entre vizinhos para fazer coisas juntos, ajudar-se mutuamente, até as mais elaboradas, como a capacidade de efetivação de um grande acordo sobre o modelo de desenvolvimento, é uma das dimensões de seu capital social (SEN E KLIKSBERG, 2010). O capital social relaciona-se aos fatores extraeconômicos que exercem influência no desenvolvimento das comunidades e impactam no progresso econômico e tecnológico e está relacionado com as questões culturais das regiões. Outra dimensão do capital social é a consciência cívica, como as pessoas agem perante tudo aquilo que é de interesse coletivo, desde o cuidado com uma área pública, com o meio ambiente, até o pagamento de impostos ou a cooperação em uma atividade econômica (SEN E KLIKSBERG, 2010).

Nas comunidades rurais, é comum a ocorrência de ações espontâneas que promovam a cooperação das pessoas, práticas de ajuda recíproca que oportunizam o convívio e a integração social, e que representam uma forma de segurança mútua para o grupo em situações de dificuldade (TIERLING, SCHMIDT, 2017). Algumas destas ações são espontâneas, como a troca de dias de trabalho ou o compartilhamento de equipamentos, já outras são organizadas e possuem um objetivo específico, como a manutenção de uma estrada ou reforma de um espaço público (WICKERT, 2007). Desse modo, considerando que a cooperação entre os indivíduos otimiza as tarefas e os resultados econômicos e sociais, é comum que agricultores se organizem na forma de cooperativas e associações (POWELL, 1990; MENÁRD, 2004; SAES, 2008, SCHMIDT, 2012), buscando de forma coletiva a superação das dificuldades e proporcionando benefícios aos atores envolvidos e a comunidade em que estão inseridos (SACHS, 2003).

O cooperativismo rural busca harmonizar as dimensões econômicas, sociais e culturais do processo de desenvolvimento (SCHNEIDER, 1981). E as experiências de cooperação recebem influência do ambiente institucional em que estão inseridas, bem como da capacidade organizativa e política dos agentes que a compõem. Dessa forma, torna-se necessário considerar o contexto sócio-histórico do surgimento das organizações cooperativas, conhecendo o significado e as repercussões das diferentes experiências vivenciadas (SCOPINHO, 2007).

Assim, nesta pesquisa descreve-se o contexto e as razões que desencadearam o surgimento das organizações cooperativas da agricultura familiar a partir da década de 1990, compreendendo os motivos que levaram os agricultores familiares a reunirem-se coletivamente para a experiência do cooperativismo. Nos relatos dos entrevistados, observou-se que existiam formas associativas anteriores à cooperativa em várias comunidades. Essas associações desenvolviam desde atividades de lazer para os cooperados até a organização da comercialização conjunta em feiras, eventos e participação em editais de políticas públicas. Em determinado momento, devido às mudanças ocorridas na legislação para a comercialização da produção via associação, os agricultores familiares precisaram adequar a forma jurídica e resolveram criar uma cooperativa, a fim de ter mais liberdade de acesso aos mercados, tanto institucionais quanto privados.

Uma das principais diferenças quanto à finalidade das associações e das cooperativas é que as primeiras constituem sociedades civis sem fins lucrativos que devem representar e defender os interesses dos associados, prestando serviços, viabilizando assistência técnica,

cultural e educativa. Por sua vez, as cooperativas são sociedades simples de fins econômicos e comerciais sem fins lucrativos, que podem, entre outras atividades, prestar serviços, viabilizar assistência técnica, cultural e educativa aos cooperados, bem como promover a venda e a compra em comum, desenvolvendo atividades de consumo, produção, crédito e comercialização (BRASIL, 1971). Nesse sentido, conforme os depoimentos dos entrevistados descritos a seguir, há certa inviabilidade das associações para desenvolver estratégias de comercialização da produção da agricultura familiar:

Com o passar do tempo houve a necessidade de deixar de ser uma associação e passar a ser uma cooperativa. Algumas questões legais implicaram passar a ser uma cooperativa para que a gente pudesse melhorar essas entregas e tudo o mais. Então fundamos uma cooperativa (Cooperativa 24 - entrevistado 2).

[...] nós tínhamos uma central de associações. Eram associações pequenas. Como aumentou o volume de comercialização e a demanda, tinha espaço no mercado. Nós nos organizamos e pensamos: vamos organizar uma cooperativa (Cooperativa 19 - entrevistado 1).

Outro fato relevante sobre a constituição das cooperativas apontado pelos entrevistados foi que a data de constituição das cooperativas na Receita Federal e a criação do seu CNPJ não, necessariamente, condizem com o período em que estão ativas ou em que atuam nesse grupo de cooperados. No caso, cinco delas foram constituídas anteriormente por outro grupo de agricultores, mas por motivos diversos estavam paralisadas. De acordo com os entrevistados das cooperativas 9 e 28, ter um histórico de comercialização facilita a entrada nos mercados, principalmente nos institucionais que possuem regras específicas para a participação nas concorrências:

Na verdade, nós não constituímos uma cooperativa nova. Tinha uma cooperativa que estava inativa há mais de dez anos. Nós a reativamos, aproveitando o mesmo CNPJ. Se você for ver a nossa ficha cadastral é de 1998, mas como cooperativa agroecológica ela surgiu há quatro anos. As famílias começaram e a cooperativa não se desenvolveu e eles acabaram deixando parada. Nós reativamos, fizemos todo um trabalho como se fosse criar uma cooperativa nova, com estatuto, normas e todo o processo igual. Apenas na questão de legalidade permaneceu o mesmo CNPJ da cooperativa (Cooperativa 9 - entrevistado 1).

[...] para o BNDES aprovar o nosso projeto, nós tínhamos que ter uma cooperativa com pelo menos quatro ou cinco anos de existência e a nossa não tinha isso. Aí nós recuperamos [...] estava tudo certo (a cooperativa) não tinha nenhuma pendência, só estava parada. Tivemos que atualizar, associar o pessoal, recuperar o CNPJ e a gente trouxe a sede para cá e deu vida nova para ela. Foi isso que a gente fez, a gente recuperou a cooperativa, deu vida nova pra ela (Cooperativa 28 - entrevistada 1).

Estas falas refletem nos relatos dos entrevistados ao realizar-se a análise de frequência de palavras sobre os motivos de surgimento das cooperativas Assim, na Figura 10,

é possível observar os principais temas que nortearam a constituição das organizações da agricultura familiar. Com destaque para os relacionados à “produção”, aparecem produtos como “leite”, “soja”, “milho”, “uva”; ainda se destaca a palavra “associação” e, relacionado a ela, associados, cooperação, parcerias, o movimento dos assentamentos; já a palavra “comercialização” vem seguida de mercados, PNAE, PAA. Também se destaca a frequência das palavras, “produtor”, “organizar” e “demanda” que estão presentes nos relatos dos entrevistados quanto se trata de explicar que necessidades levaram o grupo a criar essas organizações.

Figura 10 – Motivações de surgimento das cooperativas da agricultura familiar – Paraná – 2019⁷.



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

As cooperativas possuem a função de comercialização como inerente à sua natureza, de modo que essa é uma atividade comum aos que almejam ingressar na atividade cooperativa. Assim, informações obtidas na pesquisa de campo apontam que a necessidade de comercialização da produção dos agricultores familiares foi um dos principais motivos da criação dessas cooperativas, mas que posteriormente foram incorporadas outras funções à

⁷ Figura criada a partir das respostas da questão 1.1 da 2ª Seção do instrumento de pesquisa (Apêndice A).

organização, que tem auxiliado no desenvolvimento de ações de organização produtiva, de organização de compras coletivas de insumos, logística, e de formação do grupo de cooperados. Ressalta-se que, atrelados à preocupação de comercialização, os motivos da origem das cooperativas relacionam-se ainda a realidades específicas regionais, econômicas, culturais e organizativas. Em relação às especificidades regionais, destaca-se ainda, entre os motivos de surgimento de uma das cooperativas, a necessidade de melhor atendimento de agricultores que produziam grãos na região, já que as grandes cooperativas que estavam instaladas não prestavam atendimento a todos, de modo que muitas vezes estes ficavam desassistidos ou não conseguiam vender ou armazenar sua produção. A cooperativa que fez esse relato informou que, quando foi criada, atendia apenas um pequeno grupo de grandes agricultores; posteriormente, percebendo a necessidade da região e a oportunidade, abriu para que outros grupos e agricultores familiares se associassem a ela.

Desse modo, observa-se que a preocupação com o atendimento dos agricultores e a comercialização da produção ecoa na motivação de surgimento das cooperativas, seja em comunidades já estabelecidas, seja em comunidades que ainda estão tentando organizar a produção e a comercialização em contextos que requerem adaptação a novos contextos regionais, culturais e climáticos. Tal cenário é comum para cooperativas localizadas em assentamentos rurais do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) e do Movimento de Assentados de Barragens (MAB), cuja organização coletiva teve primeiro o impulso de fortalecer e viabilizar a fixação desses grupos em diferentes espaços rurais, conforme relata um entrevistado da cooperativa 30:

Foi assim aqui em Querência, mais específico com a vinda das famílias acampadas ligadas ao Movimento Sem Terra, em 1988 se instalou a primeira grande ocupação de terra aqui no noroeste do Paraná. A economia do município estava voltada para o gado, a pecuária de corte, e grandes latifúndios estavam abandonados, [...], mas houve uma demanda jurídica que durou em torno de sete anos, que essa área ficou em litígio. Em 1995 se consolidou o assentamento, mas, enquanto isso, as famílias já estavam se organizando no setor de produção, porque entenderam que já estavam ali, já estavam instaladas as parcelas, mesmo não regularizado com o documento do INCRA, mas já começaram a discutir. Todas as famílias estavam em número, divididas em núcleos 327 famílias. A cada dez famílias se formou um núcleo. Depois, quando saiu o assentamento você já viu a necessidade. Foi criada, em primeiro momento, uma associação, mas em seguida também viram que a associação não ia atender a demanda de comercialização das famílias, porque ela tem funções diferentes. Foi onde nasceu a ideia de criar a cooperativa (Cooperativa 30 - entrevistado 1).

Assim, para esses grupos de agricultores familiares assentados, a cooperação entendida como ação social espontânea ou organizada é um processo de aprendizagem que se

inicia nos acampamentos do MST, antes mesmo da posse da terra, e que precisa ser continuamente revisado conforme se transformam as condições objetivas da realidade. A cooperação que se desenvolve nesses espaços relaciona-se primeiro à sobrevivência e à necessidade de produzir alimentos para garantir a alimentação das famílias e atender as necessidades essenciais de moradia, saúde e educação (SCOPINHO, 2007).

Desse modo, para esses grupos de agricultores o acesso aos mercados foi o próximo passo da cooperação, mas não menos importante, já que garantiria a possibilidade de escoamento da produção, que primordialmente foi realizada com os mercados institucionais que, na trajetória das cooperativas da agricultura familiar, têm sido uma das principais vias de escoamento da produção. Em 2017, as 30 cooperativas analisadas juntas comercializaram um volume de aproximado de R\$ 23,1 milhões pelo PNAE, e R\$ 431 mil pelo PAA. Observa-se que, apesar da relevância desses programas para o segmento, há uma preocupação em torno das incertezas desses mercados e da diversificação na comercialização da produção, conforme depoimento de entrevistado da cooperativa 12:

A princípio, o principal objetivo da cooperativa, a gente precisava de uma entidade jurídica desse nível pra comercializar, principalmente, via PNAE. A gente está em um município grande, que é Cascavel, tem bastante escola, bastante demanda de alimentos da agricultura familiar pra alimentação escolar. A gente reorganizou essa cooperativa com esse intuito. O principal era isso né, mas já trabalhando como a gente já teve uma experiência ruim com os programas governamentais, ruim no sentido de você só depender dos programas, e aí o programa pode acabar e você ficar com a produção toda parada. Então fomos com foco na alimentação escolar, mas já pensando na possibilidade de criar outros mercados. Então a gente tem algumas iniciativas de feira, de comercialização direta e temos um projeto muito forte de colocar um mercado da cooperativa (Cooperativa 12 - entrevistado 1).

Além de o cooperativismo apresentar-se como uma alternativa aos agricultores familiares para organizar, agregar valor, comercializar e de alguma forma inserir a produção nos mercados, constitui-se como instrumento de enfrentamento à concorrência nas disputas de mercados, o que individualmente seria inviável (RIBEIRO, 2012; COSTA, et al 2015). Dessa forma, as aquisições coletivas de matéria-prima e insumos, auxiliam na produção e industrialização pelas cooperativas, possibilitando a redução dos custos de transação e oportunizando condições mais justas de competir no mercado. Alguns entrevistados das cooperativas relataram que as aquisições dos insumos e fertilizantes são em sua maioria direcionadas aos cooperados e acontecem em períodos de safra ou quando estes têm dificuldades de encontrar determinado produto:

A gente tá numa região que a gente sente uma certa dificuldade em conseguir insumos que tenham essa liberação para uso em orgânico. Às vezes a gente tem que pedir [...] você precisa de um produto x pra resolver o problema, como uma broca que a gente tem no tomate, aí tem que ser um produto biológico, tem que ser produto que tenha registro no MAPA, tem que ser um produto liberado pra gente fazer o uso e isso nós enquanto agricultores temos um pouco de dificuldade de acesso, nada de impossível você consegue fazer o trabalho (Cooperativa 8 - entrevistado 1).

Como a gente vinha numa crescente de produção, produto, volume, quantidade né. Aí teve-se a necessidade e o entendimento de se constituir uma cooperativa pra abranger os outros canais de comercialização até compra de insumos para os agricultores que a associação não poderia fazer isso né e repassar vender para os agricultores [...] Então foi essa motivação que levou nós agricultores daqui da região a formar essa cooperativa (Cooperativa 6 - entrevistado 1).

De acordo com os entrevistados, a dificuldade de comercialização individual fazia com que os agricultores entregassem a produção para terceiros comercializarem. Esse comportamento gerava prejuízo a eles, haja vista a informalidade dos processos de negociação, de modo que muitas vezes não conseguiam receber os valores relativos aos produtos repassados aos atravessadores, pois “[...] tinha problemas de comercialização e de preço, os produtos eram vendidos para atravessadores que nem sempre cumpriam os pagamentos” (Entrevistado 1- cooperativa 2). Uma das motivações de criação das cooperativas, de acordo com o entrevistado da cooperativa 10, foi realizar a venda direta, eliminando a presença de atravessadores no processo de comercialização da produção, fomentando assim o desenvolvimento e a valorização dos produtos do segmento:

Quando foram ocupadas as áreas e foi construído o plano de desenvolvimento dos assentamentos daqui da região, todos eles tiveram como sua linha principal o leite e os derivados do leite. Em todas as propriedades colocou-se leite e aí se percebeu ao longo do tempo que nós ficamos nas mãos dos atravessadores. A cooperativa, essa cooperação, nasceu pelo leite. Aí se pensou em criar uma estrutura relacionada que viesse ajudar as famílias na cooperação, para desenvolver a linha do leite. (Cooperativa 10 - entrevistado 1).

Estes fatores se devem à maior integração da economia brasileira no contexto mundial e à diminuição de políticas protecionistas; a produção de leite, por exemplo, teve durante quarenta anos os preços tabelados pelo Estado e atualmente há uma dificuldade de os agentes adaptarem-se a um ambiente mais competitivo (WILKINSON, 1996). Desse modo, a sobrevivência e a manutenção da agricultura familiar dependem da capacidade de se intensificar a geração e a agregação de valor a sua produção agropecuária, o que passa obrigatoriamente pela criação e gestão de formas de cooperação que agrupem agricultores familiares com objetivos comuns no meio rural (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005). E as organizações cooperativas funcionam como mecanismos de minimização de

barreiras de acesso aos mercados, possibilitando incrementos na renda dos agricultores e ainda produzindo uma série de efeitos diretos e indiretos que contribuem com a dinamização do sistema socioeconômico e o desenvolvimento da região na qual estão inseridas (SARTORELLI, 2017; SANGALLI *et al.*, 2015)

Nos relatos, os atravessadores e a concorrência aparecem como dificultadores na comercialização dos produtos; no caso do leite, a variação no preço do produto e as dificuldades de negociação individual foram motivações para que os produtores do setor se organizassem coletivamente. Nesse sentido, de acordo com a entrevistada da cooperativa 14, a criação da cooperativa foi essencial para conseguir segurança nas negociações, entretanto há desafios para que as cooperativas avancem em formas contratuais e de beneficiamento do produto para extinguir os intermediários do processo:

Quando a gente iniciou a cooperativa, o problema era o preço do leite. Os laticínios colocavam um preço muito baixo para os produtores. Inclusive, para os produtores de agricultura familiar, que eram os produtores que produziam o leite, mas não eram vistos como produtores de leite. Então a gente começou com esses debates dentro das comunidades nos municípios, e ali surgiu a demanda da fundação da cooperativa, para estar ajudando nessa organização. [...] Porque até hoje a gente não tem laticínio, vai direto para o laticínio o leite. Mas de organizar mesmo o preço, para o produtor ganhar um pouco mais no preço, e deu certo (Cooperativa 14 - entrevistada 1).

Nas entrevistas, relatou-se ainda que o apoio e a colaboração de outras instituições foram importantes impulsionadores na trajetória e implementação das organizações cooperativas. O acesso às informações, o diálogo de saberes e os serviços de extensão e comunicação rural são elementos-chave para o aprendizado mútuo nas organizações dos agricultores familiares e nas comunidades rurais. Assim, os sistemas de assistência técnica e extensão rural são estratégicos para ampliar a inclusão social e promover agendas de cooperação e inovação que promovem o desenvolvimento nas comunidades rurais (FAO, 2015). Do grupo analisado, pelo menos 21 cooperativas afirmaram trabalhar em regime de parceria e ou intercooperação, com apoio de organizações, como a Rede Ecovida, das cooperativas centrais, do MST e de instituições de assistência técnica.

O surgimento (da cooperativa) se deu porque nos assentamentos nós tínhamos um trabalho de acompanhamento da assistência técnica e extensão rural por parte do INCRA. Esse trabalho do INCRA visava muito ao fortalecimento dos agricultores, através de capacitações e do desenvolvimento da produção orgânica e agroecológica. A partir do fomento do trabalho da equipe técnica, teve o surgimento de várias famílias que entraram nessa atividade para produzir orgânico e agroecológico, e também para fazer o processo de certificação da produção, que é feita através da

rede Ecovida. Foram-se organizando vários grupos de produção, com cinco ou dez famílias. Nesse trabalho, os grupos começaram a discutir a comercialização da produção, que não adianta produzir se não tem para quem vender. Nesse momento de discussão que as famílias optam pela criação de uma cooperativa (Cooperativa 9 - entrevistado 1).

Outra motivação importante para a consecução dos projetos das cooperativas foi a preocupação com a sucessão familiar e manutenção dos meios de vida das comunidades rurais. Para Wanderley (2009), os processos de urbanização e modernização acarretaram transformações sociais que resultaram em uma recomposição do rural e que exige repensar a realidade contemporânea. Essas transformações tornaram o meio rural um espaço não somente agrícola, possibilitando às famílias e aos jovens diferentes perspectivas em relação à vida no campo (CARNEIRO,1999). Destaca-se que é necessário oportunizar melhores condições para que os jovens permaneçam no campo, desenvolvendo as atividades realizadas pela família, visto que a rentabilidade proveniente das atividades agropecuárias é fator de motivação ou desmotivação para os projetos de vida desses jovens no campo (MERA, MIELITZ, 2014). Assim, torna-se necessário que as organizações cooperativas assumam o desafio de se tornar uma ferramenta de auxílio para as famílias cooperadas e que, por meio de atividades formativas, incentivem a abertura de canais de diálogos entre as gerações, apresentando a importância do preparo de um sucessor (BOESSIO, DOULA, 2017).

De acordo com os entrevistados, há uma preocupação sobre o preparo dos sucessores, e uma dificuldade por parte dos pais em formar os jovens em sua trajetória de vida. É complexo para as famílias que convivem com o desafio de manter essa nova geração no campo, em meio a tantas e rápidas mudanças tecnológicas. Assim, o papel das organizações cooperativas e agroindústrias é importante na medida em que pode aliar a atividade rural com algo mais tecnológico e atrativo para esse grupo, agregar valor aos produtos e manter mais pessoas em uma pequena área de terra, como explicam, a seguir, os entrevistados das cooperativas:

Mas para que você entenda um pouco daquela preocupação que a gente tem, por isso envolve tanta coisa. Eu coloquei aqui: “formando sucessores ou herdeiros”, porque muita gente vai embora. É um sucessor meu ou vai ir? Vivendo em um tempo onde jamais se falou tanto em sucessão, falo mais especificamente da agricultura. Vivendo há décadas os problemas do êxodo rural, onde nossos filhos são atraídos por essa avalanche tecnológica, oportunidade de ensino, algumas oportunidades financeiras e um trabalho intenso dos meios de comunicação nos incentivando a um consumismo desnecessário e irresponsável [...] (Cooperativa 24 - entrevistado 2).
Então, nós vivemos uma realidade muito triste no interior. Os pequenos municípios não oferecem oportunidade ao jovem. Então os nossos jovens, na maioria, estão desesperados para terminar o ensino médio para ir em busca, na cidade grande, de um emprego urbano. A gente não consegue preparar eles para ser um bom produtor,

um bom profissional, porque, talvez seja uma cultura aí que educou diferente, mas nós vivemos, aí (Cooperativa 15 - entrevistado 1).

Ao tratar-se de sucessão familiar, deve-se levar em consideração vários fatores que afetam a reprodução do segmento em si e a perspectiva de continuidade dos estabelecimentos ao longo das gerações, fatores estes que podem ser associados às alterações provocadas pela modernização da agricultura, pela proximidade do rural e urbano e ainda pela dinâmica do próprio grupo familiar. A dinâmica sucessória da agricultura familiar relaciona-se ao fato de que grande parte dos estabelecimentos permite a instalação de apenas um filho para evitar a inviabilidade econômica, e que as possibilidades de permanência estão atreladas às condições econômicas e sociais oferecidas pelos agricultores (SPANVELLO, 2008). Desse modo, a implementação de cooperativas e agroindústrias locais permitiria a expansão dessas alternativas familiares para que os jovens tivessem um futuro no campo, seja estudando fora e voltando para trabalhar como administradores, veterinários, nutricionistas, por exemplo, ou seja, tendo a garantia de venda dos produtos sem precisarem ir para área urbana em busca de trabalho

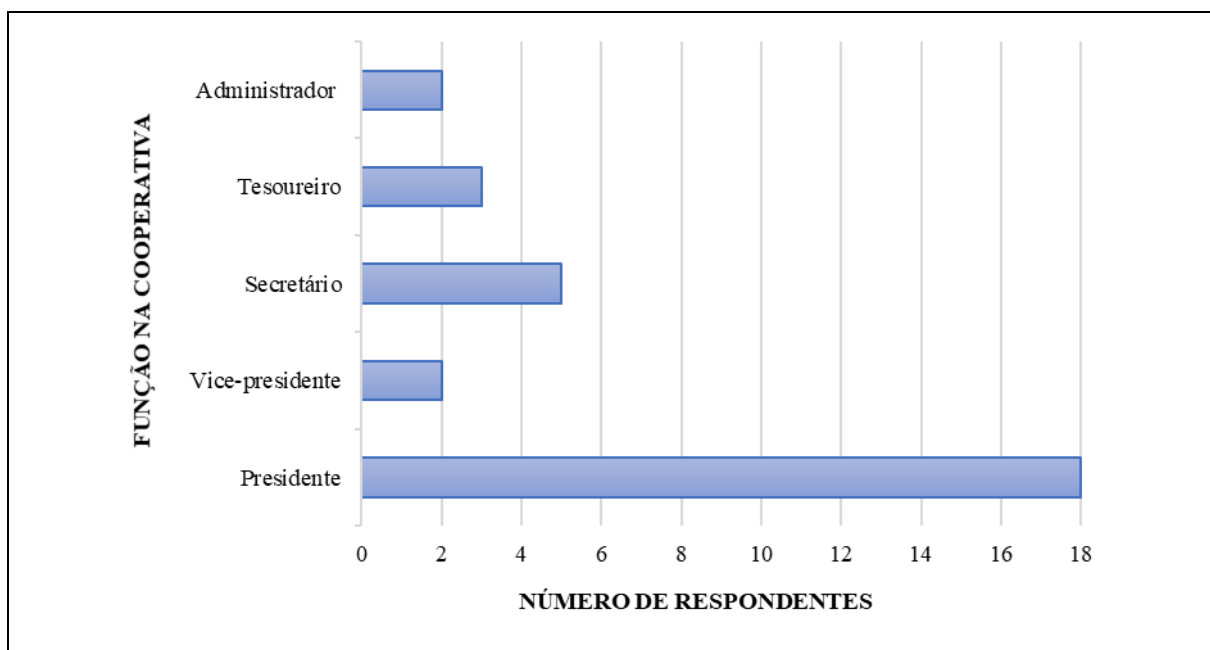
Em síntese, os principais motivos de surgimento das cooperativas da agricultura familiar estão sintonizados com as necessidades de reprodução e continuidade no campo dos agricultores familiares. É necessário organizar a produção para que exista volume de comercialização, é necessário preço justo para que se sobreviva no campo e para que haja acesso aos mercados. A intercooperação e trabalho em parceria com outras organizações e instituições mostra que tem sido realizado um esforço pelo segmento para a manutenção dos meios de vida. Ainda, observa-se que mercados institucionais foram essenciais para que ocorresse o fortalecimento da ação coletiva a ponto de transformar a atividade associativa em cooperação, revitalizar algumas cooperativas e despertar o surgimento de outras. Destaca-se ainda que esse surgimento ocorreu no contexto de redemocratização e de incentivo à produção pela via de políticas públicas como o PRONAF, que facilitaram o acesso desses agricultores familiares aos insumos, sementes e produtos para plantio dos alimentos e que auxiliaram na organização produtiva para que as cooperativas pudessem acessar os mercados.

Desse modo, a seção a seguir apresentará o perfil produtivo, e organizativo das cooperativas da agricultura familiar do Paraná com base nas informações coletadas nas 30 cooperativas visitadas na pesquisa de campo.

4.3 PERFIL DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

Após compreender os motivos que levaram ao surgimento das cooperativas da agricultura familiar, pretende-se, nesta seção, apresentar informações sobre os respondentes e sobre as cooperativas analisadas. A caracterização objetiva delinear o perfil socioeconômico e produtivo e que pode influenciar nas estruturas e problemas de governança do grupo analisado e na caracterização dos arranjos institucionais existentes. Sobre o perfil dos entrevistados (Gráfico 7), do grupo de 30 cooperativas analisadas, em 18 delas o cargo do respondente⁸ era presidente, representando 60% do total, em duas vice-presidente, em cinco delas secretário, em três tesoureiro, e em duas cooperativas administradores profissionais contratados que não faziam parte do quadro de cooperados.

Gráfico 7 – Função dos entrevistados nas cooperativas analisadas - Paraná - 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

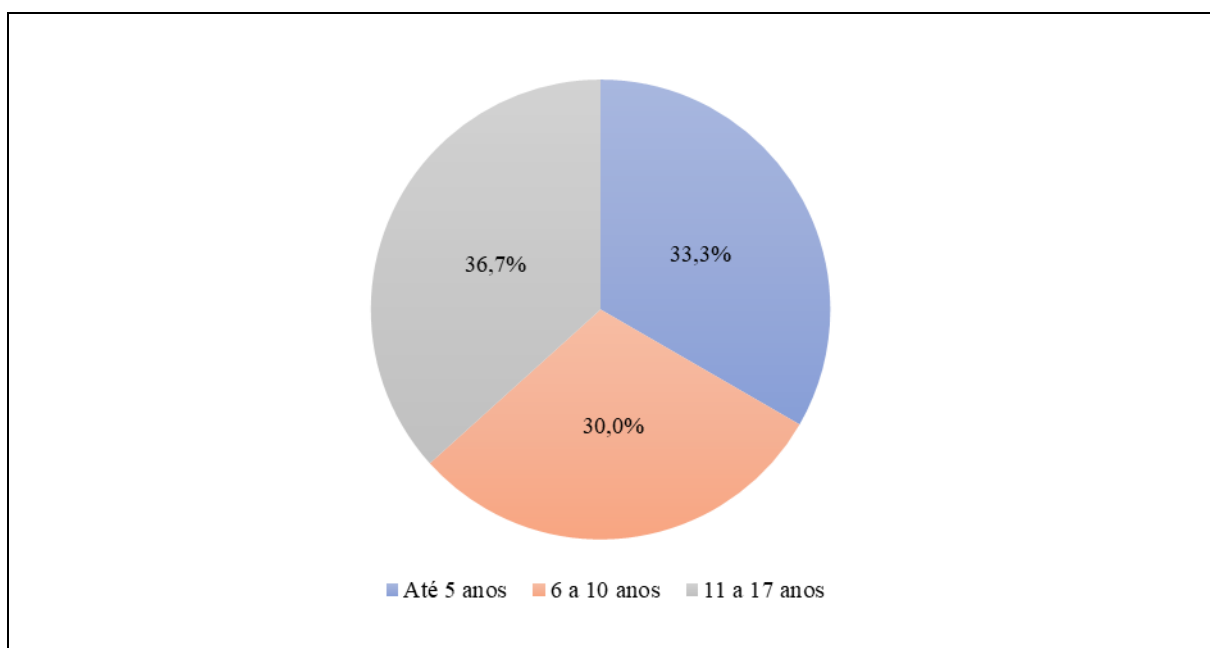
Quanto ao perfil de liderança predominante nas cooperativas entrevistadas, 28 delas têm sido conduzidas pelos próprios cooperados, apenas em duas foram encontrados não cooperados contratados como administradores. Observou-se ainda entre os respondentes uma predominância de homens (80%) nos cargos de comando, principalmente quando se trata da

⁸ Nas cooperativas onde havia mais de um participante na entrevista, considerou-se a pessoa com o cargo de maior responsabilidade na administração como principal. Este foi denominado de “entrevistado 1” durante o texto.

função de presidente da cooperativa. A pequena participação de mulheres em cargos de liderança não é algo restrito ao meio rural; em um panorama mais geral sobre o mercado de trabalho parananense, de acordo com pesquisa realizada sobre as 70 melhores empresas para se trabalhar no Estado em 2019, entre as premiadas somente 13% dos cargos de liderança eram ocupados por mulheres, enquanto 87% o eram por homens (MACHADO, 2019). Para Freire (2009), as cooperativas como modelo de organizações baseadas na democracia deveriam valorizar a diversidade em torno de objetivos comuns e da equidade, sendo modelos de organizações que atraem as mulheres para participação nas atividades de liderança.

Quanto ao tempo de participação dos entrevistados na cooperativa como cooperados ou funcionários (Gráfico 8), observam-se três diferentes grupos. O primeiro, com 37%, é formado por agricultores familiares que estão na cooperativa de 11 a 17 anos, geralmente desde sua fundação. O grupo intermediário é composto por 30% dos cooperados que estão de 6 a 10 anos na cooperativa. E o último grupo é formado por pessoas que têm, no máximo, cinco anos de cooperação ou participação; nesse encontram-se os dois administradores profissionais que foram entrevistados e os filhos dos cooperados que estão começando a participar das atividades da cooperativa.

Gráfico 8 – Participação dos entrevistados nas cooperativas analisadas - Paraná - 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

A entrada dos jovens como cooperados e o processo formativo proporcionado pelas organizações vêm ao encontro das preocupações acerca da sucessão rural das propriedades,

que foi ressaltado durante as entrevistas como forma de incentivar os jovens a assumirem cargos de liderança:

Nós temos vários jovens e a nossa ideia é passar para essa geração, formar essa geração para tocar. Nós já temos hoje um menino que toca a indústria, ele tem 32 anos e coordena a indústria. No início, eu coordenava a indústria [...], nós temos na área administrativa e contábil um menino que já se formou em contabilidade, na questão da administração das finanças. Então sabe, a nossa tesoureira é relativamente nova [...] como que eu te falo, a gente percebe que a gente precisa, até porque tem muitos desafios para a frente, nós precisamos ir repassando (Cooperativa 28 – entrevistada 1).

Relacionando os resultados encontrados sobre o tempo de participação dos dirigentes entrevistados nas cooperativas da agricultura familiar com os modelos anteriores de cooperativas, em pesquisa realizada por Pivoto (2013) com 16 cooperativas agropecuárias no Rio Grande do Sul, que surgiram de 1910 a 2010, observou-se uma maior participação de não cooperados (31,25%) em cargos de gestão entre os respondentes, enquanto, no grupo das cooperativas da agricultura familiar, há predominância de cooperados na liderança e organização das atividades, sendo que apenas dois não cooperados (6,6%) eram administradores contratados.

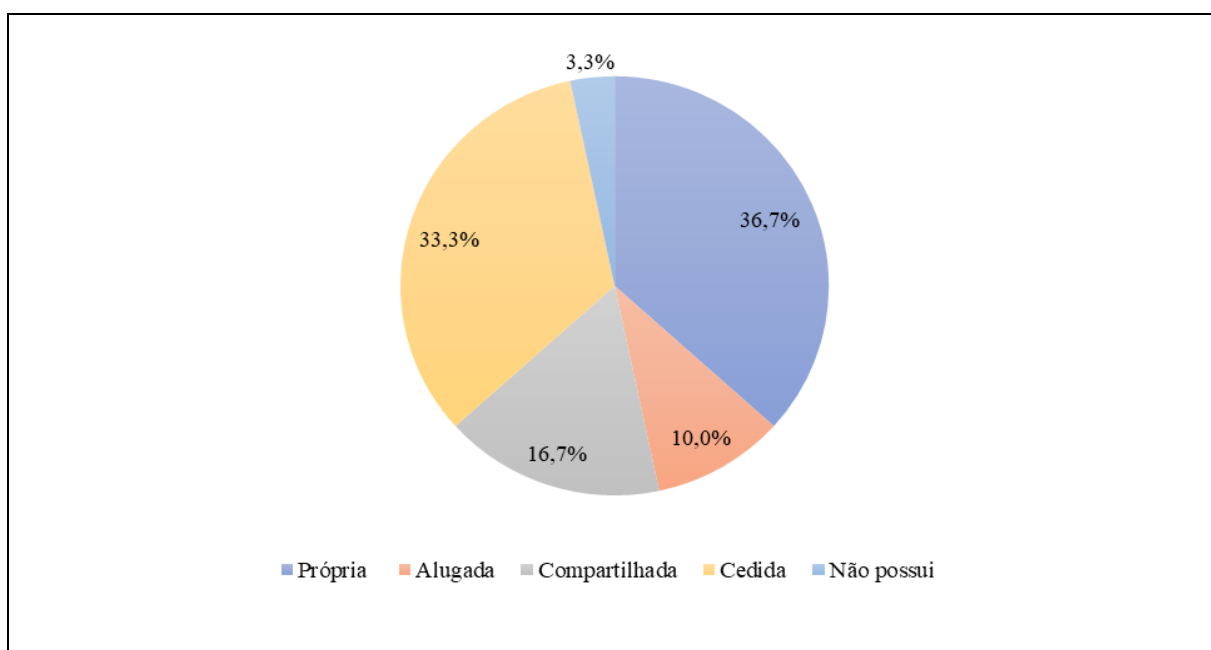
Outro aspecto do grupo analisado é a forma como tem trabalhado em ambientes compartilhados. Atualmente, em um cenário mais digital, com formatos de negócios mais sustentáveis, o ideal é ter um espaço que atenda às necessidades do negócio, com menos custos para a organização. É aí que o conceito de trabalho compartilhado ou *coworking* como tem sido chamado acontece. De acordo com a Coworking Brasil (2019), essa seria uma nova forma de pensar o ambiente de trabalho, seguindo tendências de *freelancing* e das próprias *startups*, que reúnem profissionais independentes que procuram um espaço democrático em que possam desenvolver seus projetos, geralmente compartilhando os custos de manutenção do lugar.

Assim, o Gráfico 9 mostra que, das 30 cooperativas, 3,3% delas informaram que não possuem sede e que realizam reuniões e encontros em locais públicos ou na residência dos cooperados. Sobre essa questão, relataram-se as dificuldades enfrentadas, principalmente na comunicação com as instituições financeiras quanto ao entendimento de não terem sede fixa ou bens em nome da cooperativa. Mesmo em um cenário digital, independentemente do valor de faturamento obtido, a estrutura física de uma cooperativa de sucesso é relacionada ao que é comum às cooperativas tradicionais do segmento de grãos:

Eles queriam ver a sede da cooperativa, nós não temos sede. A sede é o ponto de referência na casa do presidente. Ela queria ver um silo. Aqui na região você fala de cooperativa, até os próprios cooperados dão risada, eu ia mostrar as hortas, eu ia nos agricultores. Quando eu comecei a falar para ela que eles tinham que andar nos agricultores, eles mudaram de ideia. Desistiram. Acabaram não aprovando o recurso (Cooperativa 12 – entrevistado 1).

Ainda 36,7% das cooperativas informaram sede própria, 33,3% relataram que o espaço onde se encontram é cedido por outras instituições, como a Prefeitura, Sindicato dos Trabalhadores Rurais ou EMATER. Outros 10% informaram que a sede é alugada e 16,7% relataram que o espaço utilizado tem sido compartilhado com organizações e instituições com as quais geralmente possuem relações de intercooperação. Nesse caso, além do espaço, compartilham despesas com internet, água, luz e telefone, por exemplo. Sobre a localização, todas as cooperativas com sede informaram que estavam na área urbana, embora algumas tivessem filiais e agroindústrias no meio rural, que funcionam como pontos de apoio para o desenvolvimento das atividades.

Gráfico 9 – Tipo de sede das cooperativas analisadas - Paraná - 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Quanto à forma de organização do trabalho, 19 cooperativas declararam que contam com algum tipo de trabalho realizado de forma voluntária pelos cooperados. Dentre estas, diversas citaram, por exemplo, que parte das entregas é de responsabilidade dos agricultores e outras que reúnem seus cooperados para fazer determinada atividade de forma coletiva. Uma

entrevistada, por exemplo, relatou que “[...] plantamos juntos o milho, a gente faz assim: eu dou tanto do meu lote, outro dá tanto, outro tanto, a outra é uma área que a gente tem aqui que é da cooperativa [...] porque, para nós, isso é estratégico para ter comida no inverno”. (Entrevistada 1 - Cooperativa 28). Essa forma de divisão do trabalho tem auxiliado na diminuição dos custos fixos das cooperativas da agricultura familiar que pode, conseqüentemente, diminuir a margem que é cobrada sobre os produtos entregues pelos cooperados para a prestação de serviços e manutenção da cooperativa. Há ainda, na amostra, oito cooperativas que informaram ter funcionários cedidos por outras organizações ou voluntários na organização, a maioria são funcionários das prefeituras ligados à Secretaria de Agricultura ou à EMATER local, que geralmente dividem o tempo entre sua função pública e o auxílio à cooperativa. Somente um dos voluntários é uma pessoa da comunidade local e não possui vínculo de trabalho com alguma instituição governamental.

Sobre o quadro de trabalhadores lotados nas cooperativas (Tabela 7), cinco entrevistados informaram que não têm funcionários fixos contratados. Nelas, o trabalho tem sido realizado pelos próprios dirigentes ou por funcionários cedidos de outras organizações e/ou voluntários. Outras 17 possuem menos que 10 funcionários e apenas uma delas possui mais que 100 funcionários. Quanto às outras divisões do trabalho, no percentual de funcionários observou-se a preponderância de homens, representando 61,5% do total, enquanto as mulheres representavam 38,5%. No setor operacional, o percentual de homens chega a 83,9%. Na área administrativa, o percentual de mulheres (57,9%) sobrepõe-se ao de homens (42,1%) trabalhando no setor. A Tabela 8 ainda apresenta o período de constituição das cooperativas analisadas, que se encontra entre 1998 e 2017, o porte das cooperativas e os municípios do Estado onde estão localizadas. Houve uma concentração de cooperativas entrevistadas na mesorregião Sudoeste (17, 18, 19, 20, 21, 22 e 23) e menor concentração na mesorregião Noroeste, onde apenas a cooperativa 30 foi entrevistada.

Tabela 7 - Município de localização, número de funcionários, número de cooperados e porte das cooperativas entrevistadas – Paraná - 2019

Nr	Data de constituição	Município de localização	Funcionários fixos	Cooperados com DAP ativa 2019	Cooperados sem DAP 2019	Total cooperados	Porte*
1	2006	São José dos Pinhais	2	55	6	61	1
2	2013	Tijucas do Sul	1	25	18	43	1
3	2002	Lapa	7	111	70	181	2
4	2004	São Mateus do Sul	1	40	21	61	1
5	2010	Cruz Machado	2	42	10	52	1

6	2017	Colombo	6	281	69	350	3
7	2004	São José dos Pinhais	13	238	66	304	3
8	2009	Reserva do Iguaçu Rio Bonito do	0	58	26	84	1
9	2008	Iguaçu São Miguel do	2	65	21	86	1
10	2010	Iguaçu	1	132	21	153	2
11	2011	Foz do Iguaçu	13	316	160	476	3
12	2001	Cascavel	0	78	28	106	2
13	1999	Guarapuava	0	27	13	40	1
14	2008	Pitanga	2	101	16	117	2
15	2007	Mato Rico	27	149	61	210	3
16	2001	Mangueirinha	113	352	245	597	4
17	2007	Ampere Santa Izabel do	2	24	0	24	1
18	2003	Oeste	2	87	69	156	2
19	2003	Capanema	8	672	236	908	4
20	2009	Vere	1	570	148	718	4
21	2002	Marmeleiro Nova Prata do	1	347	107	454	3
22	2007	Iguaçu	4	816	219	1035	5
23	1998	Salto do Lontra Três Barras do	1	47	6	53	1
24	2005	Paraná São José da Boa	0	43	21	64	1
25	2005	Vista Nova América da	22	266	103	369	3
26	2011	Colina	16	28	21	49	1
27	2010	Apucarana	3	124	54	178	2
28	1997	Arapongas	39	735	406	1141	5
29	2009	Engenheiro Beltrão	0	63	11	74	1
30	1995	Querência do Norte	25	166	125	291	3
Total			314	6058	2377	8435	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

*Porte: 1 – Até 100 cooperados; 2 – de 101 a 200; 3 – de 201 a 500; 4 – de 501 a 1000; e 5 – 1001 a 5000.

Quanto ao faturamento obtido (Tabela 8), a cooperativa com maior Receita Operacional Bruta (ROB) em 2018 foi a cooperativa 16 (porte 4), que obteve cerca de 92 milhões em 2018, e a com menor faturamento, a cooperativa 8, alcançou aproximadamente R\$ 12 mil reais (porte 1). Por meio da distribuição de frequência, observou-se que 15 cooperativas tiveram faturamento menor que R\$ 1 milhão de reais e apenas 4 faturaram acima de R\$ 10 milhões. Destaca-se o faturamento da cooperativa 16 em relação às demais, pois ela trabalha com produção, armazenamento e comercialização de grãos, como soja, milho e trigo, além de possuir uma loja de comercialização de implementos agrícolas, insumos e produtos veterinários. Essa cooperativa diferencia-se das demais entrevistadas não só pelo faturamento e porte (Tabela 8), mas por sua arquitetura física e organizacional. Para Farias (2015), que realizou uma pesquisa sobre essa cooperativa, organizações com esse formato, desde sua

concepção, surgem com objetivo pré-definido de crescimento no mercado. No caso, a cooperativa 16 foi fundada em 2001 por 28 produtores que objetivavam melhores preços na comercialização de sua produção e na aquisição de insumos. Sua estrutura inicial foi uma unidade de recebimento de grãos com 8 silos com capacidade de 100 mil sacas, 4 moegas, 2 secadores de 100 toneladas e máquinas de limpeza. Isso tudo foi construído com capital próprio dos cooperados. Posteriormente abriu-se para a entrada de novos cooperados, de modo que hoje possui um total de 597, dos quais 352 possuem DAP ativa. Embora o número de cooperados da agricultura familiar seja considerável, sua participação no faturamento da cooperativa representa cerca de 10% do seu total e os outros 90% provêm de cooperados de médio porte e demais produtores.

Tabela 8 – Atividades econômicas e faturamento das cooperativas entrevistadas – 2018

Nr	Município de localização	Porte	Faturamento 2018* em R\$	Atividades econômicas ⁹ desenvolvidas pelas cooperativas no período analisado na pesquisa**
1	São José dos Pinhais	1	6.502.191,84	Produção de leite e derivados
2	Tijucas do Sul	1	1.645.906,30	Cogumelos e derivados

⁹ Para composição dos grupos foram consultados os grupos de comercialização do PNAE em 2017: 1) açúcares e doces: açúcar mascavo, doce de fruta diversos sabores, cremoso, doce de leite cremoso diversos sabores, doce de leite puro diversos tipos, geleia de fruta diversos sabores e melado; 2) bebidas: suco concentrado diversos sabores, suco integral/natural diversos sabores, vinho branco, vinho tinto, rose, grapa, moscatel e espumante; 3) carnes e derivados: frango asa resfriado/congelado, frango coxa da asa resfriado/congelado, frango coxa e sobrecoxa resfriado/congelado, bovinocultura de leite e corte; 4) cereais e derivados: soja, milho, trigo, arroz integral, arroz parboilizado, arroz tipo 1 e 2, aveia em flocos, biscoito caseiro, biscoito doce e integral, bolo simples diversos sabores, cuca diversos sabores, farinha de milho amarela, farinha de milho pré-cozida, flocos diversos tamanhos (cuscuz), farinha de trigo, farinha de trigo integral, fubá de canjica, fubá de milho, macarrão de trigo com ou sem ovos fresco/seco, milho para canjica/mugunzá, milho para pipoca, milho verde espiga, pão de milho, pão sem glúten, pão diversos tipos, farinha de trigo branca, quirera/quirela de milho/canjiquinha/xerém; 5) frutas e derivados: abacate, abacaxi, ameixa, banana, caqui, goiaba, kiwi, laranja, limão, maçã, mamão, manga, maracujá, melancia, melão, mexerica ponkan/bergamota/tangerina, morango, pêra, pêssego, polpa de frutas diversos sabores congelada e uva; 6) hortaliças e derivados: abóbora, abóbora picada e/ou descascada, abobrinha, acelga, alface, alho com casca, almeirão, batata baroa/mandioquinha/salsa, batata doce, batata inglesa, berinjela, beterraba, brócolis, cará, cebola, cebolinha, cenoura, cheiro verde, chicória, chuchu, couve chinesa, couve manteiga, couve-flor, escarola, espinafre, inhame, mandioca, mandioca picada e/ou descascada, pepino, pimentão amarelo/vermelho/verde, quiabo, rabanete, repolho, radiche/radicchio, repolho, rúcula, salsinha, tomate cereja, tomate salada, vagem. 7) leguminosas e derivados: amendoim, grão, ervilha em vagem, feijão carioca, feijão preto, feijão rajado. 8) leite e derivados: bebida láctea, diversos sabores, creme de leite, iogurte, desnatado, diversos sabores, iogurte, diversos sabores, leite de vaca integral, em pó, leite de vaca integral UHT, leite pasteurizado e queijo minas frescal; 9) oleaginosas: pinhão, gergelim semente, linhaça semente; 10) outros gêneros alimentícios: tempero pronto diversos tipos e pimenta seca diversos tipos; 11) ovos e derivados: ovos de galinha caipira, ovos de galinha; 12) pescados e frutos do mar: peixe em conserva. 13) preparações prontas: molho de tomate industrializado e molho pronto diversos sabores.

3	Lapa	2	5.193.750,19	Leite e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, suinocultura e venda de insumos e medicamentos
4	São Mateus do Sul	1	491.304,40	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas
5	Cruz Machado	1	860.909,77	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas
6	Colombo	3	5.400.142,30	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas, outros gêneros alimentícios, preparações prontas
7	São José dos Pinhais ***	3	416.268,49	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, ovos e derivados
8	Reserva do Iguaçu	1	12.980,95	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas
9	Rio Bonito do Iguaçu***	1	252.312,43	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas
10	São Miguel do Iguaçu	2	693.490,56	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados
11	Foz do Iguaçu	3	6.496.428,63	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, pescados e frutos do mar.
12	Cascavel***	2	528.951,98	Açúcares e doces, cereais e derivados, fruticultura e derivados.
13	Guarapuava	1	197.115,29	Produção e comercialização de ovos
14	Pitanga	2	1.926.888,70	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, leite in natura, loja de insumos e produtos veterinários
15	Mato Rico	3	2.987.021,98	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas, ovos e derivados, apicultura, restaurante
16	Mangueirinha	4	92.871.694,83	Cereais e derivados (principalmente soja, milho e trigo), bovinocultura e derivados, venda de insumos, fertilizantes e implementos agropecuários
17	Ampere	1	260.381,05	Bebidas (produção de vinhos e sucos integral natural de uva)
18	Santa Izabel do Oeste	2	675.921,14	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, ovos e derivados, leite e derivados.
19	Capanema	4	28.835.942,24	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados (principalmente soja) frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados
20	Vere	4	não disponível	Cereais e derivados (principalmente soja), frutas e derivados

21	Marmeleiro	3	20.722.286,24	Cereais e derivados (principalmente soja), frutas e derivados, açúcares e derivados, e commodities de soja e milho
22	Nova Prata do Iguçu***	5	não disponível	Cereais e derivado (principalmente soja), carnes e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados
23	Salto do Lontra***	1	76.671,47	Frutas e derivados, hortaliças e derivados
24	Três Barras do Paraná	1	100.324,22	Frutas e derivados, hortaliças e derivados, açúcares e derivados
25	São José da Boa Vista	3	19.685.766,93	Leite e derivados
26	Nova América da Colina	1	8.252.384,38	Frutas e derivados (citrus)
27	Apucarana***	2	414.667,91	Açúcares e doces, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, café
28	Arapongas***	5	2.658.135,08	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leite e derivados
29	Engenheiro Beltrão	1	353.494,82	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, pimenta seca diversos tipos
30	Querência do Norte	3	972.796,83	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leite e derivados
Total			209.486.130,95	

Fonte: Pesquisa de campo, documentos contábeis e informações públicas de comercialização (2019).

* Faturamento: Neste caso, foram consideradas informações de balanço patrimonial e DRE e, nos casos onde este não foi disponibilizado, realizou-se a soma dos valores comercializados via PNAE e PAA naquele ano e disponibilizados ao público em geral.

** Para a composição deste item, foram consultadas a produção comercializada em 2017 via mercados institucionais (PAA e PNAE) e as informações da pesquisa de campo em 2019.

*** As cooperativas em referência não apresentaram Balanço Patrimonial e Demonstrativo do Resultado de exercício.

Em relação às atividades econômicas desenvolvidas nas organizações cooperativas entrevistadas (Tabela 8), observou-se que cinco delas trabalham com um produto único (cooperativas 1, 2, 13, 17, 25 e 26). Dentre estas, duas trabalham com a produção de leite, que exige maior atenção em termos de organização tecnológica de produção e qualidade, especialmente porque se trata de uma produção pulverizada e o produto *in natura* requer estruturas adequadas, alimentação correta do rebanho e raças adaptadas ao ambiente. Também é necessário fazer uso de um conjunto de práticas sanitárias e de manejo dos rebanhos e das pastagens, bem como dispor de benfeitorias e equipamentos adequados para o desenvolvimento da atividade (IPARDES, 2009). Esses fatores influenciam diretamente na produtividade e na qualidade do leite produzido.

Das organizações mais especializadas e que mantêm atividade única, a cooperativa 2 trabalha com a produção e beneficiamento de cogumelos champignon em estufas

climatizadas, que possuem normatização específica para essa produção. O mesmo caso se aplica à cooperativa 13, que trabalha com a produção e beneficiamento de ovos de galinha. Os produtos de origem animal possuem normas e critérios específicos para sua comercialização e requerem que o município esteja habilitado para fiscalizá-los. Nessa mesma linha, a Cooperativa 26 trabalha com a produção e beneficiamento de laranja de mesa, visto que a localização, clima e solo na mesorregião Norte Pioneiro são propícios ao plantio, sendo este o motivo principal de manter a fruta como o único produto a ser comercializado pelo grupo de cooperados. Como se pode observar, as cooperativas que mantêm apenas um produto em seu escopo possuem algumas especificidades, sejam tecnológicas, de localização geográfica ou de clima e solo adequadas para sua produção.

As demais cooperativas entrevistadas possuem mais diversificação em suas atividades econômicas de produção, beneficiamento e comercialização dos produtos. Essa variedade de atuação pode ser observada na Tabela 8, por grupo de alimentos. Essas informações são importantes à medida que há uma preocupação em relação ao caminho tomado pelos agricultores familiares, já que tem chamado atenção nos últimos anos o crescente envolvimento desse segmento com a produção de *commodities*, o que acaba incentivando esse grupo a adotar modelos produtivos baseados na monocultura, com baixa capacidade de absorção de mão de obra e que exigem um alto grau de especialização e integração aos mercados globais.

No grupo entrevistado, identificou-se que cinco cooperativas têm trabalhado com a comercialização de *commodities* como a soja e o milho. Esse grão adquirido de agricultores familiares tem sido direcionado para a produção de biodiesel via Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel (PNPB) e é comercializado principalmente por cooperativas localizadas na mesorregião Sudoeste do estado. Para Bazotti, há dois grupos de motivações para a agricultura familiar nessa região atuar na cadeia de soja, sendo eles fatores exógenos e endógenos:

O primeiro grupo é representado pelas políticas públicas, pelo mercado e pelas tecnologias que promovem a sojicultura. As políticas públicas, tanto creditícias quanto de seguro, são fundamentais para o custeio da produção de soja, sendo incorporadas à produção por meio de um financiamento, já sendo previsto um novo para a safra seguinte. O mercado organiza a produção e tem grande influência nos rumos produtivos. As tecnologias são representadas pelas sementes transgênicas e pelo maquinário agrícola presentes nas propriedades, sendo um fator de aumento da produtividade e diminuição da penosidade em um ambiente de pouca mão de obra e de população, muitas vezes, envelhecida (BAZOTTI, 2016, p. 21).

A afirmação da autora vem ao encontro das informações obtidas nas entrevistas, haja vista que a comercialização da soja está relacionada a uma política pública específica. No caso em estudo, a soja adquirida dos agricultores familiares tem sido comercializada pelas cooperativas por meio do PNPB, cuja gestão é realizada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), por meio da Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo (SAF). O principal objetivo do programa é estimular a produção do biocombustível e promover a participação da agricultura familiar na sua cadeia de produção. Para isso, foram criados instrumentos como o Selo Combustível Social e estratégias de organização da base produtiva que envolvem mecanismos de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER), fomento, crédito, chamadas públicas e apoio a projetos e parcerias que visam alavancar o fortalecimento da agricultura familiar na produção de biodiesel.

Também se deve levar em consideração que, apesar da elevada importância da agricultura familiar para o abastecimento interno do país, esta não está vinculada a relações mercantis específicas, atuando em diferentes mercados, como se pode verificar pelas informações de mercadorias entregues pelo grupo de cooperativas cujos dirigentes foram entrevistados. Os mercados são, portanto, uma instância essencial para o entendimento da reprodução desse segmento socioeconômico no campo, o qual não tem se mantido alheio às transformações estruturais que propiciam a conexão entre o meio rural e as várias instâncias do sistema agroalimentar (SCHNEIDER, 2013). Nessa linha, o tópico a seguir traz informações mais detalhadas sobre a trajetória das cooperativas da agricultura familiar e o acesso aos mercados.

5 TRAJETÓRIA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ

Sen (2010), em sua obra “Desenvolvimento como Liberdade”, relaciona o papel dos mercados como parte do processo de desenvolvimento. A liberdade de acesso aos mercados pode ser uma contribuição importante para o desenvolvimento, enquanto a liberdade em si seria o principal fim do desenvolvimento. Para o autor, a ligação entre liberdade individual e a realização do desenvolvimento social vai além da relação constitutiva, por mais importante que ela seja. “O que as pessoas conseguem positivamente realizar é influenciado por oportunidades econômicas, liberdades políticas, poderes sociais e por condições habilitadoras, como boa saúde, educação básica e incentivo e aperfeiçoamento de iniciativas” (SEN, 2010, p. 18). As disposições institucionais que proporcionam essas oportunidades são ainda influenciadas pelo exercício de liberdade das pessoas, mediante a liberdade de participar da escolha social e de tomada de decisões públicas que impedem o progresso dessas oportunidades.

Ainda, com o olhar no desenvolvimento, é preciso considerar que a história de cada instituição, de cada organização, de cada ator e das próprias relações importa para a trajetória vivenciada. Segundo North (1990), importa não só porque se pode aprender com o passado, mas também porque o presente e o futuro estão relacionados com o passado por meio da continuidade das instituições de uma sociedade. As escolhas de hoje e de amanhã são conformadas pelo passado e este só pode se tornar compreensível como um caso de evolução institucional. Nesse sentido, este capítulo tem como premissa contemplar, com o olhar nas políticas públicas, no desenvolvimento e nos mercados, as trajetórias e o ambiente institucional que envolvem as cooperativas da agricultura familiar e que conformaram sua organização para chegarem à atual estrutura em que se encontram, considerando que elas assumem um papel de facilitadoras das atividades e representam uma forma de extensão da propriedade dos cooperados. Para Franke (1982), as relações entre cooperado e cooperativa são relações internas de uma mesma economia, já que a economia comunitária da cooperativa é apenas o prolongamento das economias particulares nela congregadas. Dessa forma, quando, no decorrer de sua trajetória, uma cooperativa acessa o mercado, em regra ela não o acessa para si própria, mas na condição de extensão das propriedades dos cooperados,

possibilitando a realização de serviços e funções que eles teriam dificuldades de realizar de maneira satisfatória (FAUST, 1965¹ *apud* FRANKE, 1982, p.15).

5.1 POLÍTICAS PÚBLICAS E ACESSO AOS MERCADOS PELAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

Além do olhar sobre a trajetória das cooperativas e suas vivências no acesso aos mercados, é preciso ainda compreender as inter-relações existentes entre elas e com os mercados. Roth (2016) afirma que é essencial observar o funcionamento e as interações que ocorrem nos mercados, pois grandes organizações que trabalham com *e-commerce*, por exemplo, não poderiam tornar-se o mercado que são atualmente sem a internet. E ela não poderia tornar-se um mercado sem que existissem os computadores e depois os *smartphones* não poderiam tornar-se um mercado sem uma forma de pagar pelas compras com o celular. Assim, de acordo com as afirmativas do autor, a interdependência das relações e a criação de tecnologias, políticas, instituições e mudanças no ambiente leva ao contexto atual de desenvolvimento e influencia a trajetória das organizações (ROTH, 2016).

Para Sen (2010), entre os desafios do desenvolvimento, inclui-se a necessidade de proporcionar às pessoas o acesso aos mercados no meio rural. Com base no autor, pode-se afirmar que a negação do acesso aos mercados e à comercialização de produtos frequentemente está entre as privações enfrentadas pelos agricultores familiares, que possuem restrições estruturais ou organizativas para chegar, de fato, ao intercâmbio econômico justo que favoreça a reprodução social e a manutenção dos meios de vida dessas pessoas nas comunidades nas quais estão inseridas. Uma abordagem mais ampla do desenvolvimento permite a análise simultânea dos papéis dos diversos atores no processo de desenvolvimento e das instituições, incluindo os próprios mercados e as organizações a eles relacionadas. Além disso, possibilita analisar o papel do Estado e das autoridades locais, dos partidos políticos e de outras organizações e instituições cívicas e não governamentais que interferem e são importantes nesse debate, bem como do sistema educacional e dos meios de comunicação.

Com essa contextualização de desenvolvimento, é possível reconhecer o papel dos valores sociais, da cultura, dos meios de vida e costumes locais, que influenciam diretamente na liberdade das pessoas. Esses aspectos comuns podem influenciar as características sociais das comunidades e conceitos como a igualdade racial, gênero, cuidado com o meio ambiente

¹ FAUST, H. Geschichte der Genossenschaftsbewegung, Knapp, 1965.

e a própria forma de produção, entre tantas outras (SEN, 2010). Já a construção do desenvolvimento rural, para Kageyama (2008), está ligada aos atores e às diversidades locais, que são os principais responsáveis pela obtenção de alguma autonomia da agricultura e dos espaços rurais e, portanto, pode ser alcançada à medida que aspectos relativos à sustentabilidade dos territórios, à preservação dos valores culturais, à produção de alimentos e à preservação ambiental sejam prioritários.

Isso posto, o desenvolvimento rural não deve ser entendido pelo viés do limitado conceito de crescimento econômico, mas como um processo que envolve as dimensões econômica, sociocultural, política, institucional e ambiental (KAGEYAMA, 2008). Mais ainda, o rural não se resume somente ao agrícola, mas envolve outros aspectos que compõem o território, também importantes para o desenvolvimento das regiões. Ademais, mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, ambientais e institucionais ocorridas ao longo da história precisam ser visualizadas em conjunto quando do desenho e execução de políticas públicas para a agricultura. É sob um olhar de desenvolvimento, que possibilita enxergar a importância do acesso aos mercados, mas sobretudo da história, da cultura, da diversidade local e das instituições para o surgimento das cooperativas da agricultura familiar, que se pretende compreender as conexões entre a evolução das políticas públicas e a trajetória das cooperativas da agricultura familiar.

No Brasil, tratando-se especificamente de políticas públicas para a agricultura, houve intervenções do Estado no processo de modernização agrícola e instauração do complexo agroindustrial para quebrar o antigo padrão de expansão agrícola, fundado no uso extensivo de terra e força de trabalho e também para viabilizar a transformação das forças produtivas. O Estado teve papel de fomentador, por meio da formulação e execução de políticas públicas, tanto no nível setorial quanto macroeconômico, que estimulavam o modelo mundial de incentivo à produtividade e à exportação de *commodities*.

Entretanto, a agricultura familiar ficou à margem dos benefícios oferecidos pelas políticas agrícolas, principalmente nos itens relativos ao crédito rural, aos preços mínimos e ao seguro da produção. Somente na década de 1990, quando ocorreram reformulações nas políticas agrícolas que contribuíram para o desenvolvimento econômico da agricultura familiar brasileira, foi que se demarcaram os termos em relação ao futuro das relações entre economia e agricultura – sobre o papel da agricultura na economia – e sobre a apropriação do significado do Brasil rural e do desenvolvimento rural (DELGADO, 2009). Só então, com a reformulação da política agrícola, iniciada com a Constituição Federal de 1988, abriram-se

precedentes para um movimento democratizante também no setor rural. Isso ocorreu em decorrência de reivindicações de movimentos sociais e redes ligadas ao meio rural que colocaram os agricultores familiares em evidência, exigindo uma agenda específica que contemplasse suas demandas.

Quanto aos mercados acessados pelos agricultores familiares e suas cooperativas, percebe-se, por um lado, um crescente incentivo à modernização da pequena produção, com estímulo ao aumento da produtividade e da monocultura vinculada às cadeias agroindustriais. Por outro lado, na perspectiva da produção de alimentos, há incentivo à diversidade produtiva e à sustentabilidade ambiental e cultural das regiões. Contudo, essas dimensões não têm sido excludentes no tocante às estratégias adotadas pela agricultura familiar e suas cooperativas, uma vez que esse segmento tem se articulado com mercados globais, ao mesmo tempo em que se engaja em modelos de produção mais sintonizados com valores locais, como é o caso da produção de alimentos (COELHO, 2015).

Em relação à comercialização da produção, apesar da elevada importância da agricultura familiar no abastecimento interno, houve uma integração a complexos agroindustriais e cadeias produtivas de dimensões globais que colocaram o agricultor familiar em sintonia com as demandas do capital agroindustrial, por meio de um “[...] processo pelo qual o progresso tecnológico se internaliza e penetra na agricultura, modificando o tipo de relação que o agricultor estabelece com a natureza e os sistemas produtivos” (GAZOLLA; SCHNEIDER, 2004, p. 46). Por isso, é importante entender os mercados, que são uma instância essencial a reprodução desse segmento socioeconômico no campo, o qual não se mantém alheio às transformações estruturais que propiciaram a conexão entre o meio rural e as várias instâncias do sistema agroalimentar, cujas dimensões globais são cada vez mais proeminentes (SCHNEIDER, 2013). Para Schneider (2013), há um risco de descaracterização das formas tradicionais de produção à medida que o agricultor familiar se conecta aos mercados globais, atraído somente pela perspectiva de retorno econômico e deixa de produzir para os mercados locais.

Assim, deve-se considerar que os limites de escala e defasagem tecnológica não são obstáculos para tal estratégia. Igualmente agricultores familiares se vinculam a cadeias produtivas globais, fornecendo produtos a redes de supermercado ou à indústria processadora, a exemplo do que ocorre na avicultura e suinocultura. Portanto, se por um lado a agricultura familiar incorpora a lógica do sistema agroalimentar mundial, por outro preserva uma alteridade com o ambiente social formado localmente. Diante disso, os desafios das políticas

públicas estão em neutralizar os efeitos destrutivos daquela sinergia, a qual, mesmo sendo contraditória, acaba concentrando renda e posse da terra. Ou seja, o Estado passa a ter um papel de suporte para que agricultura familiar sobreviva, preservando seus traços sociais e culturais construídos, sem que isso signifique, necessariamente, uma estratégia de autoctonia (COELHO; PAULA, 2018). De toda forma, como foi dito anteriormente, essa dualidade assumida pela agricultura familiar não é totalmente excludente quando se observam as estratégias adotadas pela agricultura familiar que a distanciam cada vez mais do camponês, tanto no sentido chayanoviano de uma lógica própria de reprodução, quanto no sentido “leninista” da diferenciação social rumo ao seu desaparecimento (ABRAMOVAY, 1992).

A partir do exposto acima e considerando o que foi apresentado nos capítulos anteriores, observa-se que, no Paraná, há uma forte vinculação da agricultura familiar com a produção de alimentos e que os motivos de surgimento das cooperativas da agricultura familiar que foram entrevistadas demonstram que muitas foram criadas em razão da necessidade de escoamento desses alimentos para os mercados. Necessidade esta que foi, inicialmente, suprida com o escoamento pela via dos mercados institucionais proporcionada pelo próprio Estado. Assim, na maioria das cooperativas entrevistadas, essa possibilidade de intercâmbio da produção de alimentos pelos agricultores familiares foi possível pela via da ação coletiva que desencadeou na criação de várias cooperativas após a década de 1990.

Deve-se considerar que, ao longo desse período, tanto as políticas públicas como as organizações cooperativas sofreram transformações, que desencadearam necessidades de mudanças no processo produtivo e de agroindustrialização. Para North (1990), as instituições afetam o desempenho das economias e conseqüentemente afetam também as organizações às quais essas instituições estão conectadas de alguma forma, gerando uma espécie de simbiose ou interdependência entre os atores. Assim, entre os principais mercados institucionais acessados pelas cooperativas da agricultura familiar para comercializar sua produção, encontram-se o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel (PNPB), que serão discutidos a seguir com base em seu processo histórico de implementação e das experiências das cooperativas analisadas e da literatura pertinente.

5.1.1 Acesso ao Programa de Aquisição de alimentos (PAA)

Na pesquisa de Xavier (2016), que analisou cooperativas da agricultura familiar do Estado de Santa Catarina e sua interação com o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA),

a autora identificou uma sinergia positiva entre as iniciativas do governo federal e das organizações cooperativas que contribuíram significativamente para impulsionar o desenvolvimento das zonas rurais. Entretanto, a investigação também apontou limitações e desafios, que tanto o cooperativismo da agricultura familiar quanto as políticas públicas a ela direcionadas precisam superar para galgar mais espaço no meio econômico e social. Eles passam pela forma de organização interna, a metodologias de participação, relacionamento entre cooperativas e cooperados, bem como com outras organizações e instituições.

O PAA foi instituído em 2003 pelo artigo 19 da Lei nº. 10.696 de 2003 para possibilitar a compra de alimentos de agricultores familiares pelo poder público, com dispensa de licitação, e sua destinação a pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional, atendidas por programas sociais e instituições governamentais ou não governamentais integrantes da rede socioassistencial, como escolas, associações beneficentes, associações comunitárias, creches, centro de convivência de idosos, associação de apoio a portadores de necessidades especiais, centro de reabilitação de dependentes químicos, ou por equipamentos públicos de alimentação e nutrição, como as cozinhas comunitárias, os restaurantes populares e os bancos de alimentos (BRASIL, 2015).

Essas aquisições passaram a ser operadas sem licitação pública, a preços de mercado, com metodologia definida pelo Grupo Gestor do PAA (GGPAA)², órgão responsável pelas diretrizes de operacionalização do programa. O PAA foi criado a partir de uma articulação do Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (CONSEA) com o Governo Federal, como uma ação estruturante e intersetorial no contexto das estratégias do Programa Fome Zero³. A vinculação e articulação com outras iniciativas inseridas na agenda de combate à fome, definidas como prioritárias pelo governo, proporcionaram o suporte político para garantir os recursos para sua execução, além da institucionalidade e legitimidade necessárias para obter a adesão de operadores, ganhar abrangência e importância (WWP, 2019).

Entre as premissas do programa, encontram-se o fortalecimento de circuitos locais, regionais e de redes de comercialização, a valorização da biodiversidade e da produção orgânica de alimentos, o incentivo a hábitos alimentares saudáveis e o estímulo ao

² O GGPAA foi composto, originalmente, pelos Ministérios do Desenvolvimento Social (MDS), da Fazenda (MF), do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), do Desenvolvimento Agrário (MDA) e, posteriormente, contou com a inclusão do Ministério da Educação (MEC).

³ O Fome Zero foi uma estratégia do governo federal para fomentar o acesso à alimentação, com a expansão da produção e consumo de alimentos saudáveis, por meio de programas como o Bolsa Família e o PAA, as políticas de garantia de renda, alívio imediato da fome e segurança alimentar e nutricional eram seus principais expoentes.

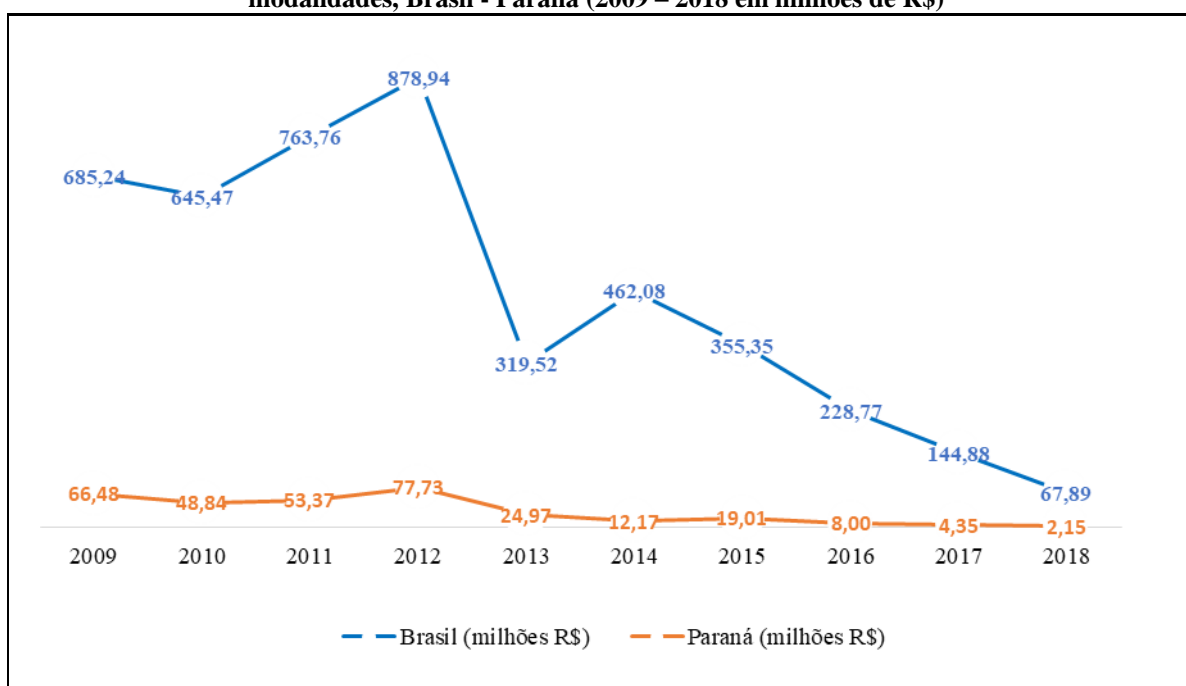
cooperativismo e associativismo. A interação entre os temas da pobreza rural e da segurança alimentar e nutricional possibilita combinar intervenções estruturais de estímulo à produção pela via do acesso ao mercado institucional com a ação emergencial de combate à fome. Um dos intuitos era reunir a capacidade de produção de alimentos dos agricultores familiares com a justa valorização da sua produção, aproximando esse grupo das populações sob risco de insegurança alimentar e nutricional. Nesse sentido, a partir da comercialização pela via dos mercados institucionais, seria possível a inclusão produtiva de agricultores familiares que poderiam ampliar sua produção e o acesso aos mercados e à renda, promovendo o desenvolvimento rural. Conseqüentemente, ao comprar alimentos *in natura* ou pouco processados, fornecidos pelos agricultores familiares, seria estimulada a alimentação saudável, aumentando a oferta de alimentos para uma dieta mais adaptada às características locais de cada comunidade.

O PAA possuía seis modalidades de compras diferentes e os limites individuais de entrega por agricultor também podiam variar de acordo com a modalidade: 1) Compra com Doação Simultânea, que adquire alimentos fornecidos por agricultores familiares para atender demandas locais de pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional; os alimentos adquiridos são automaticamente distribuídos a entidades que atendem a esses públicos. 2) Compra Direta de produtos, geralmente não perecíveis, com o propósito de apoiar a sustentação de preços pagos a agricultores familiares; esses alimentos são armazenados em estoques públicos e podem ser utilizados para programas de alimentação. 3) A Formação de Estoques, que prevê apoio financeiro para que as organizações de agricultores familiares possam estocar alimentos, contribuindo para agregação de valor à produção. 4) PAA Leite, para a aquisição de leite de vaca ou cabra; após sua pasteurização, o leite é doado a famílias em situação de vulnerabilidade social ou entidades socioassistenciais. 5) Compra de Sementes, que faz aquisição de sementes e mudas de organizações de agricultores familiares a partir de demandas de órgãos federais e estaduais para doação, no atendimento de programas específicos. 6) Compras Institucionais, que permite que diversas organizações públicas adquiram alimentos utilizando recurso próprio, por meio de chamada pública; nessa modalidade especificamente, o decreto nº 8.473, de 22 de junho de 2015, estabelece que um percentual mínimo (30%) dos recursos previstos para a compra de gêneros alimentícios seja destinado à aquisição de produtos de agricultores familiares e de suas organizações e demais beneficiários da Lei nº 11.326/2006. Algumas dessas modalidades foram extintas ao longo dos últimos anos.

Quanto aos objetivos e à finalidade do PAA, desde seu início até o período atual, tem ocorrido uma diminuição nas aquisições. Devido à forma de apresentação das chamadas, vem ocorrendo dificuldade para os agricultores adequarem-se às regras impostas pelo Programa, que são diferentes das do PNAE. O PAA teve involução dos valores comercializados com as organizações da agricultura familiar nas chamadas públicas (Gráfico 10), sendo que, no período analisado, em sua maioria, houve decréscimo na comercialização, tanto em valores como em quantidades de alimentos entregues.

De acordo com as informações disponibilizadas pelo Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), conforme se pode observar no Gráfico 10 e 11, a variação nos valores e quantidades comercializadas entre o Estado e as organizações da agricultura familiar sofreram queda no Brasil e no Paraná a partir do ano de 2013. Ao se observar as informações em valores (milhões de reais) comercializados em 2018 no Brasil (67,89 milhões), constata-se uma queda de 90% em relação a 2009, quando foram comercializados R\$ 685,24 milhões em alimentos pelas organizações da agricultura familiar via PAA. No Paraná, em 2009, as organizações da agricultura familiar comercializaram produtos no valor de R\$ 66,48 milhões e em 2018 alcançaram apenas R\$ 2,15 milhões em venda de alimentos, apresentando involução de 96,7% no período analisado (BRASIL, 2018).

Gráfico 10 - Valores comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PAA, todas as modalidades, Brasil - Paraná (2009 – 2018 em milhões de R\$)

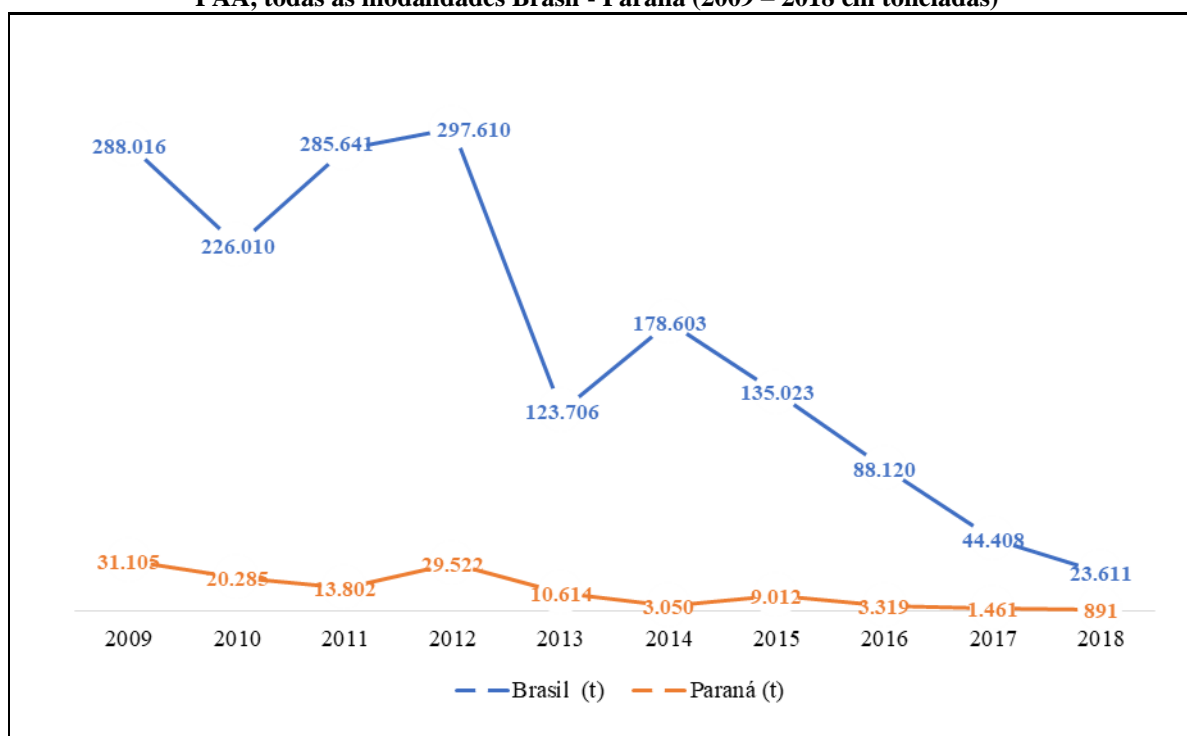


Nota: Dados atualizados pelo índice IGP-DI (FGV), informações de 12/2019.

Fonte: Adaptado de MDS (2018).

Em relação às quantidades comercializadas em toneladas pelas organizações da agricultura familiar no período analisado (Gráfico 11), estas acompanharam o ritmo de queda dos valores comercializados, tanto a nível de Brasil quanto do Paraná. No Brasil, em 2009, foram cerca de 288 mil toneladas, enquanto, em 2018, foram apenas 23,6 mil, totalizando uma queda de 91,8% no período. No Paraná, em 2009, foram 31,1 toneladas e, em 2018, foram apenas 891 toneladas, contabilizando uma involução de 97,1%. Essas informações demonstram uma instabilidade do PAA no decorrer de sua trajetória, que consequentemente afetou as organizações da agricultura familiar que acessavam esse mercado institucional para comercializar sua produção. Para Montebello *et al* (2017), o programa que está inserido em um contexto de políticas públicas direcionadas para o desenvolvimento rural e a agricultura familiar passou por um período de escassez de recursos e um processo de descontinuidade em sua condução, principalmente na oferta de chamadas municipais.

Gráfico 11 – Quantidade de alimentos comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PAA, todas as modalidades Brasil - Paraná (2009 – 2018 em toneladas)



Fonte: Adaptado de MDS (2018).

De acordo com Sales (2018), principalmente em 2013, uma série de acontecimentos dificultou a manutenção do programa como política de combate à fome. Houve ainda questionamentos sobre sua legitimidade e burocratização. Por fim, somado a essas questões na trajetória do programa, no Paraná houve ainda a operação policial denominada Agro

Fantasma⁴, deflagrada, em setembro de 2013, contra os agricultores e servidores públicos que trabalhavam com o PAA, o que pode ter contribuído para o enfraquecimento do programa e do grupo de organizações que estava comercializando no período. De acordo com o relato do entrevistado 1 da cooperativa 30, eles tiveram suas operações paralisadas por algum período durante o processo de investigação:

Nós tivemos uma operação aqui e tivemos que fechar as atividades, parar com a cooperativa. Prenderam uma companheira nossa [...] ela ficou 37 dias presa e depois de cinco anos o Ministério Público absolveu todos. [...] enquanto isso nós pagamos um preço muito alto, porque a gente estava no leite, o leite estava bombando. Nós tínhamos preço, nós tínhamos estrutura aqui, nós estávamos pagando o melhor preço, forçamos os outros laticínios a pagar o preço. Porque o objetivo da cooperativa é esse: ela não é empresarial. Ela é de agricultura familiar e quem tem que ter renda é o produtor. Tudo aquilo que você agregava de valor, você repassava (Cooperativa 30 – entrevistado 1).

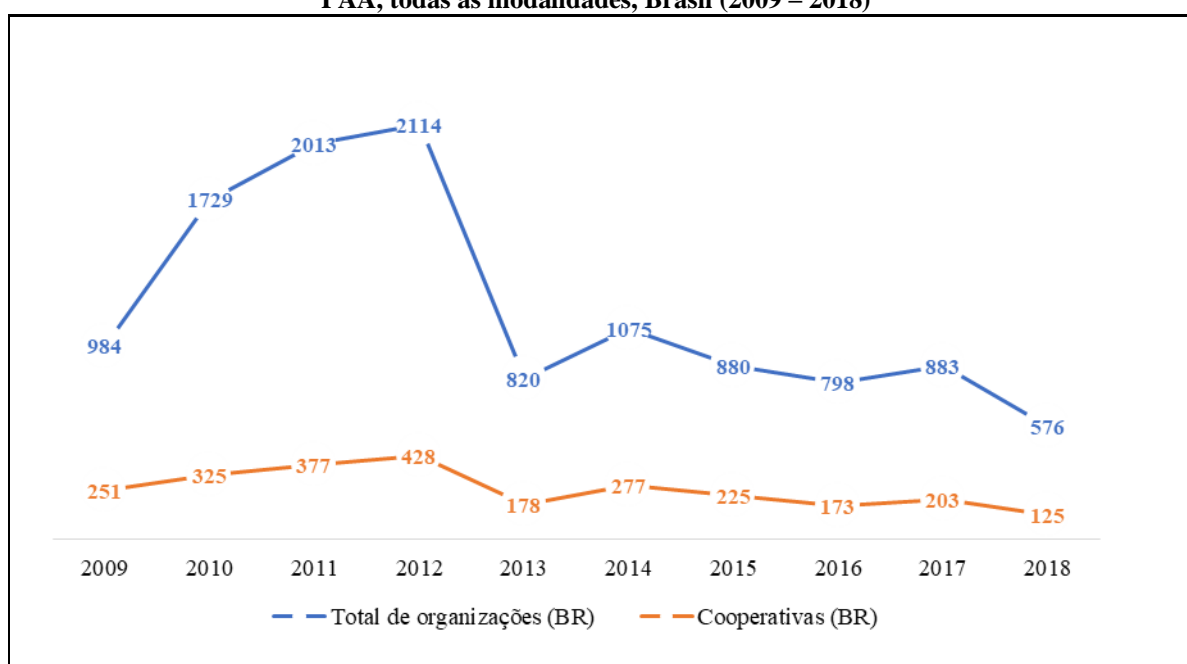
Posteriormente ficou comprovado que não houve lesão ao Estado por parte das organizações dos agricultores familiares e dos operadores da política, que foram gradativamente inocentados, mas os danos ao PAA, às organizações sociais e às pessoas foram irreparáveis. Diferente do PNAE, que possui grupos de alimentos que são intercambiáveis na entrega, para contornar problemas de produção, perecibilidade e possíveis intempéries climáticas, o PAA não previa tais situações, o que contribuiu para ocasionar dúvidas sobre sua execução. Para Sales (2018), o acesso aos mercados institucionais pelos agricultores familiares representa um modelo alternativo aos modelos de comercialização e de desenvolvimento pautados somente na produtividade, garantindo certa autonomia social e subsistência aos grupos que o acessam, além de viabilizar uma produção mais sustentável. Assim, se por um lado a instabilidade do programa afetou a quantidade comercializada pelas organizações que forneciam os alimentos, de outro afetou a estrutura e a finalidade do programa de ser uma ferramenta de combate à fome e à insegurança alimentar e nutricional. Em outras palavras, o seu declínio afetou tanto as organizações que realizavam a comercialização quanto os consumidores que necessitavam dos alimentos saudáveis produzidos pela agricultura familiar.

Assim como os volumes e valores comercializados via PAA diminuíram, também o número de organizações da agricultura familiar participantes e a quantidade de produtos entregues tiveram variação expressiva no período analisado, sendo que a maior queda ocorreu

⁴ Mais informações sobre a operação Agro fantasma podem ser encontradas na pesquisa de Sales: O caso do Programa de Aquisição de alimentos (PAA) e da operação Agro fantasma: Entre o desenvolvimento rural e a violência institucionalizada. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1884/56541>.

no ano de 2013. No Gráfico 12, é possível observar, com base nas informações disponibilizadas pelo Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), que em 2012 o número total de organizações proponentes no Brasil (que contempla associações, conselhos rurais e cooperativas) era de 2.114, caiu para 820 em 2013 e chegou a apenas 576 organizações em 2018. No Paraná, conforme o Gráfico 13, no período analisado, o número de organizações da agricultura familiar alcançou seu pico em 2010, com 113 organizações proponentes, e fechou 2018 com apenas 15⁵ proponentes. Isso mostra o enfraquecimento geral do programa, da participação das organizações da agricultura familiar no programa e dos recursos públicos disponibilizados para a dinamização do programa (Gráfico 11).

Gráfico 12 – Organizações e cooperativas da agricultura familiar que comercializaram produtos via PAA, todas as modalidades, Brasil (2009 – 2018)



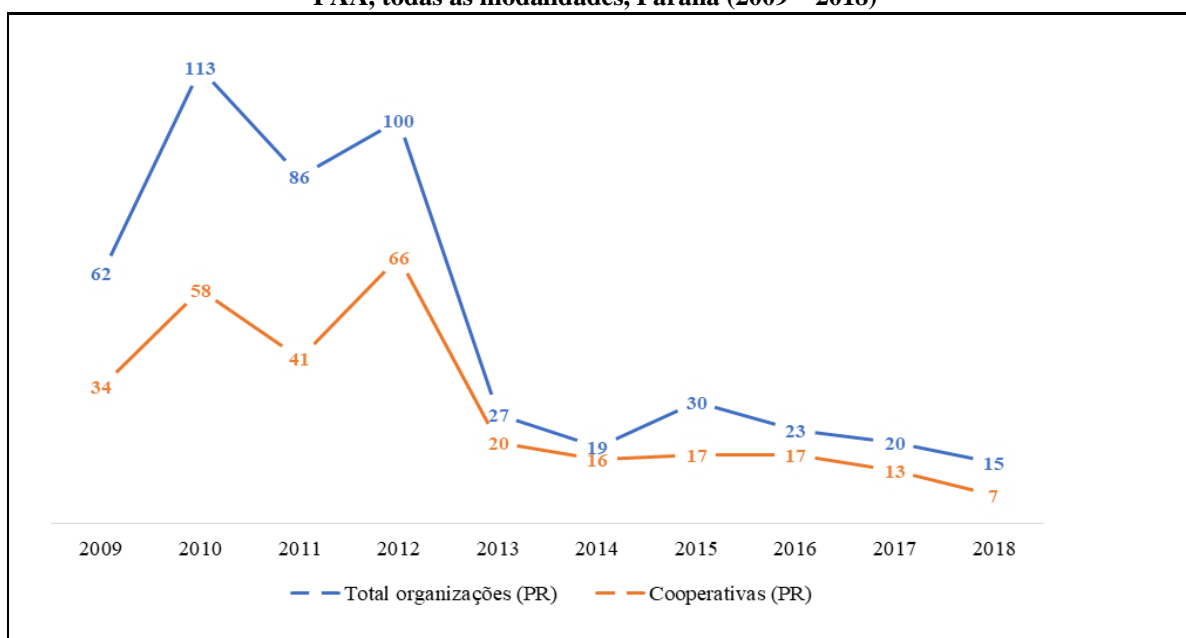
Fonte: Adaptado de MDS (2018).

Em relação às informações sobre a comercialização de produtos pelas cooperativas da agricultura familiar, os gráficos 12 e 13 trazem informações sobre o número de organizações que comercializaram produtos via PAA de 2009 a 2018 e evidenciam a diminuição do número de organizações proponentes. De acordo com o MDS, 34 cooperativas

⁵ Esse decréscimo de organizações proponentes e executoras coincide com o período pós-denúncia e criminalização do PAA, das organizações sociais e dos operadores da política no Paraná. O foco desta pesquisa não é este, mas caberiam estudos mais aprofundados para identificarem-se as causas, os interesses em jogo e as consequências dessa criminalização do programa, que era referência internacional de política pública de promoção da segurança alimentar e nutricional, tanto para as organizações sociais como para o Estado brasileiro e, especialmente, para a população pobre que acessava os benefícios do Programa.

da agricultura familiar comercializaram seus produtos via PAA em 2009, chegando a 66 participantes em 2013, mas em 2018 apenas 7 cooperativas participaram das chamadas públicas do programa. No Brasil, também ocorreu diminuição da participação das cooperativas da agricultura familiar no decorrer do período que alcançou 428 cooperativas em 2012 e baixou para 125 em 2018. O número total de organizações que participaram das chamadas públicas também teve queda no período, sendo que no Brasil, em 2012, foram 2.214 organizações da agricultura familiar que participaram da comercialização e, em 2018, apenas 576. No Paraná, considerando o período analisado, o ano com maior participação foi 2010, com 113 proponentes vinculados à agricultura familiar, baixando drasticamente para apenas 15 organizações em 2018.

Gráfico 13 – Organizações e cooperativas da agricultura familiar que comercializaram produtos via PAA, todas as modalidades, Paraná (2009 – 2018)



Fonte: Adaptado de Brasil (2018).

Em relação às 30 cooperativas analisadas e sua participação no PAA, apenas três delas comercializaram em 2015, subindo para quatro em 2016, reduzindo-se a duas em 2017 e nenhuma em 2018. Quanto aos valores comercializados, em 2015 foram cerca de R\$ 2,02 milhões; em 2016 baixou para cerca de R\$ 1,64 milhões, caindo para R\$ 431 mil em 2017. Os entrevistados manifestaram dificuldades para o enquadramento das cooperativas nas condições estabelecidas nos editais, além da diminuição das chamadas públicas do programa e de certo receio em relação aos problemas ocorridos no passado com os participantes do programa.

Nesse sentido, considerando as informações referidas, é inegável o papel do PAA no desenvolvimento rural e na trajetória das organizações da agricultura familiar, incluindo as cooperativas que são objeto desta pesquisa. No entanto, ao longo do tempo, ele passou por um enfraquecimento que levou à diminuição das quantidades e valores dos comercializados com essas organizações, ficando muito aquém do cumprimento integral de seu propósito, que visava suprir a dificuldade de acesso dos agricultores familiares aos mercados e constituir-se numa ferramenta de promoção da segurança alimentar e nutricional no país. Não obstante, percebe-se a importância de reformulação e manutenção de estratégias de desenvolvimento rural que resolvam adequadamente as demandas dos diferentes sujeitos com suas distintas necessidades no meio rural.

Por fim, observando-se programas de políticas públicas, como o PAA e o PNAE - este último será tratado a seguir - que priorizam o acesso aos mercados a agricultores familiares que enfrentam dificuldades de manutenção no campo, é possível engendram-se outras dimensões do rural e possibilidades de desenvolvimento que ultrapassem o viés das políticas creditícias de produção, calcadas principalmente na visão modernizante. Dessa forma, o fortalecimento desses programas é importante para que segmentos que ensejam ações diretamente vinculadas ao desenvolvimento rural (como as cooperativas da agricultura familiar) e almejam a soberania e segurança alimentar sejam beneficiados a partir do acesso aos mercados.

5.1.2 Acesso ao Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) iniciou sua trajetória na década de 1940 e foi formalizado pelo Decreto nº 37.106, de 31 de março de 1955, como Campanha da Merenda Escolar (CME), subordinada ao Ministério da Educação. Desde então sofreu várias transformações para que chegasse à versão do programa como atualmente é conhecido, tanto em sua nomenclatura como na forma de gestão dos processos de aquisição, transformação e distribuição dos alimentos. Em 1979, ele passou a chamar-se Programa Nacional de Alimentação Escolar e a Constituição Federal de 1988 garantiu o direito à alimentação escolar a todos os alunos do ensino fundamental.

Quanto à forma de gestão, até 1993 foi conduzida de forma centralizada e seu órgão gerenciador planejava os cardápios, adquiria os gêneros por processo licitatório, contratava laboratórios especializados para efetuar o controle de qualidade e organizava a distribuição

dos alimentos em todo país. Em 1994, iniciou-se o processo de descentralização, por meio da Lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994, que permitia a celebração de convênios com os municípios, secretarias de educação dos estados e do Distrito Federal. A Medida Provisória nº 1.784, de 14 de dezembro de 1998 permitiu que a transferência fosse realizada automaticamente, sem a celebração de convênios, dando maior agilidade ao processo.

Entre as mudanças que ocorreram na trajetória do programa, a Medida Provisória nº 2.178, de 28 de junho de 2001 determinou a obrigatoriedade de que 70% dos recursos fossem utilizados na aquisição de produtos básicos e que respeitassem os hábitos alimentares regionais e a vocação agrícola do município, auxiliando no desenvolvimento local. Nesse período, também foi criado nos municípios o Conselho de Alimentação Escolar (CAE) como órgão deliberativo, fiscalizador e de assessoramento para a execução do programa. A partir de 2006, passou a ser obrigatória a presença de nutricionista como responsável técnica pelo programa nas entidades executoras (as escolas), possibilitando uma melhoria significativa na qualidade do PNAE quanto ao alcance de seus objetivos.

Com a aprovação da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, o PNAE estendeu-se para toda a rede pública de educação básica e previu-se a garantia de que, no mínimo, 30% dos repasses do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) sejam investidos na aquisição de produtos da agricultura familiar. Isso possibilitou o acesso ao mercado da alimentação escolar pelos agricultores familiares que passaram a produzir mais itens de consumo básico para escoamento para esse mercado, já que passaram a ter a garantia de compra pelos estados e municípios. Essa conexão prevista pelo programa entre a comunidade escolar, estados e municípios permitiu que gradativamente ocorresse um reconhecimento dos agricultores familiares e dos alimentos produzidos localmente.

Foi possível, a partir do escoamento para esse mercado, quantificar a produção do segmento, aumentar a segurança alimentar e nutricional nas escolas e fortalecer o resgate da cultura alimentar local por meio da priorização da aquisição de alimentos regionais, saudáveis e, na medida do possível, produzidos agroecologicamente. O programa estimula boas práticas e práticas de sustentabilidade nos processos produtivos pelos agricultores, bem como a gestão participativa dos processos certificadores e a criação de organizações de ação coletiva para facilitar o processo de organização da produção, agroindustrialização, comercialização e participação nas chamadas públicas.

Esse acesso ao mercado institucional via PNAE pelos agricultores familiares permite que gradativamente seja reatado o vínculo entre os alimentos locais e a comunidade,

já que estimula os agricultores familiares a valorizarem a produção de alimentos, que há algum tempo vem perdendo espaço para a produção de *commodities*, devido à desvalorização e às dificuldades de escoamento. O grupo de alimentos comercializado pelo PNAE abarca não somente produtos *in natura*, mas também pães, cucas, bolachas, doces, geleias, molhos, sucos e conservas, por exemplo (conforme foi apresentado na tabela 11, nota 28). Com isso, foram revitalizadas as receitas locais e estimulada a qualificação da produção para entrega nas escolas. Também a necessidade de agroindustrialização e de processamento estimulou que os agricultores familiares, por meio de suas cooperativas ou de forma descentralizada pelas agroindústrias, buscassem formas de melhorar os processos e agregar valor aos produtos por meio da participação em editais de programas que permitissem a construção de locais de produção ou de financiamentos apoiados por meio de políticas públicas destinadas a esse segmento.

Para Barbosa (2016), nas últimas décadas esse movimento relacionado à alimentação e ao ato de comer alcançou protagonismo e visibilidade que antes eram desconhecidos ou desvalorizados até então, pois o alimento é um ponto de convergência de questões políticas, ambientais, éticas, estéticas, morais, ideológicas, simbólicas, identitárias, filosóficas e até sociais, de modo que vai muito além das preferências culinárias e gastronômicas ou de um processo de compra e venda de produtos ou do preparo dos alimentos.

Dessa forma, políticas públicas, como o PNAE, que incentivam a valorização de alimentos locais e regionais, são estratégias importantes de desenvolvimento rural que estimulam a disseminação e reprodução da memória cultural das comunidades por meio da produção de alimentos e da reprodução de receitas regionais que, em última instância, ocorrem com a formalização dos contratos entre as cooperativas da agricultura familiar e estados e municípios. Não obstante, com relação à importância da inclusão desses alimentos integrantes da cultura local na alimentação escolar, de acordo com Garine (1987, p. 5), “[...] a reação emocional da criança aos alimentos que sua cultura apresenta como sendo bons para ela é um elemento de sua integração social”. É desde a infância que os hábitos, saberes e comportamentos alimentares são apreendidos e desenvolvidos, num processo do dia a dia, que identifica características e crenças singulares de grupos sociais. (AMON; MENASCHE, 2008). Nesse caso, o ato da alimentação em si traz representações que vão além da nutrição, que é a incorporação de tradições, costumes e cultura local que não são mensuráveis.

Assim, a agricultura familiar como produtora de alimentos e receitas regionais contribui para o resgate e a preservação da história e da cultura de suas comunidades rurais. As trajetórias dessas cooperativas da agricultura familiar, do PNAE e dos consumidores beneficiados com a política possuem conexões que vão além dos vínculos de comercialização ao valorizar questões de desenvolvimento que ultrapassam o cumprimento de contratos. Elas só ocorrem devido às possibilidades abertas por esses atores, conforme será mais detalhado no próximo capítulo.

Em relação às informações quantitativas sobre o PNAE e a participação das cooperativas da agricultura familiar nessa política e seu relacionamento com as instituições operadoras de estados e municípios, apesar da previsão legal de que, pelo menos, 30% dos alimentos sejam adquiridos do segmento, há variação entre os municípios.. Principalmente naqueles mais urbanizados, onde a demanda por alimentos é maior e o programa tem sido conduzido por empresas terceirizadas, há dificuldades no cumprimento da aquisição desse percentual mínimo legal. Nesses locais, as cooperativas entregam diretamente para a empresa terceirizada, que faz o recebimento dos alimentos e a aquisição dos itens faltantes. Essa terceirização rompe os vínculos e conexões entre comunidades, alimentos e agricultores, fragilizando os contatos com o rural local e a origem dos alimentos, de tal forma que as cooperativas são vistas pelas empresas apenas como fornecedoras, conforme explica o entrevistado da cooperativa 6:

Outra dificuldade é os municípios se organizarem e perceberem qual é a realidade da agricultura. Hoje aqui na região a gente tem alguns municípios que têm um volume considerável de compra que preferem dar prioridade às empresas ao invés dos agricultores né. Esse município compra em torno só de 7% da agricultura familiar e a lei determina que tem que comprar no mínimo 30%. [...] logo um município grande com potencial, mas só que tem uma dificuldade que ali [...] são empresas terceirizadas que fazem a alimentação e entregam pronta para as escolas (Cooperativa 6 – entrevistado 1).

O entrevistado da cooperativa relata ainda que há outros municípios que não trabalham com empresas terceirizadas no preparo das refeições, que têm adquirido além do percentual mínimo previsto em lei e buscam que a totalidade de produtos seja de orgânicos certificados, conforme disposto pela Lei 10.831 de 23 de dezembro de 2003, prezando pela qualidade dos produtos adquiridos para serem repassados para as escolas:

[...] têm o município de Pinhais que tem a própria legislação do município fala que todo o produto da merenda escolar tem que vir 100% da agricultura familiar e orgânico. Outros municípios não têm [...] então eu considero uma política pública

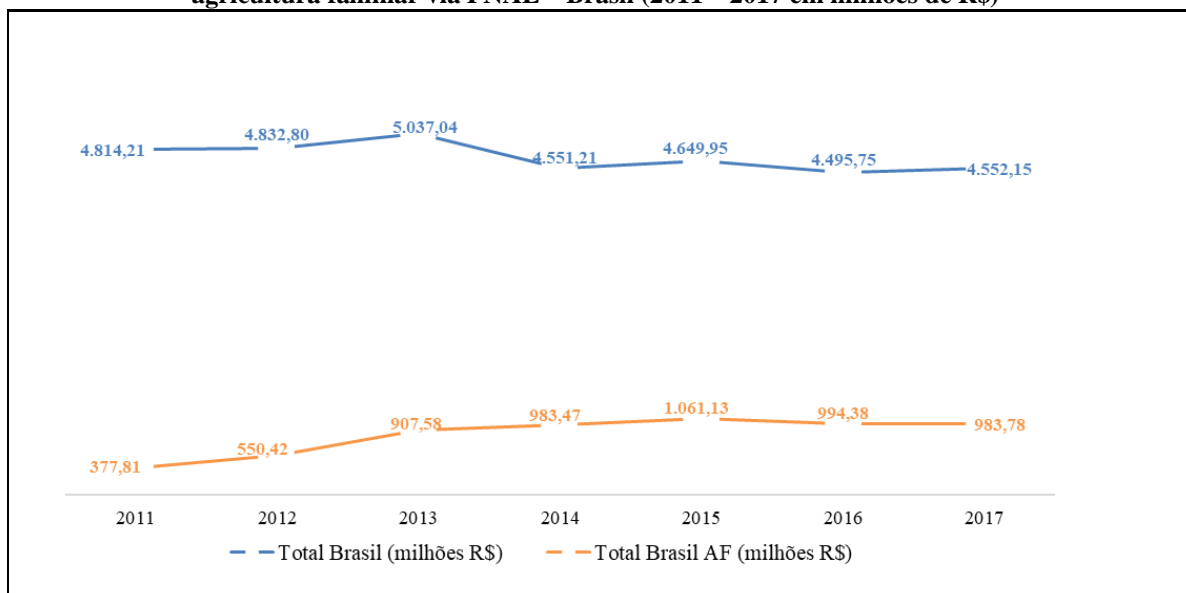
que favoreça a gente, mas já aqui o município [...] onde a gente tá né, isso não acontece (Cooperativa 6 – entrevistado 1).

O entrevistado de outra cooperativa relata sobre um grau de integração maior com os municípios e que alguns produtos foram introduzidos no rol da merenda escolar a partir das discussões entre a cooperativa e a equipe nutricional. Foi realizado um teste de aceitabilidade com as crianças e está sendo implementado: “essa semana a gente fez reunião com as nutricionistas do município, eles vão tentar fazer algumas receitas diferentes, para poder introduzir mais carne de peixe na merenda escolar” (cooperativa 11 – entrevistado 1). Ainda foi relatado pela cooperativa que o município tem sido muito aberto a adquirir a produção da agricultura familiar, não só os 30% que são previstos pela legislação:

Desde quando começou, a gente ampliou muito o leque de produtos. No começo, a prefeitura comprava 100 mil reais por ano, hoje ela compra dois milhões, porque a gente foi introduzindo. O peixe, por exemplo, o peixe não existia, quem foi lá e oferecia, e que foi na escola fazer teste com as crianças, para ver se elas iam gostar ou não foi através da cooperativa (Cooperativa 11 – entrevistado 1).

Em relação aos valores disponibilizados para a comercialização pelo programa em âmbito nacional (Gráfico 14 e Tabela 9), pode-se observar que, de modo geral, ocorreu uma evolução na participação da agricultura familiar no período analisado (2011 a 2017). Em 2011, apenas 7,8% dos valores foram comercializados pelo segmento da agricultura familiar para alimentação escolar e, em 2017, foram alcançados 21,6% na média geral, ainda assim ficando aquém do cumprimento da determinação da legal.

Gráfico 14 - Valores totais comercializados pelo PNAE e valores comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PNAE – Brasil (2011 – 2017 em milhões de R\$)



Nota: Dados atualizados pelo índice IGP-DI (FGV), informações de 12/2019.

Fonte: Adaptado de MEC (2017).

As informações sobre a comercialização via PNAE do Paraná (Tabela 9) mostram que o estado evoluiu de forma mais célere que o país no período analisado. Em 2011, teve 9,4% dos alimentos adquiridos dos agricultores familiares e de suas organizações e, em 2015, alcançou o percentual exigido pela legislação, mantendo-o até 2017, quando foram comercializados 34,65% de alimentos com o segmento. Embora as informações gerais de participação mostrem que o estado cumpriu a meta em relação ao percentual exigido pela legislação, quando se analisa a frequência relativa das informações de comercialização (Gráfico 15), percebe-se que ainda há um caminho a ser percorrido.

Tabela 9 – Valores comercializados via PNAE e participação da agricultura familiar, Brasil - Paraná (2011– 2018 em milhões de R\$)

ANO	Total Brasil (milhões R\$)	Total Brasil AF (milhões R\$)	% AF	Total Paraná	Total Paraná AF	% AF
2011	4.814,21	377,81	7,85	250,50	23,66	9,44
2012	4.832,80	550,42	11,39	247,57	43,47	17,56
2013	5.037,04	907,58	18,02	267,02	63,98	23,96
2014	4.551,21	983,47	21,61	238,06	87,37	36,70
2015	4.649,95	1.061,13	22,82	238,02	87,42	36,73
2016	4.495,75	994,38	22,12	254,61	75,94	29,83
2017	4.552,15	983,78	21,61	242,98	84,19	34,65

Nota: Dados atualizados pelo índice IGP-DI (FGV), informações de 12/2019.

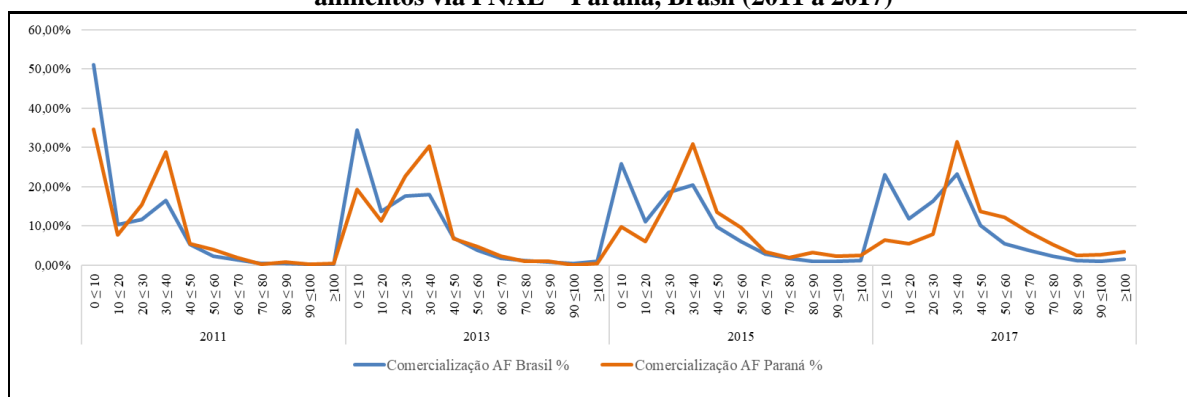
Fonte: Adaptado de MEC (2017).

Em 2011, por exemplo, cerca de 34,67% dos municípios adquiriram menos que 10% dos alimentos da agricultura familiar, conforme mostra a Tabela 9 e cerca de 42,21% adquiriram 30% ou mais da agricultura familiar. Essas variações no percentual vão ao encontro dos relatos dos entrevistados, que informam que alguns municípios compram integralmente os produtos das organizações enquanto outros não adquirem o valor exigido.

Quanto à frequência relativa de participação da agricultura familiar no mercado do PNAE, considerando-se o país, pode-se observar no Gráfico 15 que há concentração nas classes que vão de $0 \leq 10$ e $10 \leq 20$. Nesta primeira, em 2011 havia 51% dos municípios e Secretarias de Educação Estaduais e, em 2017, ainda eram 23%, o que demonstra que há necessidade de evolução e fiscalização na política para que a legislação seja cumprida, considerando que apenas cerca de 48,65% dos municípios brasileiros estão nas classes $30 \leq$ (igual ou maior que 30%).

Outra questão a ser considerada na análise das informações sobre o PNAE é a variação dos valores orçamentários para a alimentação escolar, considerando-se Brasil e Paraná (Tabela 9). Estes sofrem variações ao longo do período, de modo que, no ano de 2011, foram cerca de R\$ 4,8 bilhões utilizados para a compra de alimentos; nos dois anos seguintes, os valores aumentaram e, em 2013, alcançaram aproximadamente R\$ 5 milhões, significando o valor mais alto do período analisado.

Gráfico 15 – Frequência relativa da participação da agricultura familiar na comercialização de alimentos via PNAE – Paraná, Brasil (2011 a 2017)



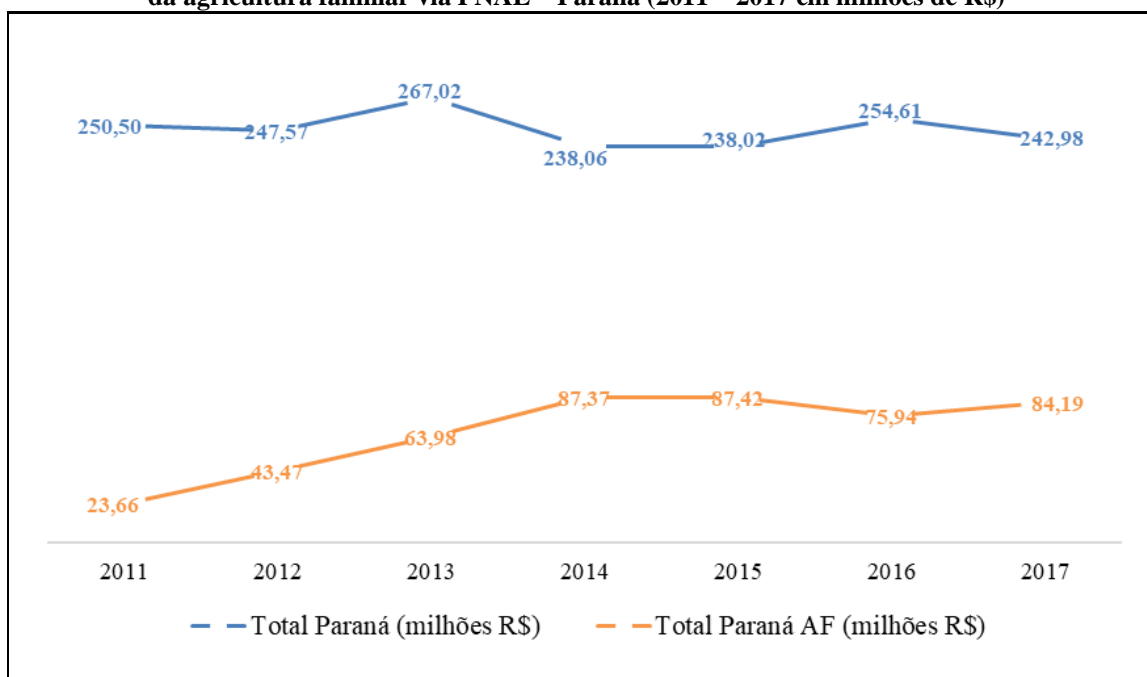
Nota: Contém informações da comercialização com os municípios e Secretarias de Educação das UFs.

Fonte: Adaptado de MEC (2017).

Nos anos seguintes, houve decréscimo dos valores disponibilizados para a compra de alimentos, chegando, em 2017, a cerca de R\$ 4,5 bilhões. No Paraná, também ocorreu uma queda do primeiro para o último período analisado, caindo de cerca de R\$ 250,5 milhões em 2011 para cerca de R\$ 242,9 milhões em 2017 (Gráfico 16 e Tabela 9). O reconhecimento

dessas informações e seus impactos na trajetória das cooperativas da agricultura familiar importam à medida que têm direcionado os agricultores para a produção de alimentos para o PNAE como uma das principais formas de escoamento de sua produção. À medida que esse segmento tem oportunidade de acesso aos mercados institucionais, também pode retomar ou ampliar a escala de produção de alimentos. Além do mais, houve um despertar para a agroindustrialização e o aumento da escala de industrialização com a necessidade de entrega de produtos processados ou semiprocessados previstos nas chamadas públicas, o que contribuiu para reavivar a memória cultural das comunidades com o resgate de receitas de pães, cucas, doces, molhos, geleias etc.

Gráfico 16 - Valores totais comercializados pelo PNAE e valores comercializados pelas organizações da agricultura familiar via PNAE – Paraná (2011 – 2017 em milhões de R\$)



Nota: Dados atualizados pelo índice IGP-DI (FGV), informações de 12/2019.

Fonte: Adaptado de MEC (2017).

Para Triches e Schneider (2012), essas iniciativas têm demonstrado potencialidades no que diz respeito a incentivos de reprodução social e segurança alimentar e nutricional dos agricultores familiares envolvidos, ao mesmo tempo em que incrementa oportunidades de produção e disponibilização de alimentos mais adequados para públicos em situações vulneráveis como crianças e adolescentes. Assim, as compras públicas de alimentos para abastecer o PNAE passam a apresentar-se como mecanismos importantes do Estado em relação à concretização das políticas de segurança alimentar e nutricional da população. Para os autores, ainda existem barreiras de entrada para acesso ao programa, relacionadas

principalmente aos aspectos burocráticos, fiscais, ambientais, estruturais, organizacionais e sanitários exigidos dos agricultores para a formalização de seus estabelecimentos e de seus produtos até que cheguem à formalização do contrato. Ainda existem as exigências do próprio mercado consumidor, nesse caso do PNAE, que prevê a necessidade de obter garantias de qualidade dos produtos adquiridos, além da padronização, regularidade, transporte e quantidade suficiente para abastecer todas as unidades de ensino sob sua jurisdição.

Portanto, existe a necessidade de os atores envolvidos (entidades executoras) reconhecerem que a entrega de alimentos pela agricultura familiar ultrapassa o fornecimento por si só, que os alimentos adquiridos têm rastreabilidade de origem e que é possível reconhecer o vínculo entre o campo e a cidade nessas transações. De toda forma, apesar da dificuldade na trajetória das cooperativas da agricultura familiar para auxiliar os cooperados na organização da produção, estruturação do processamento dos alimentos e organização da logística, percebe-se nos relatos dos entrevistados uma preocupação com qualidade dos alimentos entregues para atender às necessidades individuais de cada escola, até mesmo considerando o paladar dos consumidores, o que não ocorreria caso os alimentos fossem adquiridos em mercados convencionais, conforme expressa o entrevistado em seu depoimento a seguir:

É tem um paladar diferente [...] para esse público aí de baixa idade a gente tem um mandado um suco aonde foi feito cortes de uva. Não dá pra mandar só de uva bordô, é muito forte, a gente tem que trabalhar com uva que ...daí tem que fazer todo um malabarismo, no dia de engarrafar tem que ter uva bordô, pra ter um pouco de cor, tem que ter niágara, um pouco de branca o que tenha na época, umas outras uva que a gente tem bastante agora na região é a violeta, que é uma uva muito doce com um pouco de cor...então tem que trabalhar com todas essas, esses cortes aí pra atender esse público [...] então é uma questão que a gente tem que trabalhar atendendo a necessidade do consumidor né (Cooperativa 17 – entrevistado 1).

Desse modo, observa-se que as diretrizes e regras estabelecidas pelo Estado para os mercados institucionais como o PNAE, especialmente o artigo 14 da Lei 11.947 de 2009, que prevê que, do total de recursos financeiros repassados pelo FNDE ao programa, no mínimo 30% devem ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios oriundos da agricultura familiar, possibilitam o acesso aos mercados para o segmento e contribuem para a diminuição das incertezas inerentes ao cenário. Essa dinâmica favorece o desenvolvimento da cultura, das tradições de hábitos locais no que diz respeito à alimentação, agindo assim na contramão da padronização do consumo e promovendo circuitos de produção, agroindustrialização e comercialização de alimentos.

O PNAE traz uma perspectiva de acesso aos mercados por parte dos agricultores familiares e possibilita uma reflexão quanto às possibilidades existentes no meio rural (TRICHES, 2010). Essas possibilidades de mercados estão além das que já eram conhecidas pelos agricultores familiares e que eram vinculadas às cadeias de grãos e mercados convencionais. Com a descentralização das aquisições realizadas pelos mercados institucionais e a priorização do percentual obrigatório de compras da agricultura familiar, os agricultores percebem valor na produção de alimentos e ocorre uma inclusão desses alimentos no seu planejamento produtivo, o que favorece sua diversificação e agroindustrialização pelo segmento, já que, antes, a maior parte desses alimentos era produzida apenas para o autoconsumo. O impacto desse acesso aos mercados e dos valores e quantidades comercializados via PNAE se expandem para a comunidade local, já que a descentralização permite que grande parte desses recursos retornem para o próprio município e estado, estimulando o desenvolvimento local e regional.

5.1.3 Acesso a outros mercados

A possibilidade de acesso a mercados alternativos, para além dos mercados institucionais que foram tratados nas seções anteriores a este capítulo, acontece a partir do fortalecimento do segmento da agricultura familiar. Quando ocorreu o acesso aos mercados institucionais, primeiro via PAA, mesmo com o declínio dos contratos e das quantidades comercializadas no período analisado (ver gráficos de 11 a 16), abriu-se a possibilidade de acesso ao mercado do PNAE, mas também se acendeu a luz das incertezas quanto a esses mercados institucionais perdurarem e manterem os percentuais de aquisição. Tal incerteza será analisada detalhadamente no capítulo seguinte, com base nas informações da pesquisa de campo, mas de modo geral observa-se que existe uma preocupação das cooperativas da agricultura familiar sobre a continuidade dos serviços que são prestados aos seus cooperados e dos quais estes dependem para a reprodução de suas atividades nas propriedades familiares. Elas podem ser na forma de organização produtiva, com a diversificação, a comercialização de alimentos ou com aproveitamento do excedente produzido nas propriedades, agregação de valor aos produtos in natura com a agroindustrialização ou elaboração de refeições, diminuindo a perecibilidade dos alimentos e aumentando a possibilidade de acesso aos mercados.

Dessa forma, é importante conhecer as formas de acesso a outros mercados pelas cooperativas da agricultura familiar e suas experiências vivenciadas para compreender quais outras organizações e instituições participaram e foram importantes em suas trajetórias de desenvolvimento. Entre os principais mercados mencionados durante as entrevistas, além do PAA e do PNAE, foram citadas a comercialização via Circuito de Comercialização da Rede Ecovida (orgânicos), a comercialização de soja via Programa Nacional de Produção e uso de Biodiesel (PNPB), parcerias público-privadas para escoamento para redes de supermercados, como é o caso do Grupo HF, a criação de cozinhas comunitárias (restaurante popular) e sacolões, além das vendas convencionais via centros de distribuição, atacado e varejo.

A Rede Ecovida⁶ constituiu-se em uma das formas alternativas de escoamento da produção das cooperativas e associações da agricultura familiar que trabalham com alimentos agroecológicos. De acordo com Darolt, Grando e Almeida (2016), foi criado um circuito a partir da necessidade de circular os alimentos que se perdiam nas propriedades e encontravam-se distantes dos grandes centros de consumo. O objetivo foi ampliar a venda direta aos consumidores, com preços justos e geração de relações de confiança entre quem produz e quem consome os produtos. Ao possibilitar aos agricultores familiares envolvidos acesso ao mercado, foi possível aumentar a diversidade e quantidade de produtos agroecológicos ofertados, ampliando a rede de comercialização de produtos certificados.

Entre os princípios que direcionam o processo de comercialização pelo circuito da Rede Ecovida⁷, encontram-se a facilitação do acesso aos alimentos agroecológicos aos consumidores, a democratização do consumo de alimentos agroecológicos, a diminuição da distância entre o local de produção dos alimentos e seus consumidores, a cooperação e o compartilhamento dos benefícios gerados pelo processo de circulação de mercadorias entre os atores envolvidos, bem como o compromisso dos participantes de apoiarem a inclusão de agricultores e consumidores nesse mercado. Desse modo, foi a construção de relações de mercado dessa natureza que estimulou a construção dessa rede solidária de produção e circulação de produtos agroecológicos.

⁶ A Rede Ecovida iniciou a partir da identidade e do reconhecimento histórico entre as iniciativas de ONGs e organizações de agricultores construídos na região Sul do Brasil. Sua formação data de 1998, como resultado da articulação iniciada anos antes por essas entidades. Atualmente conta com 27 núcleos regionais, abrangendo cerca de 352 municípios. Seu trabalho congrega, aproximadamente, 340 grupos de agricultores (abrangendo cerca de 4.500 famílias envolvidas) e 20 ONGs. Em toda a área de atuação da Ecovida, acontecem mais de 120 feiras livres ecológicas e outras formas de comercialização (REDE ECOVIDA, 2019).

⁷ No capítulo 6, são detalhados a forma de trabalho e os modelos de contratos existentes entre o Circuito da Rede Ecovida e as cooperativas da agricultura familiar.

Para Conceição, Escher e Campagnollo (2016), essas iniciativas afloram em um contexto de mudanças do sistema agroalimentar e da emergência de novas dinâmicas de desenvolvimento rural nas quais consumidores, produtores e movimentos sociais rurais e urbanos buscam não só desenvolver novas práticas de consumo e produção, mas também influenciar novas políticas, com vistas em valores como a sustentabilidade ambiental e a justiça social. Exemplos desse interesse mútuo se refletem em modelos de ação coletiva, como o da rede de circulação de produtos agroecológicos, os quais têm como premissa estabelecer relações entre organizações de agricultores familiares e consumidores agroecológicos, resultando na abertura de novos mercados e de redes alimentares alternativas.

Niederle e Almeida (2013) apontam que o direcionamento de políticas públicas específicas que priorizam o segmento agroecológico e a entrada de novos atores em diferentes elos das redes de produção, distribuição, certificação e assessoria auxiliaram no desenvolvimento desses mercados. Também impulsionaram a transformação do mercado de produtos orgânicos e agroecológicos, facilitado pelas reformulações nas regras e normativos que permitem a criação de novos modelos de mecanismos de controle e certificação desses produtos, que têm fortalecido modelos de certificação participativa, que possuem custos mais acessíveis e podem ser reproduzidos pelos próprios agricultores familiares com assessoria de organizações como a Rede Ecovida. Dessa forma, a trajetória das cooperativas da agricultura familiar é influenciada e também incide na visão da Rede Ecovida, e os mercados originados dessas discussões não existiriam se não ocorressem esses movimentos e processos participativos, pois, além da certificação participativa, existe uma forte intercooperação entre as organizações participantes, a qual propicia a troca de produtos entre os grupos e de experiências de gestão e tomadas de decisões que são tratadas coletivamente.

Assim como a ideia de criação do Circuito da Rede Ecovida passou pela necessidade de autonomia das organizações para acessar os mercados e autonomia dos consumidores para acessar uma rede de alimentos agroecológicos, outros mercados vêm sendo acessados pelas cooperativas por meio de projetos em parceria com outras organizações e instituições. É o caso das Cozinhas Comunitárias, que surgiram da parceria das cooperativas com os governos estadual e municipais. Segundo o MDS, elas são definidas como equipamentos de capacidade média de atendimento e devem ser executadas por órgãos ou entidades dos governos estaduais, municipais e/ou do Distrito Federal, por meio de convênios ou contratos para a construção ou ampliação de unidades de segurança alimentar. Os repasses são realizados por meio de editais públicos e sua gestão deve ser realizada por órgãos da administração pública,

podendo ter a parceria de organizações privadas sem fins lucrativos e da sociedade civil organizada, como é o caso das cooperativas (BRASIL, 2013).

O programa de cozinhas comunitárias visa estabelecer uma rede de proteção alimentar para os segmentos populacionais expostos à insegurança alimentar⁸, baseada nas estratégias de ampliação da oferta de refeições nutricionalmente balanceadas e na inclusão social produtiva (BANDONI *et al.*, 2010). A instalação das cozinhas comunitárias nos municípios com o gerenciamento das cooperativas da agricultura familiar possibilita o aproveitamento de alimentos que foram produzidos nas propriedades dos cooperados e que não foram ou não puderam ser escoados para outros mercados, haja vista que o mercado consumidor exige uma padronização visual dos alimentos. Por exemplo, uma abóbora que possua um tamanho desproporcional, ou uma laranja, ou uma maçã, dificilmente consegue colocação no mercado e, caso a cooperativa não agroindustrialize esses produtos em forma de geleia ou suco, por exemplo, não seria possível comercializá-los.

Dessa forma, a gestão de cozinhas comunitárias pelas cooperativas da agricultura familiar possibilita que alimentos produzidos pelos seus cooperados e que não possuam o nível de padronização exigido, mas que estejam adequados às normas previstas na legislação⁹ em vigor sejam utilizados no preparo de refeições diárias e servidos nas cozinhas comunitárias, gerando renda para quem produz, diminuindo o desperdício de alimentos e contribuindo como ferramenta de combate à insegurança alimentar dos municípios nos quais estão inseridas. Ademais, o preparo dos alimentos é realizado pelos próprios cooperados, o que novamente traz a questão tratada anteriormente sobre a valorização das receitas regionais e o resgate da cultura e da memória local.

Quanto aos mercados acessados pelas cooperativas entrevistadas e que envolvem os setores público e privado no Paraná, principalmente na região Sudoeste, destacam-se o Programa Nacional de Produção e uso de Biodiesel (PNPB) e o escoamento de produtos para redes de supermercados. Quanto à importância do PNPB para as cooperativas da agricultura

⁸ Segundo Marín-León *et al.* (2005), “segurança alimentar” é o acesso, por meios socialmente aceitáveis, a uma dieta qualitativa e quantitativamente adequada às necessidades humanas individuais para que todos os membros do grupo familiar se mantenham saudáveis. Em contrapartida, o conceito de “insegurança alimentar” aqui empregado engloba desde a preocupação e angústia ante a incerteza de dispor regularmente de comida, até a vivência da fome por não ter o que comer um dia todo, passando pela perda da qualidade nutritiva, incluindo a diminuição da diversidade da dieta e da quantidade de alimentos bem como as estratégias para enfrentar essa adversidade (BAZZOTI; COELHO, 2017. p. 118).

⁹ De acordo com informações do Ministério da Cidadania, que é o atual gestor do programa, as cozinhas comunitárias são regidas pelos normativos a seguir: Lei nº 11.346, de 15 de setembro de 2006; RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002 (ANVISA); Portaria nº 326 - SVS / MS, de 30 de julho de 1997 (Secretaria de Vigilância Sanitária); Portaria nº 1.428 - SVC/MS, de 26 de novembro de 1993; Código Sanitário Nacional - Parte V; e Resolução CFN nº 380/2005, de 28 de dezembro de 2005 (BRASIL, 2019).

familiar, este foi lançado em 2004 pelo governo federal e tem como premissa a introdução sustentável do biodiesel na matriz energética, a geração de emprego e renda, em particular para a agricultura familiar, a redução da importação de óleo diesel, a disponibilização de incentivos fiscais e a implementação de políticas públicas para produtores das regiões mais carentes, a garantia de preços competitivos, qualidade e suprimento e produção de biodiesel a partir de diferentes fontes oleaginosas (GARCIA, J., 2007; BAZOTTI, 2016).

Para Bazotti (2016), as análises dos cálculos do custo de produção da soja apontam para a necessidade de grandes extensões de terra e de produção em escala para que esta cultura seja viável economicamente, o que não é possível para a maioria dos agricultores familiares que possuem áreas de terra de tamanho reduzido. Dessa forma, para autora, a lucratividade por si só não explica a permanência dos agricultores familiares no cultivo da soja:

O mercado consolidado, aliado à liquidez do produto proporcionado pelas diversas empresas, tanto cerealistas quanto cooperativas, apresenta-se como pilar da sojicultura na agricultura familiar. O mercado e a cadeia consolidada da soja fornecem ao agricultor segurança de produção e de venda. Os benefícios da mercantilização são importantes e visíveis, sendo a renda e a liquidez centrais para a persistência dos produtores na sojicultura. É possível vender a soja no momento em que o agricultor necessita, possibilitando ter “dinheiro na mão” para a realização de investimentos ou para a consecução dos pagamentos. [...], entretanto, o mercado tem seus riscos e suas exigências, tornando o agricultor seu dependente, e, em uma reversão de comportamento – por exemplo, redução na aquisição de grandes volumes de soja –, o agricultor não teria outro destino para o produto, dado que hoje toda a produção é vendida. Assim, o mercado pode se mostrar traiçoeiro, principalmente para o agricultor que busca, antes de tudo, a reprodução da sua família e da sua propriedade (BAZOTTI, 2016, p. 150).

Assim, políticas públicas de incentivo à produção, como o PRONAF¹⁰, ou de comercialização, como o PNPB, que possuem incentivos de assistência técnica e monetários para agricultores que comercializam pelo programa abrem possibilidade de melhoria da renda por meio do acesso a esses mercados. Por outro lado, incentivam a inserção e dependência dos agricultores nas cadeias de *commodities*. Ademais, deve-se considerar que essas políticas de produção e comercialização possuem um importante papel na trajetória de reprodução da agricultura familiar e de suas cooperativas no Paraná, bem como na forma de desenvolvimento rural das regiões nas quais estão inseridas.

Sobre a atuação no PNPB, em sua estrutura, o governo federal instituiu o Selo de Combustível Social (SCS) 60, com a finalidade de incentivar as indústrias de biodiesel a

¹⁰ Para mais informações sobre a política publicado do PRONAF, ver o trabalho de BIANCHINI “20 anos de PRONAF 1995 A 2015: avanços e desafios” em: <http://www.mda.gov.br/sitemda/pronaf20anos>.

adquirirem parte da matéria-prima da agricultura familiar, por meio de contrato¹¹ prévio (BAZOTTI, 2016). O objetivo principal do programa é estimular a produção e o uso de biodiesel, promovendo a integração da agricultura familiar ao agronegócio brasileiro. De acordo com Garcia (2007), o PNPB diferencia-se de outros programas criados anteriormente e que estimulavam a produção de biodiesel pelo seu enfoque social e por enquadrar-se nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)¹², que visa aumentar substancialmente a participação de energias renováveis na matriz energética global até 2030.

Sobre as parcerias com redes de supermercados, do poder público e das cooperativas da agricultora familiar, estas têm contado com incentivo das associações comerciais locais, das prefeituras e da EMATER, triangulando respectivamente, o fomento à comercialização (pelas redes de supermercados), organização produtiva e de convênios (pela prefeitura, estados ou governo federal) e a assistência técnica. Sobre a organização dessas parcerias e abertura de mercados, o Ministério da Agricultura (MAPA) pretende, por meio de acordo de cooperação técnica com a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), incentivar a venda de produtos da agricultura familiar com as redes. A ideia é que os produtos levem a identificação do selo da agricultura familiar, permitindo aos consumidores verificarem a origem desses alimentos nas prateleiras e valorizarem os alimentos locais e regionais (BRASIL, 2019).

Um exemplo de parcerias público-privadas no Paraná em funcionamento e que conta com a participação das cooperativas da agricultura familiar é o Projeto Hortifruticultura (HF). Para os agricultores, essa é uma forma de escoar a produção excedente que não é consumida nas propriedades e nos programas institucionais como o PNAE e PAA, embora, pela fala dos entrevistados, o nível de exigência seja maior que nos programas institucionais e o preço acompanhe as oscilações da oferta e da demanda do mercado. Nesse sentido, tanto na negociação de condições de preços como na organização produtiva e de logística torna-se imprescindível o papel das cooperativas da agricultura familiar. Cabe ressaltar que há interesse do setor público nesse tipo de direcionamento, pois essas parcerias podem alavancar a economia local, ampliar a renda familiar e ampliar a arrecadação municipal, por meio das notas de produtor rural e do repasse do ICMS, obtidos com as vendas.

Cabe mencionar que as feiras livres foram citadas pelas cooperativas analisadas, mas como um movimento dos agricultores familiares associados que está pouco presente no

¹¹ Detalhes sobre a formatação do contrato serão tratados no capítulo 6 e no Anexo A pode ser visualizado um modelo de minuta.

¹² Ver mais sobre ODS em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>.

portfólio das cooperativas. Muitas feiras existiam antes da consolidação das cooperativas e já há uma prática conduzida pelos próprios agricultores nesse modelo. Nesse caso, parte do excedente que não é comercializado pela via das cooperativas é levado para esses espaços e comercializado diretamente com os consumidores, de modo que seria necessário um estudo mais específico para averiguar esse mercado.

Para Pierri e Valente (2015), as feiras livres são estrategicamente promissoras no propósito de efetivar o escoamento da produção de muitos agricultores familiares e geralmente acontecem em espaços públicos, onde ocorre a troca de mercadorias entre produtores, além do escoamento da produção local direto ao consumidor. Enfim, esses são alguns exemplos (embora existam outros que não foram aqui citados) que demonstram o envolvimento das cooperativas da agricultura familiar na criação de caminhos para acesso aos mercados. Essa trajetória se encontra com a trajetória das políticas públicas. Estas, muitas vezes, têm direcionado mudanças em sua normatização e mostrado a relevância da agricultura familiar para a segurança alimentar e nutricional, devido à sua participação na produção de alimentos, conforme visto no capítulo anterior.

Assim, esta análise revela uma vinculação da agricultura familiar e de suas cooperativas com diferentes mercados, mas também a diferentes questões, como de segurança alimentar por meio da venda aos programas institucionais, consumo saudável por meio da produção e comercialização dos produtos agroecológicos e atendendo a uma demanda de equilíbrio ambiental com a produção de soja para biodiesel.

5.2 INSTITUIÇÕES NA TRAJETÓRIA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

Para Fonseca e Aguilar Filho (2011), as instituições promovem o intercâmbio político, social e econômico e reduzem as incertezas inerentes à interação humana, fornecendo incentivos para que a cooperação aconteça. Dependendo do tipo de cooperação social que é estabelecido, pode-se obter incentivos ao crescimento ou à estagnação econômica no longo prazo. Para os autores, os tipos de cooperação existentes podem basear-se em mecanismos impessoais ou pessoais, assim como as instituições se constituem com diferentes graus de eficiência de sociedade para sociedade, para promover a cooperação entre os agentes. Assim sendo, na análise da trajetória das organizações cooperativas, é preciso reconhecer o papel do ambiente institucional que as circunda, seja de regulação ou por meio de incentivos

na promoção de políticas públicas, diminuindo as incertezas inerentes à atividade agropecuária.

Para North (1990), as instituições desempenham o papel de elo entre o individual e o coletivo ou, mais explicitamente, elas ditam as regras do jogo ao restringir e limitar o comportamento humano em uma sociedade e, com isso, reduzem as incertezas. Nesse sentido, as políticas públicas, sejam elas de produção, comercialização ou de estruturação das atividades de agroindustrialização, têm sido essenciais na trajetória das cooperativas da agricultura familiar e para o desenvolvimento rural. Por meio delas, os agricultores familiares e suas cooperativas ampliam sua autonomia, gerando recursos para sua subsistência e para investimentos em suas propriedades. Percebe-se, ainda, que no decorrer da implementação e operacionalização dessas políticas ocorre uma conexão entre as organizações e as instituições participantes, gerando um ambiente mais construtivo e baseado numa lógica diferente daquela de funcionamento dos mercados convencionais

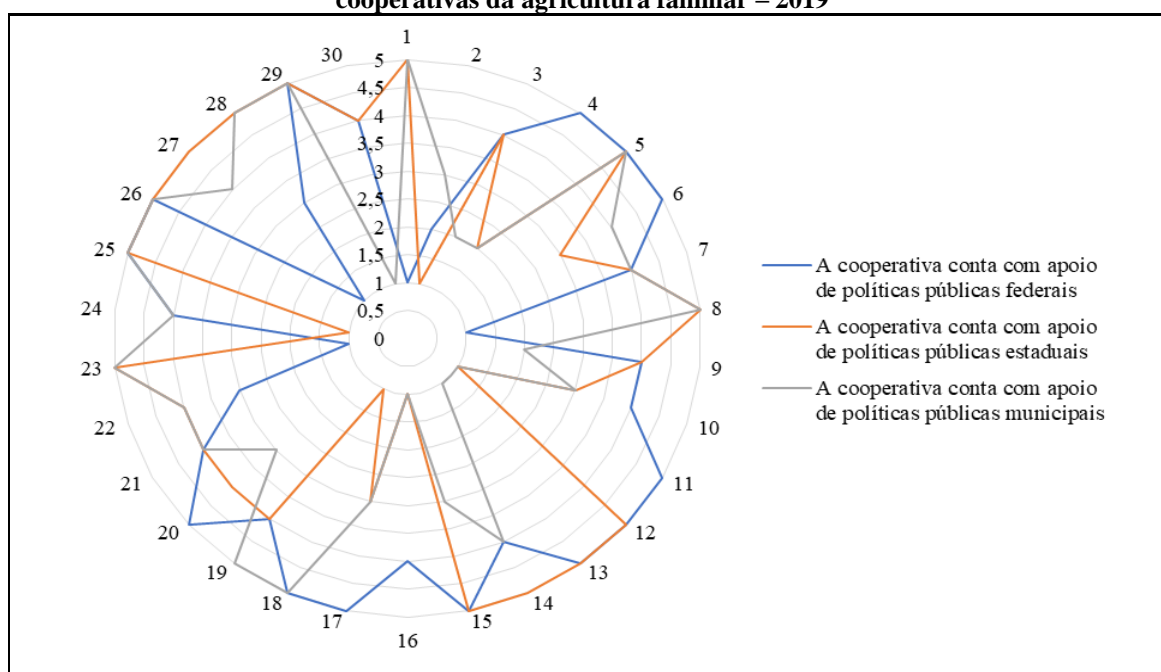
Nas cooperativas analisadas, observou-se que, dentre os incentivos às políticas públicas para o segmento, os mais utilizados foram aqueles voltados às políticas de comercialização que foram expostas nos itens anteriores, ou os incentivos a projetos não reembolsáveis para a organização das atividades de agroindustrialização e gestão. Das 30 cooperativas entrevistadas, 20 afirmaram que já receberam algum incentivo institucional para projetos não reembolsáveis ao longo de sua trajetória e a fonte dos recursos, em sua maioria, foi atribuída a programas governamentais. O mais citado foi o programa Pró-Rural¹³, que estava em andamento em oito das cooperativas entrevistadas. Todas tinham como finalidade a construção ou modernização de suas agroindústrias. Foram citados ainda o Programa PROINF, o Programa Mais Gestão¹⁴, os programas Terra Forte e Terra Sol, além de outros programas vinculados a fundações como a Fundação Banco do Brasil, a Fundação Itaipu e a Fundação Cargill. Ainda, nessa mesma linha, as cooperativas entrevistadas foram abordadas quanto às esferas de acesso a políticas públicas.

¹³ O Programa de Desenvolvimento Econômico e Territorial – Renda e Cidadania no Campo - Pró-Rural, é um projeto do Governo do Estado do Paraná, com financiamento parcial do Banco Mundial, a ser executado pela Secretaria da Agricultura e Abastecimento (SEAB). O Pró-Rural faz parte do Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná. Seu objetivo central é aumentar a competitividade dos agricultores familiares dos oito territórios que envolvem a Região Central do Paraná e o Vale do Ribeira, de forma sustentável em nível ambiental, social e econômico. Para mais informações acessar: <http://www.emater.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=144>.

¹⁴ O Mais Gestão é um programa de Assistência Técnica e Extensão Rural que visa aperfeiçoar a gestão de cooperativas da agricultura familiar em todas as regiões do país e é gerenciado pela Coordenação Geral de Cooperativismo e Organização Econômica do Departamento de Geração de Renda e Agregação de Valor, vinculado à Secretaria de Agricultura Familiar do MDA, mediante o lançamento de chamadas públicas para organizações de ATER.

No Gráfico 17, é possível visualizar as respostas do grupo quando questionados sobre se contavam com o apoio de políticas públicas municipais, estaduais ou federais, com a classificação de 1 para discordo totalmente e 5 para concordo totalmente. Quanto a contar com o apoio de políticas municipais, observa-se uma tendência de os entrevistados pensarem em assistência técnica, nos programas de comercialização que são operacionalizados pela instituição ou em algum projeto não reembolsável. Do total de entrevistados, 10 concordaram totalmente que tinham apoio de políticas municipais e cinco discordavam totalmente. No âmbito estadual, 13 cooperativas concordaram totalmente que tinham apoio de políticas públicas, especialmente do Programa Pró-Rural para a construção de agroindústrias e aquisição de equipamentos, e cinco cooperativas discordaram de que poderiam contar com o apoio de políticas estaduais.

Gráfico 17 – Acesso a políticas públicas municipais, estaduais e federais na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019



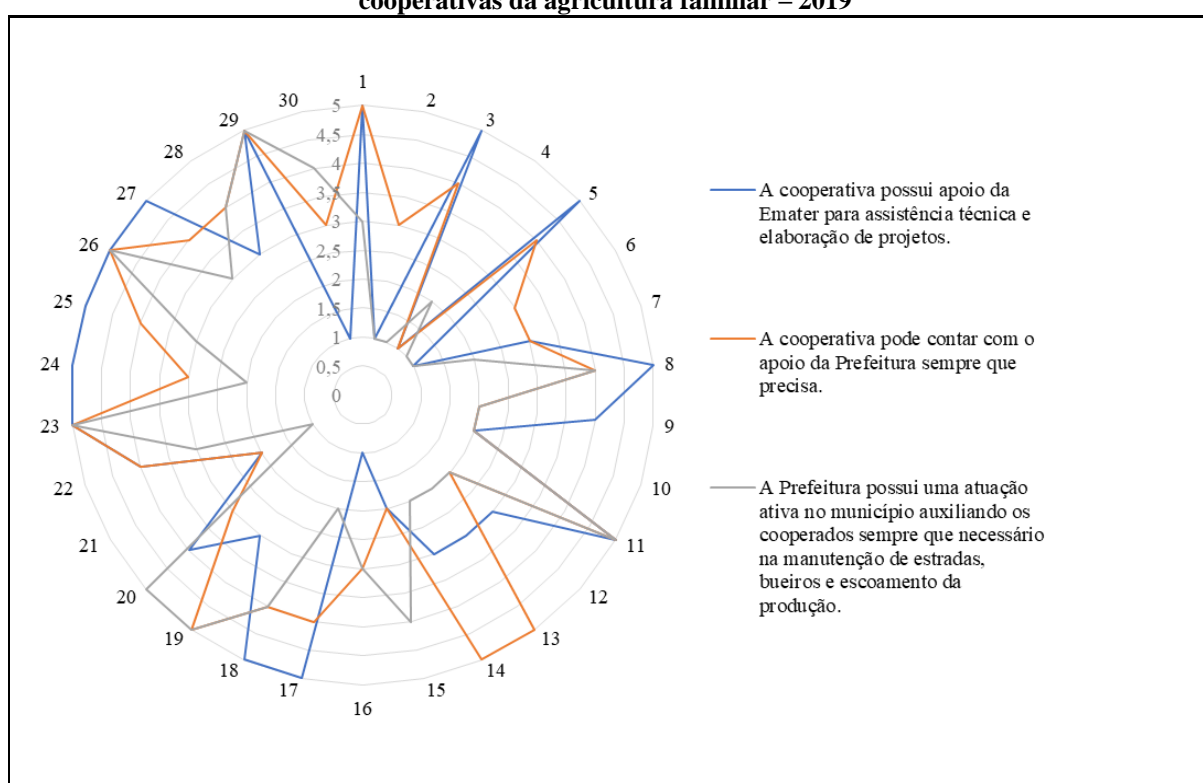
Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Quanto às políticas públicas federais, 13 entrevistados responderam que concordavam totalmente e apenas quatro discordaram de que não poderiam contar com o apoio de políticas federais. Entre as mais citadas nos depoimentos, encontram-se as políticas de comercialização, o programa Mais Gestão e os programas Terra Forte¹⁵ e Terra Sol¹⁶. As

¹⁵ O Programa Terra Forte tem como objetivo principal a implantação e/ou modernização de empreendimentos coletivos agroindustriais em Projetos de Assentamentos da Reforma Agrária, criados ou reconhecidos pelo

ações desencadeadas no contexto institucional no qual as organizações estão inseridas emergem das possibilidades criadas por meio das formas como os atores representam as possibilidades da ação cooperativa (GAMBETA, 1988). Para o autor, a confiança existente no grupo é um dos elementos necessários para que ocorra a ação coletiva de fato entre os agentes participantes, as organizações e o ambiente institucional em que estão inseridas. Assim, pensando nos agentes que compõem o ambiente institucional das cooperativas da agricultura familiar (Gráfico 18), questionou-se em que medida eles poderiam confiar no apoio de organizações como a EMATER para a elaboração de projetos e assistência técnica, e ainda foi questionado o apoio da prefeitura em relação às cooperativas e sua atuação em relação à infraestrutura municipal.

Gráfico 18 - Acesso à assistência técnica e infraestrutura municipal e estadual na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Incra, em todo o território nacional. Para mais informações, acessar: <http://www.incra.gov.br/pt/programas-e-aco-es-categoria/93-terra-forte.html>.

¹⁶ O Programa Terra Sol é um programa de fomento à agroindustrialização e à comercialização por meio da elaboração de planos de negócios, pesquisa de mercado, consultorias, capacitação em viabilidade econômica, além de gestão e implantação/recuperação/ampliação de agroindústrias. Atividades não agrícolas - como turismo rural, artesanato e agroecologia - também são apoiadas. Para mais informações, acessar: <http://www.incra.gov.br/pt/terra-sol>.

Neste caso, o Gráfico 18 mostra que, em relação à assistência técnica via EMATER, 13 cooperativas informaram que concordavam totalmente que recebiam auxílio de assistência técnica e para elaboração de projetos. Na resposta, consideraram ainda o auxílio da instituição para a elaboração de projetos para os cooperados e para a cooperativa, quando se faz necessário. No entanto, cinco cooperativas informaram que não concordavam, pois não tinham apoio ou auxílio para a elaboração de projetos e assistência técnica. Desse grupo, a cooperativa 2 informou que a EMATER, no município de localização da cooperativa, não tinha profissionais especializados para auxiliar na produção de cogumelos (*champignon*), de modo que a cooperativa precisava recorrer à assistência técnica privada.

Pelos relatos dos entrevistados, o número reduzido de profissionais para atender a demanda dos municípios limita o trabalho da instituição, principalmente a elaboração de projetos. Mesmo assim, algumas cooperativas relataram que existe uma atuação mais ativa de uma instituição do que de outras, como é o caso da cooperativa 29, onde tanto a EMATER quanto a prefeitura têm auxiliado na elaboração dos projetos para os editais do PNAE e a organização da atividade produtiva, além de também serem incentivadoras para a implementação da cooperativa no município.

Para Maneschy e Klavdahl (2007), na trajetória das organizações e instituições há influência dos contextos sócio-históricos nas atividades produtivas e nas suas formas organizativas. A EMATER-PR, de acordo com o IPEA (2017), surgiu nos anos 1950, seguindo os parâmetros da extensão existente nos Estados Unidos, com foco inicial em programas de crédito rural para acesso a novas tecnologias. Só posteriormente foi incorporada a responsabilidade de orientação técnica, que era realizada em conjunto com as organizações de pesquisa agropecuária, como o Instituto Paranaense de Pesquisa Agropecuária (IAPAR), criado em 1972 e a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA). Além disso, de acordo com o IPEA (2017), houve um esforço da instituição para organizar os agricultores do estado em cooperativas.

Outrossim, observa-se que as cooperativas têm conformado parcerias e acordos de cooperação com outras instituições para seguir com a atividade e promover assistência técnica e cursos aos cooperados para orientação produtiva. Dentre elas, as universidades federais e estaduais foram citadas várias vezes durante as entrevistas, diversas organizações não governamentais, fundações de empresas públicas e privadas, e ainda o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), a Organização das Cooperativas do Paraná (OCEPAR), a União Nacional

das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES) e as cooperativas centrais às quais as cooperativas estão vinculadas.

O apoio das prefeituras às cooperativas da agricultura familiar pode ser visualizado no Gráfico 18. A linha laranja mostra que oito cooperativas concordaram totalmente e apenas uma discordou totalmente do apoio dessa esfera em suas necessidades. Já, em relação à infraestrutura¹⁷ para escoamento da produção (na linha cinza), que é uma necessidade básica para facilitar o acesso aos mercados, apenas seis cooperativas concordaram totalmente que esse serviço é prestado de forma adequada pela esfera municipal, sendo que 19 cooperativas tiveram grau de concordância igual ou menor que 3, o que demonstra a insatisfação e a dificuldade das organizações cooperativas e de seus cooperados para viabilizarem o escoamento da produção. As cooperativas que trabalham com a produção leiteira precisam escoar diariamente a produção devido à perecibilidade dos produtos, mantendo o controle exigido pelos órgãos reguladores. Isso é dificultado pela precariedade das estradas pelas quais precisam transitar, conforme relata a entrevistada a seguir:

[...] vou te falar de um caso, o assentamento ali de Londrina, não tem estrada e eu não posso receber o leite deles com uma temperatura superior a 7º graus aqui. [...] Não tem estrada...o município não fez estrada, o governo federal não fez estrada, aí peguei uma série de reportagens, fotos de jornal, carro atolado, caminhão atolado [...] deveria ser criado uma estrutura pra você poder dar condições para o produtor e para o laticínio trazer esse leite, para cumprir essa legislação (Cooperativa 28 – entrevistada 1).

O ambiente institucional de agroindustrialização da agricultura familiar compreende uma série de normas, regras e valores, tanto formais quanto informais, que produzem efeitos sobre a sua organização e forma de funcionamento (SILVEIRA, 2017). Essas normas podem influenciar o desempenho e eficiência da organização ou ainda facilitar ou dificultar o caminho que dá acesso aos mercados. No depoimento anterior, observa-se que existe uma legislação específica para a produção e escoamento do leite, ao mesmo tempo em que se observa falta de infraestrutura, o que dificulta o cumprimento da norma pelas cooperativas, já que a responsabilidade de manutenção das estradas está com a esfera governamental, seja municipal, estadual ou federal.

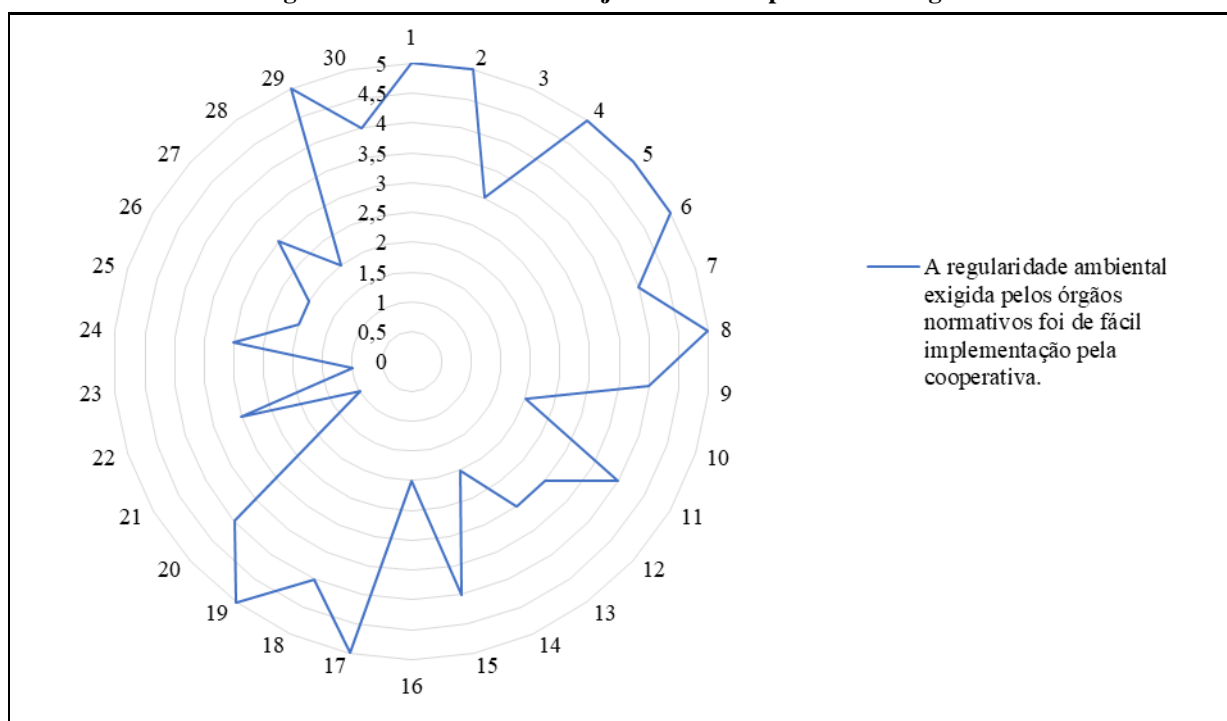
Para Wilkinson e Mior (1999), a regulação dos mercados contempla um espaço privilegiado de definição de interesses entre os distintos atores, tanto na produção como no consumo. A negociação em torno das regras e normas do mercado não se traduz em critérios

¹⁷ Nesse caso, tomou-se como referência as estradas rurais que estão sob a responsabilidade de manutenção do poder público municipal.

neutros de eficiência ou de interesses públicos de saúde e higiene. Trata-se de uma negociação fundamental, em primeiro lugar, sobre o que deveria ser incluído no âmbito do mercado e, em segundo lugar, sobre os valores que devem regular esses mercados, sobretudo a respeito dos tipos de produtores e consumidores que deveriam ser incluídos.

Em se tratando do acesso aos mercados pelas cooperativas da agricultura familiar e sobre o ambiente institucional que as circunda, na pesquisa de campo perguntou-se aos entrevistados sobre a facilidade de implementação da regularidade ambiental exigida para o funcionamento das cooperativas e suas agroindústrias (já que boa parte da agroindustrialização dos alimentos ocorre de forma descentralizada nas propriedades dos cooperados). Nesse caso, conforme pode ser observado no Gráfico 19, nove cooperativas concordaram totalmente enquanto 14 mantiveram suas respostas em escala igual ou menor que 3.

Gráfico 19 – Acesso à regularidade ambiental na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Em sua maioria, as cooperativas que não agroindustrializam produtos e possuem uma regulamentação mais simplificada para comercializar alimentos não reclamam do processo de regularização ambiental. Mas, as cooperativas e cooperados que trabalham com produtos de

origem animal¹⁸ relataram dificuldades enfrentadas para a obtenção das licenças sanitárias obrigatórias para a regulamentação e autorização do processamento dos produtos. Esse é o caso da cooperativa 3, que trabalha com derivados de leite e suinocultura, e das cooperativas 25 e 28, que realizam o processamento e agroindustrialização do leite.

Cabe ressaltar que tanto o estabelecimento quanto o funcionamento legal das agroindústrias brasileiras estão condicionados ao atendimento de um conjunto de regras de ordem sanitária, ambiental, trabalhista, previdenciária e fiscal. “Dentre elas, a legislação sanitária é, sem dúvida, a mais rigorosa, sobretudo porque a inspeção de alimentos vincula-se a aspectos de qualidade associados à saúde pública” (SILVEIRA, 2017, p. 33). “Também, a inspeção é realizada por diferentes órgãos, responsáveis por distintos produtos ou por distintos estágios, em geral durante a produção e durante a comercialização” (CRUZ, 2012, p. 242).

A Vigilância Sanitária¹⁹ é responsável pelo controle e fiscalização de produtos industrializados e pela fiscalização de alimentos no comércio e o Ministério da Agricultura é responsável pela regulação dos alimentos de origem animal (como carnes, peixes, leite, queijos, ovos e mel), alimentos de origem vegetal e bebidas (ANVISA, 2017). No caso dos produtos de origem animal, estes são fiscalizados por órgãos ligados ao setor da agricultura em instância municipal, pelo Serviço de Inspeção Municipal (SIM), estadual, pelo Serviço de Inspeção Estadual (SIE) ou federal, pelo Serviço de Inspeção Federal (SIF). A diferença entre um serviço e outro está relacionada às exigências no que se refere à estrutura física e aos procedimentos burocráticos, que tendem a ser mais rigorosos em sistemas de inspeção em escala federal, depois estadual e por fim municipal, já que os produtos poderão circular respectivamente no país, no estado e no município. Ainda, sobre a complexidade de obtenção da regularidade, a cooperativa 10 relatou que foram dois anos para conseguir a regulamentação para sua agroindústria. Já a cooperativa 24 mencionou que, no período da entrevista, o município de sua localização não estava operacionalizando o SIM, o que

¹⁸ A regulamentação para inspeção de produtos de origem animal no Brasil foi criada em 1952, pelo Decreto 30.691, que aprovou o Regulamento da Inspeção Industrial e Sanitária de Produtos de Origem Animal (RIISPOA), estabelecido pela Lei 1.283, de dezembro de 1950 (BRASIL, 1950, 1952).

¹⁹ Criada pela Lei nº 9.782, de 26 de janeiro 1999, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária tem por finalidade institucional promover a proteção da saúde da população, por intermédio do controle sanitário da produção e consumo de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, inclusive dos ambientes, dos processos, dos insumos e das tecnologias a eles relacionados, bem como o controle de portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados.

ocasionava dificuldades aos cooperados que trabalhavam com produtos de origem animal e que não podiam escoar seus produtos devido à falta desse serviço, conforme relata:

[...] eu consegui montar uma agroindústria, que eu acho que é a única do município que está legalizada, mas eu produzo derivado de cana que não depende do SIM. Eu faço através da vigilância. E eu vejo que isso em uma pequena propriedade de um alqueire de terra, o ano passado eu gerei bruto quase cem mil reais. É claro que isso, o lucro líquido é 20%, 30%, mas em cima de uma pequena propriedade nós trabalhamos em quatro pessoas da família com as atividades que têm e nós trabalhamos ainda com um funcionário que ajuda, e às vezes ainda temos dificuldade de vencer o trabalho. Então gerou trabalho, gerou uma renda em cima de uma pequena propriedade [...]. Quantos agricultores poderiam dar oportunidades para os próprios filhos, de ter o seu trabalho, de ter a sua renda em cima da propriedade. Então é nessa preocupação que eu trabalho: de trazer o SIM para quê? Nós temos vários produtores de mel. Você quer uma coisa mais abençoada do que mel? Não posso levar (entregar) na escola, que parece que vai matar uma criança se ela comer mel. O fato é: precisa de controle e de higiene? Precisa, a gente sabe que precisa. Mas então dispõe do SIM (Cooperativa 24 – entrevistado 2).

Outros estudos sobre a produção e agroindustrialização de alimentos da agricultura familiar e suas agroindústrias já relataram questões similares a essas encontradas no cenário das cooperativas analisadas. Há uma dificuldade na regulamentação dos empreendimentos e falta legislação adequada que auxilie os agricultores no escoamento e acesso aos mercados dos produtos fabricados artesanalmente, o que faz com que muitos produtos sejam ainda comercializados informalmente. Cruz (2012) relatou em sua pesquisa as dificuldades em torno da legalização da produção e da comercialização de queijos serranos. De acordo com a autora, se, por um lado, os alimentos tradicionais tiveram mais evidência em decorrência do interesse dos consumidores ou da abertura dos mercados institucionais para o segmento, de outro houve uma pressão no sentido de legalização, pois via de regra vinham sendo produzidos artesanalmente e comercializados de forma informal, de modo alheio às regras sanitárias, fiscais e ambientais vigentes.

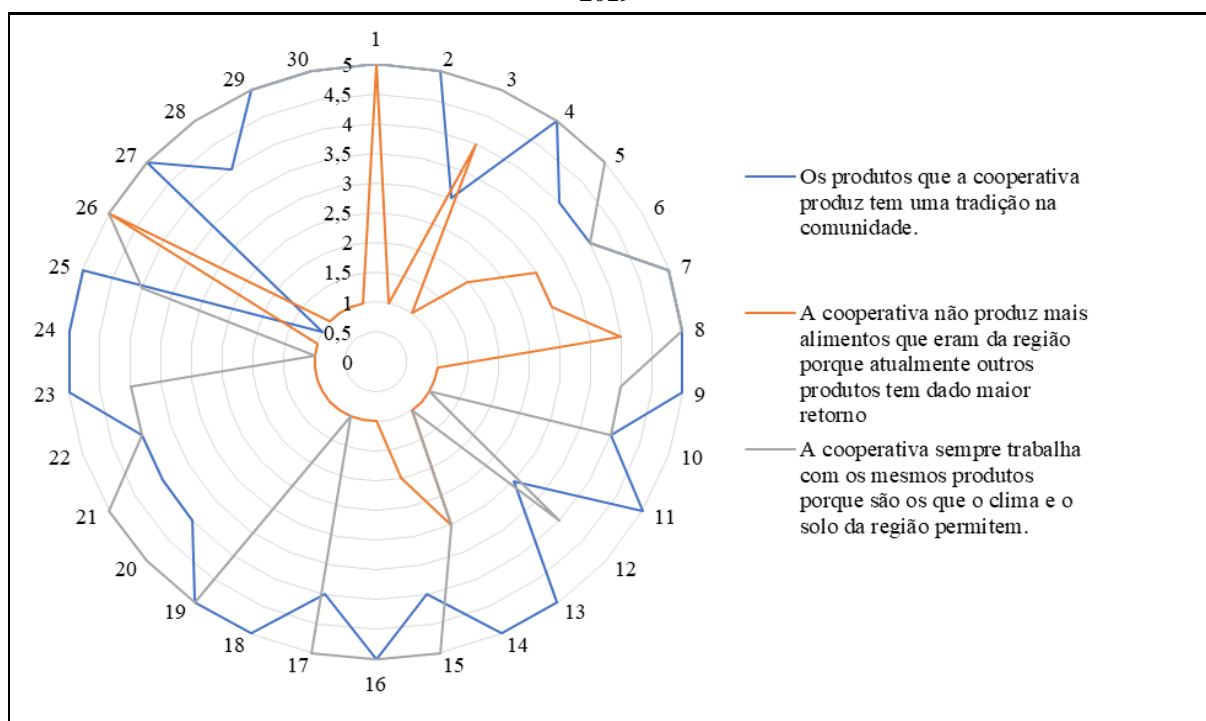
Para além das barreiras econômicas, legais e burocráticas na formalização desse tipo de produção muito enfatizadas pelos produtores de alimentos tradicionais e artesanais, é importante ponderar sobre as implicações dessas exigências no que diz respeito à manutenção de características, técnicas e utensílios que constituem o saber-fazer envolvido nesse tipo de produção. As regulações sanitárias nem sempre respeitam a diversidade, a história e o caráter cultural vinculado aos métodos de produção tradicionais (BLACK, 2005²⁰ *apud* CRUZ, 2012, p. 21). Assim, ocorre um conflito entre os padrões sanitários vigentes, que caminham em

²⁰ BLACK, R. E. The Porta Palazzo Farmers' market: local food, regulations and changing traditions. *Anthropology of Food*, Bordeaux, n.4, 2005.

direção a uma intensa padronização dos alimentos, e a diversidade dos métodos e das receitas tradicionais, necessitando haver uma adequação do ambiente institucional regulatório para essas atividades, de modo a não comprometer a inocuidade dos alimentos e a saúde dos consumidores, mas também não comprometer métodos e técnicas de produção conhecidas e legitimados social e historicamente.

No caso das cooperativas da agricultura familiar, observa-se, por meio das informações obtidas na pesquisa (Gráfico 20), que as atividades de produção, agroindustrialização de alimentos e comercialização fortalecem a identidade cultural e histórica das regiões paranaenses e contribuem no compartilhamento de riscos e soluções de problemas comuns às atividades desenvolvidas.

Gráfico 20 – Origem dos alimentos produzidos na trajetória das cooperativas da agricultura familiar – 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Conforme observa-se na linha azul do Gráfico 20, os entrevistados foram abordados sobre a origem dos alimentos comercializados e, quando questionados sobre se os produtos que a cooperativa produz tinham tradição na comunidade, 18 das 30 cooperativas responderam que concordavam totalmente. Apenas a cooperativa 26 respondeu que havia incluído novos produtos, mas que estes se adaptavam ao clima regional:

O pessoal começou a mexer com laranja. Acho que foi em noventa e quatro ou noventa e cinco. O pessoal tinha plantado muito algodão na região aqui, e o algodão estava passando por uma crise. Por causa dessa crise, o pessoal começou a buscar alternativas. Tinha a uva, também né. Tinha muita uva aqui. A uva também passou por outra crise, problemas de venda, comercialização, calote, teve muito disso na uva. Eles viram na laranja um potencial. A laranja de mesa, não a laranja de indústria. Viram um bom potencial e produziram laranja na região. (Cooperativa 26 – entrevistado 1).

Pelas respostas das cooperativas entrevistadas, evidencia-se que, ao mesmo tempo em que há disponibilidade intensiva para o emprego de tecnologia no campo e necessidade de adequação aos marcos reguladores, essas questões têm coexistido, mesmo que com alguns conflitos, com as técnicas tradicionais (MENASCHE, *et al* 2008). Essa produção, transformação e escoamento tem se dado, em grande parte, pela via das cooperativas, contribuindo para garantir a segurança alimentar e nutricional das famílias produtoras e o abastecimento interno.

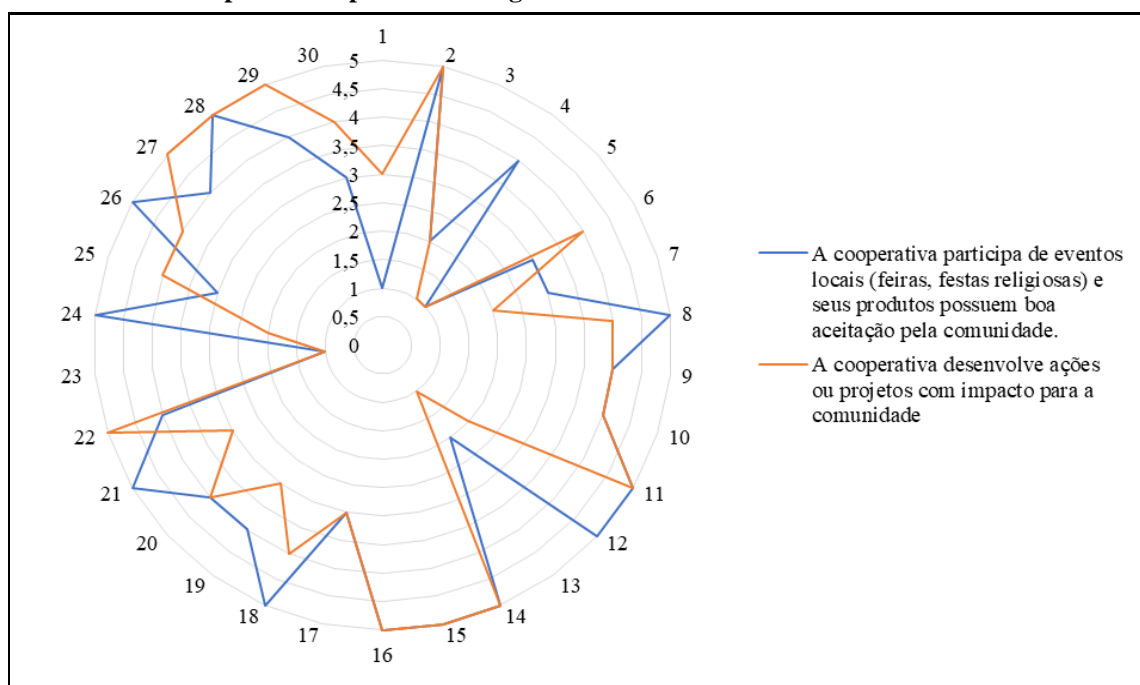
Questionou-se ainda sobre a participação das cooperativas em eventos locais e como seus produtos eram vistos pela comunidade (Gráfico 21), em um escala em que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente, e somente três das 30 cooperativas responderam que discordavam totalmente. Entre essas, a cooperativa 1 relatou que, como seus cooperados produzem leite *in natura* que é agroindustrializado de forma terceirizada, a comercialização é realizada via mercado institucional, não sendo comercializado em eventos e feiras locais devido à perecibilidade. A cooperativa 5 informou que os cooperados participam de eventos e feiras locais, mas não havia uma representação específica que ligasse a participação deles ao nome da cooperativa e sua marca nos eventos até a data da entrevista.

Houve um total de 20 cooperativas que concordaram em escala igual ou maior que 4, reforçando a interação da cooperativa com as comunidades locais, seja participando de eventos, feiras, festas religiosas, seja na comercialização de seus produtos. Dentre elas, a 26 relatou que seus membros sempre participam nas festas locais e nos municípios vizinhos, “produto nas festas é tudo aqui do lado, o suco lá da quermesse é tudo doado daqui [...]” (Entrevistada 3). Também a cooperativa 27 relata sua participação em festas tradicionais do município, considerando-as também como espaço de comercialização de seus produtos:

A feira do café era uma festa muito grande, maior festa aqui do Vale do Ivaí. Nós tivemos aqui shows nos três dias, era sexta, sábado e domingo. Aí a cooperativa vendia, tinha a barraca da alimentação, as barracas de Apucarana da feira vinham tudo para essa feira do café (Cooperativa 27 – entrevistado 1).

Foi ainda perguntado aos entrevistados se, na trajetória das cooperativas, elas não produziram alimentos típicos da região porque outros produtos têm dado maior retorno. Nesse caso, 21 discordaram por entenderem que elas mantêm o portfólio regional na produção de alimentos, porque isso está atrelado às condições climáticas e porque existe um saber-fazer sobre o que é tradicionalmente produzido na região. Em complemento às respostas da terceira questão, na linha cinza do Gráfico 20, observa-se que 25 cooperativas concordaram em escala igual ou maior que 4 que têm trabalhado com os produtos que o solo e o clima da região permitem e quatro delas informaram possuir em seu portfólio produtos ou técnicas que permitem a produção em ciclos ou solos diferenciados. É o caso da cooperativa 13, que trabalha com a produção de ovos. Como a produção ocorre em aviários, não depende de solo ou clima específico; caso necessite, o espaço pode ser climatizado. A cooperativa 11 é um caso similar; embora não tivessem tradição pesqueira, estão buscando aprimorar as técnicas para a produção e agroindustrialização de derivados de peixe para comercialização via PNAE.

Gráfico 21 - Papel das cooperativas da agricultura familiar no ambiente institucional – 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Quanto ao desenvolvimento de ações ou projetos com impacto para a comunidade (Gráfico 21), reforçou-se a ligação com o 7º princípio do cooperativismo, que prevê ações que demonstrem interesse pelo desenvolvimento e formação das comunidades nas quais estão inseridas, por meio de políticas aprovadas por seus membros. As cooperativas da agricultura

familiar estão mais ligadas às atividades de formação voltadas para o processo de organização produtiva e para a formação dos jovens. A cooperativa 15, por exemplo, junto com a prefeitura e outras instituições, participa do Centro de Produção Nelson Sória, que abriga a Casa do Saber, destinada à promoção de atividades de formação da comunidade. Ali ocorrem atividades agropecuárias, como a criação de abelhas, suínos, caprinos, horticultura e fruticultura para estimular o desenvolvimento sustentado das famílias e comunidades.

Em síntese, percebe-se que a inter-relação entre as instituições e as organizações da agricultura familiar são importantes para trajetória do grupo, seja regulamentando o ambiente em que estão inseridas, seja na formação para a estrutura da atividade produtiva, de agroindustrialização e produção, ou para a infraestrutura das comunidades. Ressaltando que todas essas instâncias são essenciais para o acesso aos mercados. Desse modo, no próximo capítulo serão discutidos os resultados da pesquisa, confrontando-os com a abordagem da Nova Economia Institucional.

6 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA E ARRANJOS INSTITUCIONAIS NAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ

Este capítulo apresenta elementos de análise das estruturas e problemas de governança das cooperativas da agricultura familiar do Estado do Paraná que foram entrevistadas na fase de trabalho de campo. Ainda, busca-se relacionar o aparecimento e a intensidade dos problemas de governança encontrados com o ciclo de vida das cooperativas da agricultura familiar no Paraná, bem como se apresentam as informações obtidas quanto às características dos arranjos institucionais discretos existentes nesse grupo analisado e suas diferenciações em relação aos modelos anteriores. Para tanto, apresentam-se os resultados obtidos seguidos da discussão teórica, confrontando-os com a proposta da abordagem da Nova Economia Institucional.

6.1 ANÁLISE ESTRUTURAL DISCRETA COMPARADA

A utilização do modelo de Análise Estrutural Discreta Comparada (AEDC) proposto por Williamson contribuiu para a análise da realidade encontrada na pesquisa de campo junto às cooperativas da agricultura familiar do Paraná e seu confronto com as indicações da vertente teórica. A partir da aplicação do modelo, buscou-se identificar as estruturas de governança adotadas pelas cooperativas entrevistadas e verificar se estas propiciaram maior eficiência e minimizaram os custos de transação para as referidas organizações. Nesse sentido, a partir do que foi exposto sobre esse modelo no capítulo teórico e sobre a trajetória das organizações cooperativas, serão descritas as dimensões das transações (frequência, incerteza e ativos específicos), seguidas da análise dos formatos dos contratos das cooperativas (clássicos, neoclássicos e relacionais) e com quais mercados elas têm se relacionado. Posteriormente, serão apresentados os pressupostos comportamentais dos agentes em relação às cooperativas, a manifestação do oportunismo nas relações e as formas como as cooperativas têm driblado a racionalidade limitada na comunicação com os mercados e com os próprios cooperados. Com o quadro referencial construído, serão apresentadas as estruturas de governança têm sido adotadas pelas cooperativas entrevistadas, quais sejam, de mercado, hierárquicas ou híbridas.

6.1.1 Características das transações das cooperativas da agricultura familiar

Nos itens a seguir serão descritas as dimensões das transações das cooperativas da agricultura familiar entrevistadas a partir das informações obtidas em campo, sua frequência, as incertezas encontradas e a especificidade dos seus ativos.

6.1.1.1 Frequência

A frequência com que determinadas transações ocorrem contribui para construir a reputação entre as partes envolvidas, podendo dirimir as dúvidas sobre a negociação *ex-ante* e diminuir os efeitos de incompletude dos contratos. Para Zylbersztajn (1995), a frequência de uma transação está ligada ao nível de especificidade dos ativos envolvidos; no caso, transações que envolvem esse tipo de ativo tendem a ser mais recorrentes, até porque, dependendo do grau de especificidade do ativo, o número de fornecedores, por exemplo, pode ser restrito.

No grupo de cooperativas analisadas, um exemplo desse tipo de transação é a compra de matéria-prima pela cooperativa 2 que trabalha com a produção de cogumelos. Para produzi-los, é necessária uma palha, que é trocada a cada 60 dias e que é adquirida de um único fornecedor, que atua há cerca de 15 anos região. Logo, o incentivo que se estabelece em casos como o citado seria o de manutenção das transações, já que, com a repetição, os riscos morais tendem a diminuir, pois o interesse entre as partes em manter as relações tende a ser mais forte, além das perspectivas de ganhos futuros (SCHUBERT, 2012). Para Zylbersztajn (1995), nas transações com alta recorrência existe maior possibilidade de retorno a investimentos associados a estruturas com altos níveis de especificidade de ativos. Para transações ocasionais, com baixo grau de especificidade nos ativos envolvidos, o mercado é suficiente para prover os incentivos necessários para a efetivação da transação.

Quanto à forma de verificação da frequência das transações nas cooperativas analisadas, foram avaliadas três dimensões: a frequência com que os cooperados entregavam sua produção para a cooperativa, a frequência com que a cooperativa realizava transações com seus principais fornecedores e a frequência com que a cooperativa realizava transações com seus clientes. Observou-se, pelas informações obtidas, que a frequência das transações está atrelada ao tipo de contrato existente com os clientes. Por exemplo, as cooperativas da agricultura familiar que vendem sua produção para os mercados institucionais e possuem

contratos estabelecidos a partir de editais de seleção anual e pagamentos mensais têm uma garantia de aquisição dos produtos e uma frequência estabelecida para as entregas nas escolas pelo contrato firmado e que é direcionada de acordo com a perecibilidade dos alimentos. Isso faz com que elas estimulem a organização da produção dos cooperados para entregas na cooperativa com a mesma frequência, até mesmo estabelecendo as cotas máximas de entrega/ano por cooperado, de acordo com as regras do contrato firmado. Já uma cooperativa da agricultura familiar que vende para outros mercados sem possuir um contrato formalizado tem maior dificuldade de prever a frequência das transações, principalmente com fornecedores e clientes, o que impacta diretamente nas transações que realiza com seus cooperados.

Das três dimensões supramencionadas, durante a pesquisa foi possível obter apenas informações de frequência das aquisições de produtos de cooperados e da realização de transações com os clientes. Quanto às transações com fornecedores, as respostas obtidas foram vagas, provavelmente devido ao fato de as compras serem mais ocasionais. As cooperativas que trabalham com horticultura e fruticultura, por exemplo, normalmente compram embalagens e algumas adquirem insumos para repasse, de modo que suas transações são mais ocasionais. No conjunto, a cooperativa que trabalha com cogumelos é uma exceção em relação a possuir fornecedor fixo, pois a maioria das cooperativas busca fornecedores de acordo com a demanda e o preço oferecido.

No Quadro 2, a partir da identificação numérica de cada cooperativa, observam-se os principais mercados para os quais as cooperativas da agricultura familiar entrevistadas têm escoado seus produtos e as frequências das transações. Para identificar a frequência das transações dos cooperados com as cooperativas, considerou-se a efetivação da transação quando estes entregam seus produtos para a respectiva cooperativa armazenar, beneficiar ou comercializar. Nesse caso, por não existir um contrato formal de entrega na maioria das cooperativas, tem-se por base o artigo 83 da Lei nº 5764, de 16 de dezembro de 1971, que rege: “A entrega da produção do associado à sua cooperativa significa a outorga a esta de plenos poderes para a sua livre disposição, inclusive para gravá-la e dá-la em garantia de operações de crédito realizadas pela sociedade [...]”

Dessa forma, verificou-se que 7 das cooperativas analisadas apresentaram frequência diária nas transações (cooperativas de número 1, 13, 14, 18, 25, 28 e 30). Dessas elencadas, 6 trabalham com a atividade leiteira e a de número 13 com produção e beneficiamento de ovos de galinha. Nestas, a frequência diária está em grande parte relacionada à perecibilidade dos

produtos, de tal forma que há a necessidade de recolhimento quase que diário dos produtos para evitar perda da produção. Isso ocorre principalmente na atividade leiteira, que depende da organização da cadeia produtiva para viabilizar o escoamento da produção. As regras para a produção e o padrão de qualidade do leite cru abrangem desde a organização da propriedade rural, com suas instalações e equipamentos e a formação e capacitação dos responsáveis pelas tarefas cotidianas até o cuidado sistemático da saúde dos animais para o controle da mastite, brucelose e tuberculose.

Quadro 2 – Frequência das transações das cooperativas da agricultura familiar analisadas

Nr	Município	Frequência das transações		Mercados
		Cooperados*	Clientes**	
1	São José dos Pinhais	diária	mensal	PNAE municipal e estadual.
2	Tijucas do Sul	quinzenal	quinzenal, mensal	mercado varejo
3	Lapa	semanal, sazonal e ocasional	mensal, sazonal e ocasional	PNAE municipal e estadual, loja de insumos e equipamentos
4	São Mateus do Sul	semanal	mensal, semanal	PNAE municipal e estadual, Circuito Ecovida
5	Cruz Machado	semanal	mensal	PNAE municipal e estadual, HF, Circuito Ecovida
6	Colombo	semanal	mensal, semanal	PNAE municipal, e estadual, Circuito Ecovida
7	São José dos Pinhais	semanal	mensal, ocasional	PNAE municipal e estadual, sacolão, mercado varejo
8	Reserva do Iguaçu	semanal	mensal	PNAE municipal e estadual.
9	Rio Bonito do Iguaçu	semanal	mensal	PNAE municipal e estadual, PAA
10	São Miguel do Iguaçu	semanal	mensal	PNAE municipal e estadual, PAA
11	Foz do Iguaçu	semanal	mensal, ocasional	PNAE municipal e estadual, mercado varejo
12	Cascavel	semanal	mensal	PNAE municipal e estadual
13	Guarapuava	diário, semanal	mensal	PNAE municipal e estadual, mercado varejo
14	Pitanga	diário, semanal e ocasional	mensal, ocasional	PNAE municipal e estadual, laticínio, loja de insumos e equipamentos
15	Mato Rico	semanal, sazonal	mensal, ocasional	PNAE municipal e estadual, PAA, cozinha popular
16	Mangueirinha	sazonal e ocasional	sazonais, ocasionais	tradings, PNPB, loja de insumos e equipamentos
17	Ampere	sazonal	anual e ocasional	PNAE municipal e estadual, loja própria
18	Santa Izabel do Oeste	diária e semanal	mensal e ocasional	PNAE municipal e estadual, laticínio
19	Capanema	semanal e sazonal	mensal e sazonal	PNAE municipal e estadual, PNPB
20	Vere	sazonal	sazonal	PNPB
21	Marmeleiro	semanal, sazonal	mensal e sazonal	PNAE estadual, PNPB
22	Nova Prata do Iguaçu	semanal	mensal, sazonal, ocasional	PNAE municipal, PNPB e restaurante próprio
23	Salto do Lontra	semanal	mensal	PNAE municipal e estadual
24	Três Barras do Paraná	semanal	mensal	PNAE municipal

25	São José da Boa Vista	diária	mensal	PNAE estadual, laticínio
26	Nova América da Colina	sazonal	sazonal	mercado atacado e varejo
27	Apucarana	semanal	mensal e sazonal	PNAE municipal, e estadual, PAA, tradings
28	Arapongas	diária	mensal e ocasional	PNAE municipal e estadual, PAA e mercado atacado
29	Engenheiro Beltrão	semanal	mensal	PNAE municipal e estadual
30	Querência do Norte	diária, semanal e sazonal	mensal e ocasional	PNAE municipal e estadual, PAA e mercado atacado

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

*Considerou-se neste item a frequência com que os cooperados entregam ou adquirem produtos da cooperativa, utilizando-se como parâmetro para as cooperativas que entregam pelo PNAE o menor intervalo de entrega.

** Transações comerciais de venda/recebimento dos produtos. No caso do PNAE, considerou-se o interstício dos pagamentos realizados pelos clientes, o qual, pelo contrato, deve ocorrer mensalmente.

A instrução normativa nº 77, de 26 de novembro de 2018 prevê, de forma resumida, que na propriedade rural o leite deve ser coado antes de ser conduzido ao resfriador e que sejam utilizados apenas resfriadores de expansão direta e/ou resfriadores a placas em uma temperatura máxima de 4° C por períodos que não devem ultrapassar 48h. A instrução também apresenta as regras de acondicionamento em tanques de resfriamento coletivo e para o transporte a granel, permitido o acréscimo de 3° C até sua recepção no laticínio, cuja temperatura máxima não deverá ultrapassar 7° C. Entre as dificuldades vivenciadas pelas cooperativas que trabalham com essa atividade está o cumprimento das exigências legais para que o produto chegue ao destino em conformidade com as condições exigidas, considerando que, além das questões referentes à organização da produção, com equipamentos adequados para o transporte do leite, os produtores dependem das condições das estradas rurais e das longas distâncias para o escoamento do produto. Isso tudo acaba ocasionando custos de transação adicionais, devido às perdas de produtos no trajeto da propriedade até a cooperativa, devido à quebra de caminhões no trajeto ou ainda a problemas mais específicos, como a greve dos caminhoneiros¹ ocorrida em 2018, que ocasionou grandes prejuízos ao setor.

Houve, ainda, como pode ser observado no Quadro 2, um total de 22 cooperativas que apresentaram frequência semanal nas transações de entrega de produtos, sendo que a maior parte delas atua no mercado institucional (PAA, PNAE). No caso das cooperativas que entregam alimentos ao PNAE, tanto em âmbito municipal quanto estadual (3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 27, 29, 30), conforme se pode observar no

¹ Ver mais informações na Nota: Impactos Iniciais da greve dos caminhoneiros no Setor Agropecuário: http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/180605_cc_39_nt_impactos_iniciais_da_greve_dos_caminhoneiros_no_setor_agropecuario.pdf.

modelo² de Chamada Pública e de Contrato constante como anexos I e II da Resolução nº 4, de 2 de abril de 2015, do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), o item 7 da Chamada Pública prevê a descrição do local, a periodicidade de entrega, o produto e a quantidade. Nesse caso, devido à diversidade dos produtos entregues pelas cooperativas para as escolas, considerou-se como periodicidade de frequência das transações dos cooperados o menor intervalo de entrega realizado. A frequência de entrega depende dos grupos de alimentos comercializados por cada cooperativa. Por exemplo, o PNAE prevê que a frequência do fornecimento das entregas de alimentos após a assinatura do contrato será semanal, quinzenal, mensal ou bimestral, conforme o grupo de alimentos.

Quanto à frequência de entrega de produtos pelos cooperados de cooperativas que atuam com o PAA (9, 10, 15, 27, 28, 30), a partir do modelo³ de chamada pública e de contrato disponibilizado pelo Ministério da Cidadania, não foi possível estabelecer uma padronização, pois depende da modalidade do contrato do qual a cooperativa participa, que pode ser: compra com doação simultânea, compra direta, apoio à formação de estoques, incentivo à produção e ao consumo de leite, compra institucional e aquisição de sementes. A mesma situação ocorre com o período máximo do contrato, que é estabelecido de acordo com o edital pelas instituições. Nesse caso, a frequência apresentada foi baseada nos relatos das cooperativas participantes.

Dentre o grupo entrevistado, 7 cooperativas apresentaram pelo menos uma frequência de entrega dos cooperados como sazonal (Quadro 2), correspondendo com o período de safra da cultura produzida. Na cooperativa 17, por exemplo, os cooperados trabalham com o cultivo de uva, que é entregue na cooperativa, beneficiada e transformada em vinho para o mercado varejo e em suco integral, que tem sido vendido em sua totalidade para os mercados institucionais. Na cooperativa 26, os cooperados trabalham com citrus, cuja produção é escoada principalmente no período de safra e a cooperativa faz o beneficiamento e comercialização para o mercado atacado. Já a cooperativa 3 tem o feijão como um dos principais produtos entregues ao PNAE, mas este também é entregue e comercializado sazonalmente. A cooperativa 27 trabalha também com a produção de café e até mesmo auxilia seus cooperados na colheita por meio de uma máquina específica para essa finalidade, de tal forma que as transações relacionadas ao produto ocorrem principalmente no período da safra.

²Ver detalhes do modelo de chamada pública do PNAE no anexo I e no anexo II de modelo do contrato de venda no link:

http://www.gestoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/alimenatacao_escolar/resolucao042015_ceae.pdf

³ Ver detalhes do modelo de chamada pública e do contrato de venda do PAA no link: <http://mds.gov.br/compra-da-agricultura-familiar/paa/modelos-de-contrato-e-chamada>.

As cooperativas 16, 19, 20, 21 e 22 estão entre as que apresentam sazonalidade na frequência de transações, visto que seus cooperados atuam com a produção de grãos, principalmente de soja para entrega na cooperativa. Nesse caso, a sazonalidade, assim como no caso do feijão, da uva e do café, está relacionada ao período de safra do produto. Observa-se que, para as cooperativas que trabalham com *commodities*, a organização em termos de frequência de entregas e negociações de contratos é mais simplificada, às vezes até é única, diferentemente das cooperativas que operam com os mercados institucionais e entregam diversos produtos que exigem maior frequência de transações. No caso das *commodities*, as vendas ocorrem geralmente em um único período do ano, facilitadas pela possibilidade de armazenagem desses produtos à espera de um melhor preço, diferentemente do que ocorre com os produtos da horticultura e da fruticultura, que são mais perecíveis. Para as *commodities*, existe ainda uma cadeia produtiva organizada em termos de tecnologia de produção, escoamento e negociação do produto que acaba facilitando sua venda, o que é um incentivo para a entrada até dos agricultores familiares nesses mercados mais especializados e de cadeias longas.

Observa-se ainda que a frequência de entrega de produtos influencia diretamente os custos de transação com logística das cooperativas e de seus cooperados. As cooperativas que possuem contratos para entregas em seus municípios de localização têm mais facilidade para estruturar as entregas e contam, muitas vezes, com a mão de obra dos próprios cooperados que se organizam para levar os produtos às escolas e instituições. O oposto ocorre com cooperativas que possuem vários contratos em diferentes municípios de localização, como é o caso da cooperativa número 15, de Mato Rico, que, em 2018, atendeu 58 municípios. Ela necessita de um maior controle logístico e de organização produtiva dos agricultores familiares para sustentar sua demanda de contratos e as entregas em dia. Igualmente precisa planejar suas rotas de acordo com a frequência exigida, calculando os custos de forma a não prejudicar seu orçamento, além de precisar lidar com as incertezas comuns à atividade agropecuária.

Quanto à frequência das transações realizadas pelas cooperativas com os seus clientes (Ver Quadro 2), tomou-se como parâmetro a periodicidade com que ocorrem os pagamentos, em conexão com o contrato firmado ou com o acordo realizado entre as partes em caso de contratos informais⁴. Devido à predominância na atuação das cooperativas com os

⁴ Neste caso, foram considerados contratos formalizados os que possuem cláusulas definidas e foram assinados devidamente pelas partes. Já os contratos informais são os acordos/compromissos existentes entre as partes para aquisição ou venda dos produtos, sem assinatura de contrato pelas partes.

mercados institucionais via PNAE (cooperativas 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 27, 29 e 30) e PAA (cooperativas 9, 10, 15, 27, 28 e 30), tanto as entregas de produtos como os pagamentos realizados são orientados pelo conteúdo dos editais e/ou dos contratos formalizados pelas cooperativas com esses programas. No caso das cooperativas que atuam com o PNAE, conforme previsto no modelo de chamada pública⁵, item 8, os pagamentos são realizados após a última entrega de cada mês. Foi esse o parâmetro considerado como a frequência na ponta cliente. A mesma solução foi adotada para o PAA que, de acordo com o modelo de chamada pública⁶, cláusula 9, prevê que os pagamentos serão realizados pelo contratante sempre no mês posterior às entregas após o cumprimento das exigências de documentação e quantidade de alimentos previstas. Ressalta-se que, nesse grupo, as cooperativas 14, 18 e 25, além da entrega para o mercado institucional, trabalham com frequência de recebimento mensal dos laticínios para os quais têm comercializado o leite.

Das cooperativas que apresentaram frequência sazonal de transações com seus clientes (3, 16, 19, 20, 21, 22, 26 e 27), exceto a 26, que trabalha com a produção de citrus, todas trabalham com a produção de grãos, na maior parte soja, sendo que a 3 trabalha com feijão e a 27 com café, e os pagamentos seguem o mesmo fluxo de entrega dos cooperados para a cooperativa, haja vista que a frequência de entrega é geralmente no período da safra vigente. As cooperativas 16, 19, 20, 21 e 22 trabalham com a venda de soja via PNPB e, de acordo com o modelo de contrato encaminhado por uma das cooperativas, itens 1.1 e 1.2 do Anexo A, as aquisições pela indústria são realizadas de 1º de janeiro a 31 de dezembro, os pagamentos são efetuados mediante a entrega dos produtos no armazém da cooperativa e a indústria arca com o pagamento do frete e do seguro da mercadoria para retirada do armazém.

As cooperativas 3, 7, 11, 14, 15, 16, 17, 28 e 30, conforme se pode observar no Quadro 2, apresentaram frequência ocasional de negociação com os seus clientes. Isso se deve à modalidade de venda em lojas próprias de insumos para o mercado varejista (3, 14, 16, 17), elaboração de refeições em restaurantes próprios para consumidores locais (15, 22) e sacolão para venda de frutas e verduras (7). A cooperativa 11, localizada em Foz do Iguaçu, que é uma cidade turística do Paraná, realiza entregas ocasionais de produtos de horticultura e fruticultura para hotéis da região e para a Ceasa. Quanto às cooperativas 28 e 30, as vendas com frequências ocasionais referem-se às aquisições de produtos industrializados por consumidores no laticínio ou para compradores que não possuem prazo fixo de entrega e que

⁵ Ver link de acesso ao modelo na nota 2, p.171 .

⁶ Ver link de acesso ao modelo na nota 3, p.171.

adquirem esporadicamente os produtos. A cooperativa 2, que apresenta vendas com periodicidade quinzenal, trabalha com produção e beneficiamento de cogumelos e possui compradores fixos, embora sem contrato formalizado para a aquisição da produção.

De modo geral, observou-se que a frequência das transações das cooperativas da agricultura familiar entrevistadas está diretamente atrelada aos mercados acessados. Vem ocorrendo uma predominância de atuação por parte das cooperativas nos mercados institucionais, o que gera contratos formais e maior previsibilidade nas frequências das transações. Essa previsibilidade na frequência de entrega e de pagamentos possibilita a organização e o planejamento da produção por parte das cooperativas e, conseqüentemente, garante-lhes mais segurança na comercialização. Porém, quanto maior a frequência de entrega, maior a necessidade de planejamento logístico para evitar custos adicionais de transporte. Igualmente se observou que os cooperados e as cooperativas que trabalham com *commodities* possuem menores custos de transação com os contratos, pois eles já vêm padronizados pelas agroindústrias que controlam a maior parte das cadeias de produção às quais as cooperativas entregam seus produtos.

6.1.1.2 Especificidade dos Ativos

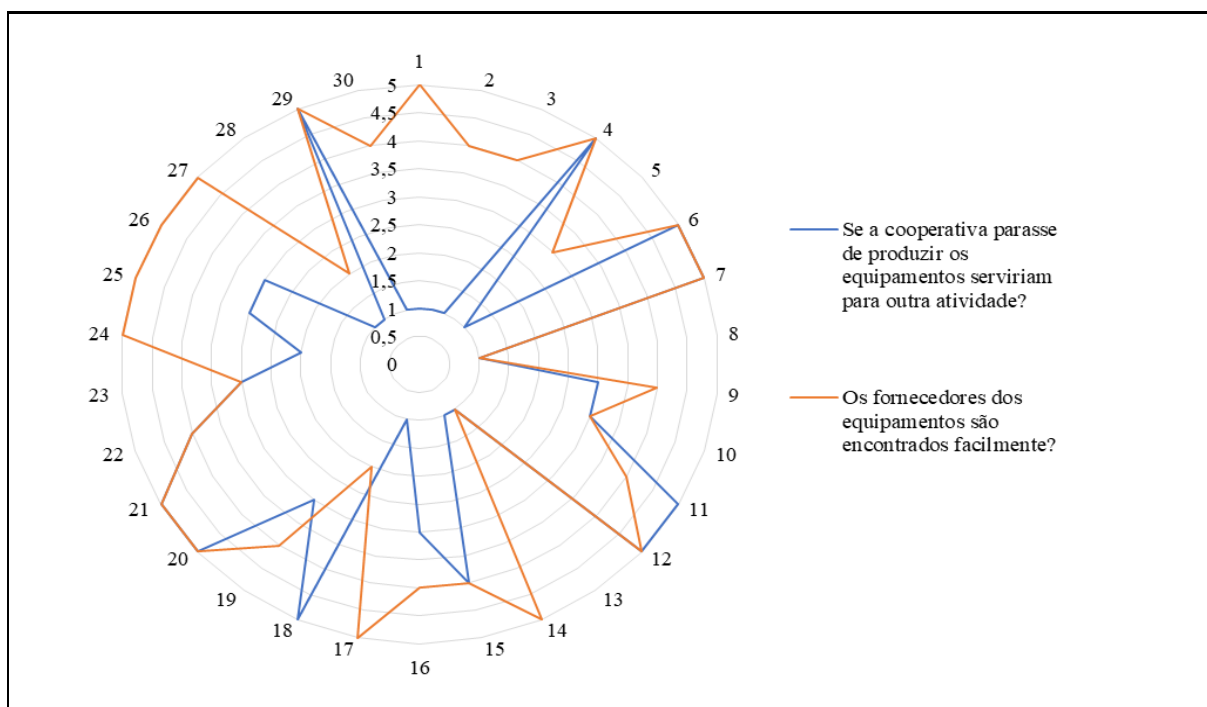
Para Williamson (2012), as transações que envolvem a dimensão da especificidade dos ativos precisam ter salvaguardas contratuais e organizacionais que resguardem as partes, haja vista que esse tipo de transação abrange uma relação de dependência e também é responsável por determinar o porte das organizações, porque é o que define a forma como as negociações são realizadas (mercado, hierárquica ou híbrida). A presença dessa dimensão confere ainda maior risco às transações e demanda maiores esforços no sentido de monitorar os contratos, o que causa elevação dos custos de transação para as organizações.

Sobre os principais tipos de especificidades de ativos tratados por Williamson (2012), em relação à localização, aos ativos físico-tecnológicos que são utilizados no processo produtivo dos bens comercializados, ao capital humano, aos ativos dedicados, à especificidade da marca e temporal, as cooperativas foram abordadas com questões com escala de 1 (não concordo) até 5 (concordo totalmente) e que poderiam identificar algum nível de especificidade em sua atividade. Dentre o grupo de respostas, as duas especificidades que se destacaram e foram passíveis de análise com base nas respostas dos entrevistados foram as

especificidades de localização e de ativos físicos/tecnológicos⁷, que podem ser visualizadas nos gráficos 22 e 23 e serão descritas mais detalhadamente na sequência.

Em relação à especificidade dos ativos físico-tecnológicos (Gráfico 22), questionou-se em que medida determinados equipamentos poderiam ser utilizados para outra atividade caso a cooperativa parasse de operar. Nesse caso, consideraram-se também os equipamentos utilizados nas propriedades dos cooperados, haja vista que não são todas as cooperativas entrevistadas que possuem equipamentos próprios e muitas vezes o beneficiamento ocorre na agroindústria dos cooperados, que funciona como uma extensão da própria cooperativa para complementação dos processos ou vice-versa, já que ambas são dependentes, uma para possibilitar o beneficiamento e outra para escoar os produtos. Por exemplo, em uma cooperativa de leite, tanto os equipamentos de ordenha e tanque de resfriamento dos cooperados como os equipamentos da cooperativa para fazer queijo e requeijão são de uso exclusivo para a atividade, o que impossibilita sua utilização para outro fim.

Gráfico 22 – Especificidade dos ativos físico-tecnológicos das cooperativas da agricultura familiar – 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

⁷ Foi realizada uma tentativa de identificação do patrimônio das cooperativas, sobre posse e utilização de máquinas, equipamentos e veículos, para auxiliar no desenvolvimento desta questão. Porém, não foram recebidas as informações necessárias para embasar uma análise mais detalhada das 30 cooperativas entrevistadas, em parte porque o beneficiamento nem sempre ocorre na cooperativa e sim nas propriedades dos cooperados. Dessa forma, procedeu-se à análise da especificidade dos ativos com base nas respostas obtidas nas entrevistas.

Já, quando inqueridas sobre a dificuldade de fornecimento dos equipamentos, apenas duas cooperativas relataram dificuldades para encontrá-los, o entrevistado da cooperativa 13, que trabalha com beneficiamento de ovos, relata que “quem fez a manutenção e instalou a máquina é de São Paulo. A mão de obra é de fora, tem que agendar. Se acontecer algum problema na máquina, tem que procurar encaixar quando ele faz essa rota”. Já o entrevistado da cooperativa 8 possui vários agricultores que trabalham com alimentos agroecológicos e relatou dificuldades de encontrar insumos certificados na região para a sua produção, mas não necessariamente equipamentos:

[...] a gente está numa região que se tem certa dificuldade em conseguir insumos que tenham essa liberação para uso em orgânicos, isso a gente tem por que às vezes a gente tem que pedir. Você precisa de um produto x pra resolver o problema, como de uma broca no tomate, aí tem que ser um produto biológico, tem que ser produto que tenha registro no Mapa e liberado pra fazer o uso e isso nós enquanto agricultores temos um pouco de dificuldade de acesso (Cooperativa 8 – entrevistado 1).

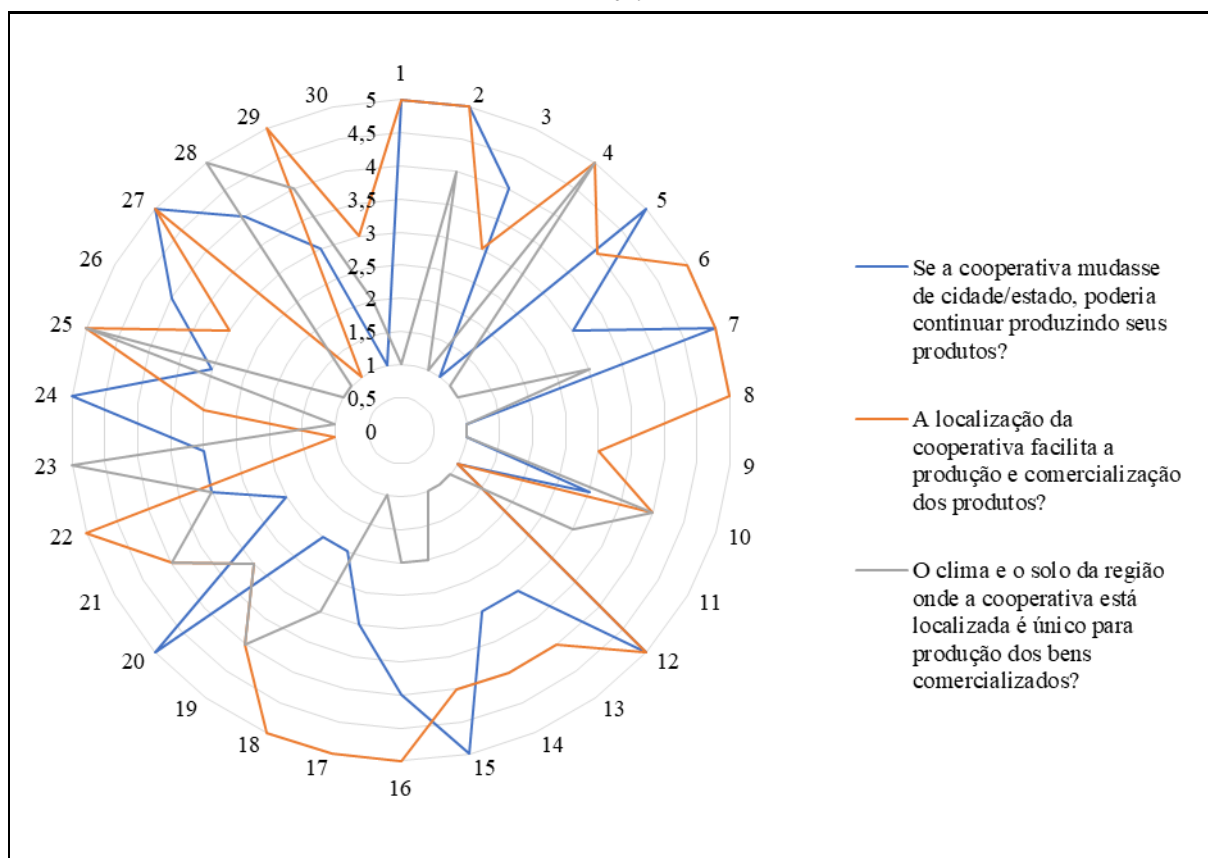
Nesse caso, uma solução encontrada pelas cooperativas para a busca de fornecedores adequados e diminuição do custo das transações tem sido a compra coletiva. A aquisição dos insumos ocorre por meio da cooperativa, facilitando o alcance dos produtos pelos agricultores. De toda forma, o que se percebe é que, embora várias cooperativas apresentem ativos físicos/tecnológicos, algumas delas possuem atividades que dependem de máquinas e equipamentos específicos para suas atividades, mas que, em geral, não há dificuldades para encontrarem fornecedores para adquiri-las.

Quanto a especificidade temporal, esta se refere à localização geográfica que beneficia determinados tipos de produção. Ela ocorre quando o valor da transação está associado ao tempo em que ela acontece, isso porque geralmente há alguma dependência climática para a produção do bem ou há a perecibilidade do produto (WILLIAMSON, 2012). Os produtos agropecuários possuem características que dependem dessa dimensão, dependendo do espaço temporal e do clima adequado para a sua produção. Esta talvez seja a dimensão que possui maior impacto na atividade rural, haja vista a impossibilidade de seu controle por parte dos agricultores.

Por existir na atividade agropecuária essa dependência de condições adequadas, tanto de solo como de clima para a produção, percebe-se maior frequência nas respostas de alta especificidade neste quesito, como se pode observar na linha cinza do Gráfico 23. Até mesmo as políticas de financiamento à produção exigem a adequação dos cultivares ao Zoneamento

Agrícola de Risco Climático (ZARC)⁸ para aquela região. As portarias do ZARC são divulgadas anualmente no Diário Oficial da União para a vigência na safra indicada. Nelas, é possível encontrar um resumo do estudo, a lista de cultivares indicadas para cada região e a relação de municípios com os respectivos calendários de plantio.

Gráfico 23 – Especificidade temporal (de localização/climática) das cooperativas da agricultura familiar – 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Em relação à especificidade locacional (ver linha laranja do Gráfico 23), que determina se a cooperativa está posicionada geograficamente de forma a facilitar o transporte e a estocagem para a comercialização dos produtos, 14 dos 30 entrevistados responderam que concordavam totalmente que a localização era fundamental (1, 2, 4, 6, 7, 8, 12, 16, 17, 18, 22, 25, 27 e 29), que seu posicionamento auxilia no escoamento da produção dos cooperados e até orienta a escolha de municípios para os quais a cooperativa concorre nas chamadas públicas para o fornecimento ao PNAE e o PAA, de forma que a logística facilitada diminui os custos de transação. De acordo com os entrevistados, a logística encarece muito o processo de

⁸ Ver mais sobre o Zoneamento Agrícola em: <http://indicadores.agricultura.gov.br/zarc/index.htm>.

comercialização da produção e às vezes a inviabiliza. A alta do combustível nos últimos anos e as praças de pedágios existentes em algumas regiões intensificam esse problema e aumentam os custos de transação. Nesse sentido, as cooperativas têm buscado diferentes soluções para minimizá-los, mas isso depende muito das estratégias adotadas para a comercialização dos seus produtos.

Uma alternativa adotada por algumas cooperativas que trabalham com mercados institucionais, que demandam entregas mais frequentes, é manter as vendas apenas no município de localização da sede (13, 18, 22 e 24). Isso reduz o custo de entrega e às vezes este é partilhado com os próprios agricultores. Outras vezes, a prefeitura auxilia no escoamento a partir de um ponto focal de estocagem, que geralmente é na própria cooperativa ou em depósito da prefeitura, isso quando se trata de venda para o PNAE do município. Esse modelo diminui o custo de transação da cooperativa, mas, dependendo da quantidade produzida pelo agricultor, acaba sendo um empecilho: “[...] então de repente alguns produtores até desistiram, por questões talvez da logística deles, de vir lá do interior para trazer 10 quilos de alface, por exemplo, pra ser distribuído”. (Cooperativa 23 – entrevistado 1)

O fortalecimento dos cooperados é uma preocupação de várias cooperativas. Muitas vezes, quando o transporte é realizado pelo comprador, realidade comum para a atividade leiteira, cujos laticínios se responsabilizam pela logística devido à quantidade produzida, a distância e aos problemas nas estradas, nem sempre os transportadores vão até as propriedades onde o volume é pequeno. Nesse caso, a importância da coletividade e o papel da cooperativa na negociação é fundamental para que todos possam continuar escoando a produção, conforme expressa uma entrevistada:

Aí nós falamos “você pega de todos ou não pega de ninguém e vai pagar todo mundo igual”. Nossa, o pessoal das usinas ficou “vocês são loucos. Não pode, porque o cara tem mais volume de produção e custa menos para buscar”. Eu falei “não”, porque quem está começando precisa se desenvolver. Se você largar pra trás, ele vai ficar para trás. E nós tínhamos muito esse senso de coletivo, de a gente ajudar um ao outro. Eu me lembro que a gente falava “cinco ou seis reais não vai fazer muita diferença pra nós”. Na época, dava quase para pagar a luz, mas a gente tinha certeza de que a gente ia se desenvolver junto ou não íamos ter muito futuro (Cooperativa 28 – entrevistada 1).

Quanto às cooperativas que têm a sede no município de criação da cooperativa, mas decidem atuar em vários municípios e às vezes em outros estados, algumas informaram que sua localização nessa região em específico é fundamental para facilitar o escoamento dos produtos. Um exemplo disso são as cooperativas 1, 2, 6 e 7, situadas respectivamente em São

José dos Pinhais, Tijucas do Sul, São José dos Pinhais e Colombo, e que estão próximas à capital do Estado, na Mesorregião Metropolitana (Ver Figura 6), que responderam em sua maioria que a localização é fundamental, conforme pode ser observado no Gráfico 23, na linha laranja. A cooperativa 1, que trabalha com a produção de leite, em 2017 entregou seus produtos para 13 municípios⁹ da região metropolitana.

Conforme pode ser observado na Figura 7¹⁰, por estarem localizadas próximas ao centro urbano do Estado, essas cooperativas possuem um circuito de entrega facilitado, pois podem comercializar em feiras, supermercados, centros de abastecimento, cestas de alimentos para entrega em domicílio, além dos mercados institucionais, haja vista a concentração de escolas municipais e estaduais nessa Mesorregião do Paraná por ser uma região mais urbanizada¹¹. Dessa forma, as cooperativas localizadas na região metropolitana podem entregar seus produtos em vários municípios, em maior quantidade e com custos de transação de logística reduzidos em razão de sua proximidade e de alta disponibilidade de transporte terceirizado.

Por sua vez, as cooperativas localizadas em regiões mais isoladas possuem dificuldades de transporte, principalmente devido às condições das estradas para o escoamento da produção. Os entrevistados ressaltaram que a cooperativa tem atuado como ponto focal de escoamento da produção dos cooperados para outras regiões. Esse é o caso da cooperativa 15, localizada na cidade de Mato Rico, na Mesorregião Centro Sul. Apesar de não estar próxima de grandes centros e ainda ter a dificuldade de não ter asfalto de acesso ao município, atua com açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas, ovos e derivados, apicultura e ainda possui um restaurante local. De acordo com o entrevistado, os produtos da cooperativa foram entregues para mais de 50 municípios do Paraná em 2018, mas, devido aos custos de transação elevados, em 2019 foram revistas as rotas e os tipos de produtos para diminuir os custos das transações e tentar concorrer com produtos em locais onde a frequência de entrega seja menor e o volume seja maior para facilitar o transporte, nesse caso optando por atender cerca de 20 municípios apenas em 2019.

Na mesma situação encontra-se a cooperativa 30, localizada na Mesorregião Noroeste do Paraná. O acesso ao município de Querência do Norte é dificultado pelas estradas

⁹ Sendo eles: Agudos do Sul, Almirante Tamandaré, Araucária, Balsa Nova, Campina Grande do Sul, Campo do Tenente, Campo Largo, Cerro Azul, Colombo, Contenda, Curitiba, São José dos Pinhais e Tijucas do Sul.

¹⁰ Ver capítulo 3, página 83.

¹¹ Em 2010, a Mesorregião Metropolitana do Paraná apresentou um grau de urbanização de 91,70% (IPARDES, 2019).

em situação precária. Como uma de suas atividades principais é o leite, ampliam-se os problemas com a manutenção da qualidade exigida pelos órgãos reguladores. Nessas cooperativas, mesclam-se as especificidades temporal e locacional. A cooperativa auxilia os cooperados no transporte e industrializa o leite no próprio município, o que diminui a perecibilidade dos produtos e o trajeto para o transporte do leite, que anteriormente era vendido para um laticínio fora do município. Essa cooperativa também tem sua localização como diferencial, devido às áreas úmidas e de várzea que propiciam a produção de arroz e que não seriam aproveitadas para a produção de leite. Caso a cooperativa mudasse para outra região, segundo um entrevistado, ela não conseguiria continuar na atividade:

O arroz ocupa uma área própria [...] que está em torno dos rios, próxima ao Rio Ivaí e ao assentamento. O nosso está perto do Rio Ivaí, mas outras propriedades do município estão na área próxima ao Rio Paraná. Como a gente fica dentro da foz do Rio Ivaí, nós ficamos localizados entre os dois rios. Nós temos 60 quilômetros de Rio Paraná e 20 quilômetros de Rio Ivaí. Ao todo nós estamos cercados por 80 quilômetros de água (Cooperativa 30 - Entrevistado 1)

Alguns entrevistados ligaram diretamente a especificidade temporal com a atividade desenvolvida pelos cooperados (Gráfico 23). Para eles, seria impossível sair dali porque não há como os cooperados mudarem todos de município e desempenharem suas funções fora das propriedades. Isso mostra uma forte conexão entre a organização cooperativa e os agricultores a ela vinculados: “[...] sobre a cooperativa mudar para outra cidade, estado, isso é bem complexo. Eu acredito que não tem como, a cooperativa são os sócios e eu discordo totalmente dela mudar-se de cidade e região, isso não faz sentido” (cooperativa 8 – entrevistado 1). Em certa medida, poderia ser realizada uma conexão desse discurso com a especificidade de ativos humanos, que diz respeito a situações em que os recursos humanos são especialistas em determinadas atividades, nas quais é custoso encontrar profissionais com as mesmas competências ou aptidões para determinadas tarefas, por exemplo.

Quanto à especificidade da marca nas cooperativas da agricultura familiar, pelos relatos dos entrevistados, percebe-se que esta ainda é algo em construção e várias cooperativas reconhecem que precisam ampliar sua importância na comunidade, valorizando seus produtos, até porque são organizações jovens, surgidas em sua maioria após a década de 1990. Também acentuam que a preocupação com a organização coletiva da produção e a busca de mercados acabou sendo seu foco principal até então, mas que vêm ampliando seu reconhecimento e sua importância para os municípios e a região.

6.1.1.3 Incerteza

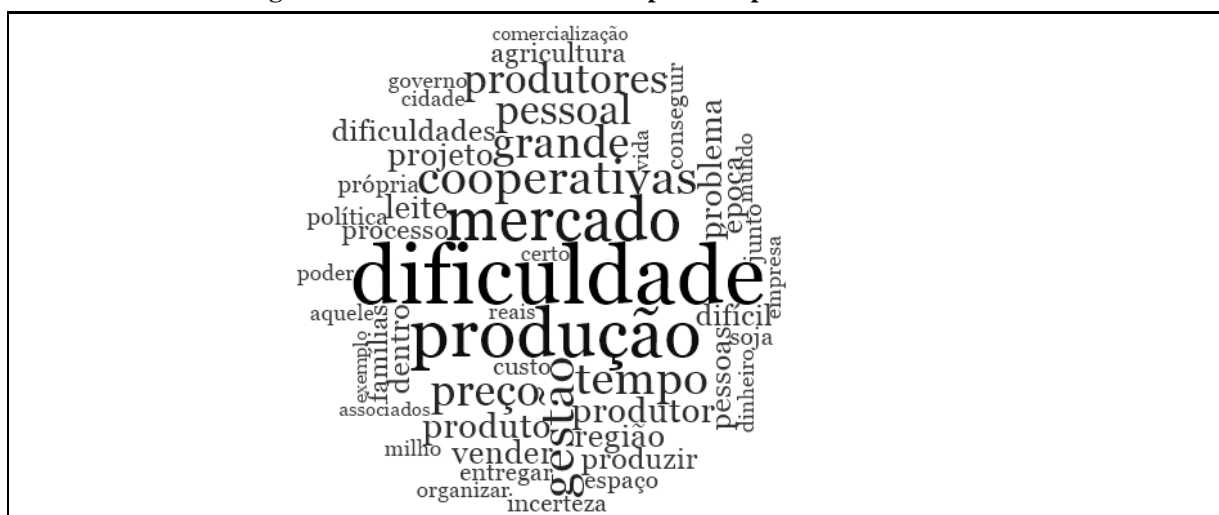
Entre as dimensões das transações, Williamson (2012) considera a especificidade dos ativos e a frequência como essenciais para descrever as transações de uma organização. Quanto à mensuração da incerteza, para o autor ela é pressuposta como presente em grau suficiente para colocar um problema de decisão sequencial e adaptativa na organização. Assim,

[...] a ocasião para fazer sucessivas adaptações surge por causa da impossibilidade, ou do alto custo, de enumerar todas as possíveis contingências e ou estipular adaptações apropriadas antecipadamente. Os efeitos da incerteza acima desse limiar sobre a organização econômica não vêm, contudo, sendo levados em consideração (WILLIAMSON, 2012, p.71).

No caso da análise dessa dimensão nas transações das cooperativas da agricultura familiar entrevistadas, esta foi abordada no início das entrevistas em uma questão aberta (Figura 8) sobre quais eram as dificuldades e incertezas enfrentadas pelas cooperativas desde o início de sua atividade. Posteriormente, quase ao final da entrevista, esta foi abordada novamente em questões com escala de 1 a 5 (em que 1 é discordo totalmente que há incertezas e 5 é concordo totalmente que há muita incerteza). Solicitou-se a manifestação dos entrevistados sobre as incertezas em relação a preço, mão de obra, pagamentos por parte dos clientes, capacidade produtiva, mudanças tecnológicas, concorrência, políticas públicas, quebras de acordo, variabilidade da demanda, incertezas que envolviam seus produtos e ainda se acreditavam que não havia incertezas na comercialização dos produtos.

Abriu-se também para que os entrevistados se manifestassem em relação a algum item que acreditavam ser potencial fator de incerteza para as atividades das cooperativas. Nesse caso, seis cooperativas citaram o fator climático como essencial para a produção dos bens comercializados, quatro cooperativas mencionaram as mudanças na legislação que afetam diretamente sua atividade, principalmente a agroindustrialização, e uma cooperativa citou a fidelidade dos cooperados como fator de incerteza e que interfere nos seus resultados. Com base na resposta da questão aberta sobre quais incertezas rondavam a cooperativa e a comercialização dos seus produtos, analisou-se o conteúdo no *software QRS NVIVO* e foram capturadas as 50 palavras mais frequentes nas entrevistas, conforme se pode observar na figura a seguir:

Figura 11 – Incertezas enfrentadas pelas cooperativas analisadas



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Nota: Imagem contém as 50 palavras mais frequentes encontradas na questão aberta sobre incertezas enfrentadas pelas cooperativas analisadas.

A Figura 11 contempla essa análise, mostrando que muitas palavras recorrentes estavam inclusas em itens que seriam abordados na questão posterior. Mas alguns *nodes*¹² que circundam as palavras mais citadas mostraram questões complementares, por exemplo, aquelas que envolvem a palavra dificuldade, problemas enfrentados com atravessadores e dificuldades na busca de financiamentos junto às instituições financeiras. Também são recorrentes na análise de conteúdo as incertezas relacionadas à gestão das cooperativas e à organização da produção. A palavra soja (ver Figura 11) aparece como fator de incerteza devido ao alto custo de produção e ao monopólio que envolve as variedades dessa *commodity* e do milho. Outra questão levantada por um dos entrevistados, que vem ao encontro das discussões travadas na academia, é o avanço da área da soja no Estado e o futuro das regiões rurais e da agricultura familiar:

A gente tem feito algumas leituras, a primeira é o cenário político mesmo, para onde vai a agricultura familiar, haja visto que a agricultura precisa de apoio e incentivo, assim o Pronaf cumpriu um papel importante. E como existe essa concentração da produção em cima da soja, há um risco grande da exclusão do pequeno. Então o grande chega, compra terras e vai plantar soja. O modelo está dificultando muito o acesso às atividades rentáveis do pequeno. Se essa área de alimento não avançar, a gente sabe que daqui há cinco ou dez anos a gente vai ter poucas famílias no campo. A gente vai ter um lavorão do Paraná, do Sul, e vai ter essa dificuldade. Essa é uma preocupação. A outra preocupação é a própria realidade da sucessão no campo. Você encontra famílias já bem avantajadas na idade e os filhos já não estão mais lá (Cooperativa 21 – entrevistado1).

¹² No software *QSR NVIVO*, as categorias (geradas nas análises ou criadas pelo próprio pesquisador) são chamadas de nodes ou nós em português.

Quanto às questões que envolvem a frequência da palavra mercado, conforme a Figura 11, aparecem principalmente as incertezas relacionadas à concorrência e a dificuldades de organizar-se coletivamente para alcançar competitividade e oferecer produtos de qualidade e que sejam aceitos no mercado. Também foi recorrente a questão dos mercados para a produção orgânica e sua precificação. Para as cooperativas da agricultura familiar que produzem alimentos agroecológicos ainda há uma dificuldade de os consumidores entenderem a diferença entre estes e os produtos convencionais, o que acaba dificultando a formação de um preço justo:

[...] a gente tem que pensar na questão do preço justo, porque ele também tem essa questão da cooperação entre agricultor e consumidor, aí depende da formação do consumidor. É claro que isso mudou bastante, hoje a gente sabe que o grupo de consumo consciente é grande e é crescente. A gente fica feliz com isso, a gente já foi mais otimista, hoje a gente tem um pouco os pés no chão, porque ainda tem-se aquela educação que, por exemplo, o mercado fornece tomate 365 dias do ano, claro, se for regado a agrotóxico é possível, agora o tomate orgânico a natureza não permite que se produza porque tem um fenômeno chamado geada que detona tudo (Cooperativa 4 – Entrevistado 1).

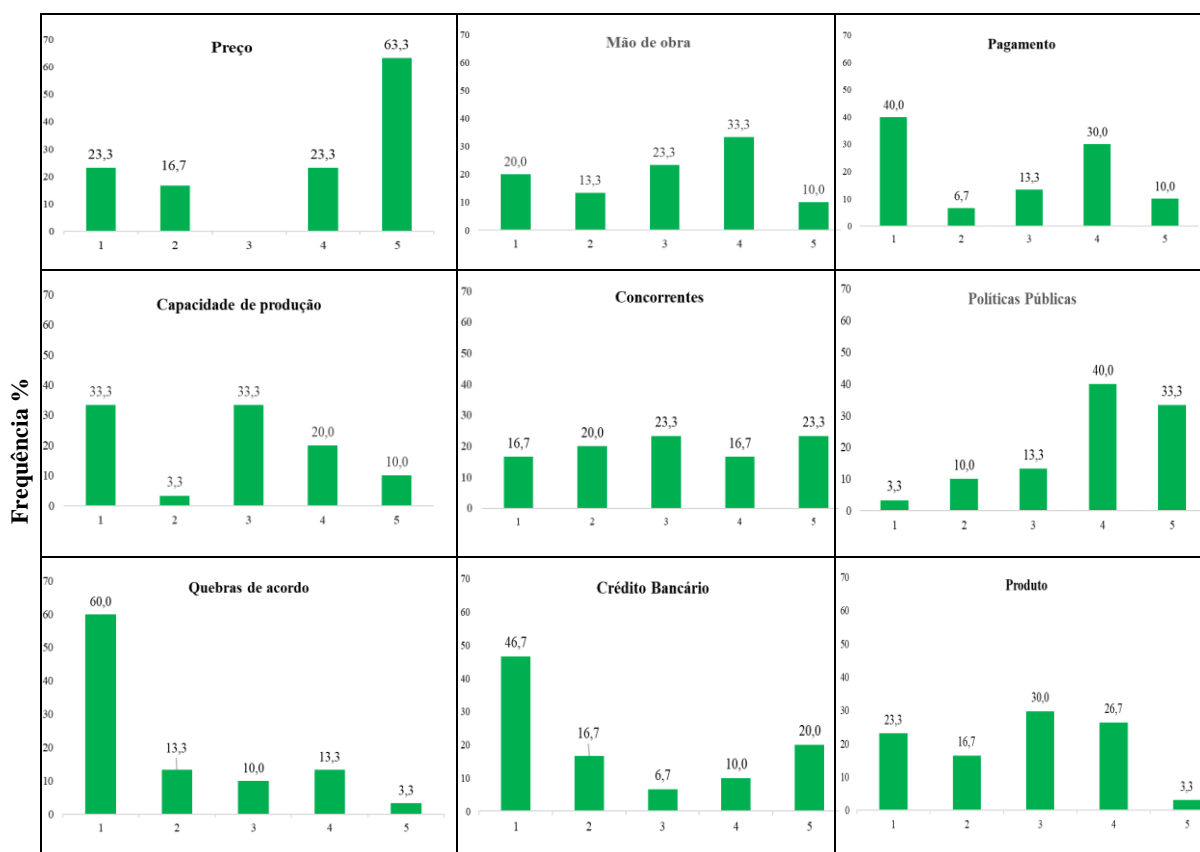
A continuidade na gestão das cooperativas também foi mencionada como uma incerteza. As dificuldades de organizar um planejamento estratégico, um plano ou projeto de curto, médio e longo prazo que ajude a projetar o futuro das cooperativas, com fixação e monitoramento de metas, também com processo de formação dos cooperados que dirigem as organizações para levarem o negócio adiante e lidarem com questões administrativas e financeiras é ao mesmo tempo um desafio e uma incerteza. Por fim, com base na Figura 8 e nos *nodes* que compõem as palavras mais frequentes que apareceram na figura, pode-se inferir que as incertezas que envolvem as cooperativas da agricultura familiar iniciam na organização do processo produtivo, passam pelas questões climáticas, pelos processos de gestão, pela garantia de preços justos para a comercialização dos produtos e guardam estreita relação com a garantia ou a ausência de políticas públicas que fortaleçam toda a cadeia produtiva, especialmente políticas de crédito e de preços para dar mais estabilidade à produção e à comercialização.

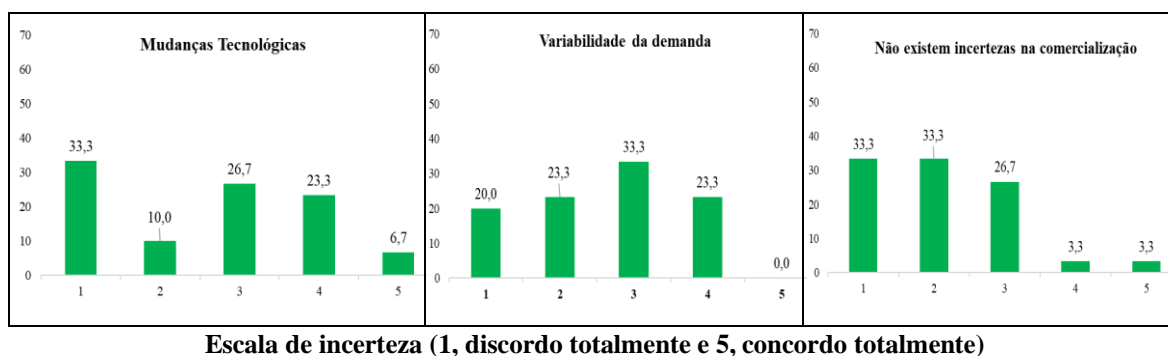
Em relação às respostas das questões fechadas sobre as incertezas encontradas nas transações realizadas pelas cooperativas da agricultura familiar, com base na análise do percentual de frequência de cada item (Gráfico 24), é possível observar as preocupações que circundam as atividades e os mercados nos quais essas organizações estão inseridas. O preço e o acesso às políticas públicas destacam-se entre as cooperativas que responderam que

concordavam totalmente (63,3% e 33,3% respectivamente), seguidos da incidência de concorrentes (23,3%). Os itens com maior manifestação de discordância foram a quebra de acordo (60%), o crédito bancário (46,7%), o pagamento/recebimento das vendas (40%), a capacidade de produção e as mudanças tecnológicas (ambas com 33,3%). A maior parte dos entrevistados discordou total ou parcialmente (66,6%) de que não existem incertezas na comercialização. Sobre as quebras de acordo, em específico, cabe ressaltar que, como a maior parte das cooperativas negocia com os mercados institucionais, dentro do período estabelecido pela chamada pública tem existido uma certa estabilidade do contratos.

Desse modo, por um lado a política pública é uma incerteza, porque não garante que as cooperativas que participam das chamadas públicas serão selecionadas no próximo ano, nem asseguram a garantia de que a obrigatoriedade de aquisição dos 30% da agricultura familiar para o PNAE será garantida no ano seguinte. Por outro lado, após firmado o contrato, a maior parte dos cooperados não se preocupa com quebras de acordo, embora aconteçam atrasos nos pagamentos, mas devido à confiabilidade do interveniente eles não têm acionado vias judiciais de cobrança.

Gráfico 24 – Análise de frequência das incertezas nas cooperativas analisadas



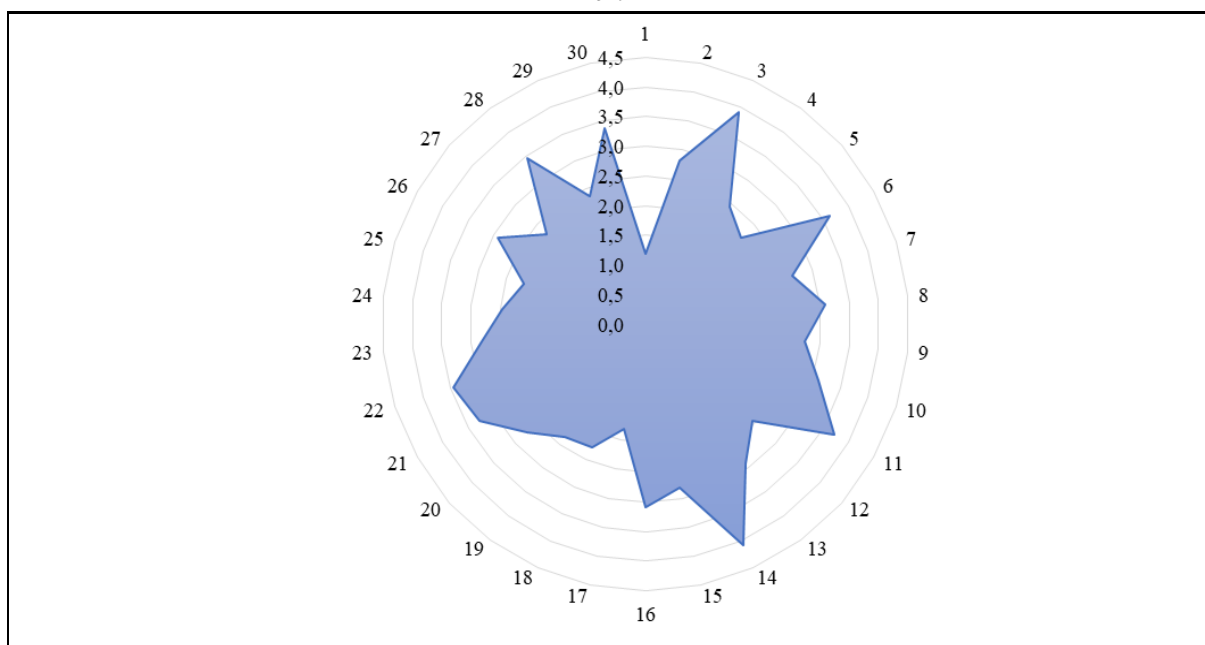


EscaLa de incerteza (1, discordo totalmente e 5, concordo totalmente)

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

De modo geral, pela frequência e média das respostas encontradas nas questões de escala (Gráfico 24 e 25), evidenciou-se que há preocupação com a reprodução e o futuro das organizações cooperativas e com a forma como elas deverão posicionar-se frente aos diferentes cenários. Assim como a frequência e a especificidade dos ativos estão ligadas aos mercados nos quais as cooperativas estão inseridas, a incerteza também está. Isso explica, por exemplo, a preocupação dos cooperados com a continuidade das políticas públicas, já que a maioria das cooperativas atua com a comercialização para os mercados institucionais.

Gráfico 25 – Média das incertezas na comercialização das cooperativas da agricultura familiar – Paraná, 2019



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Nesse contexto, observando-se as respostas sobre a incerteza nas questões fechadas que tratavam do tema, no Gráfico 25, nota-se a apresentação da média da resposta de cada

cooperativa em relação aos itens selecionados no instrumento de pesquisa. Entre as 11 cooperativas com média acima de 3, aparecem 4 cooperativas que possuem entre as suas atividades o leite e outras 4 que atuam também com grãos, sendo que 2 atuam com a cadeia produtiva de soja, uma com o feijão e outra com arroz de várzea. As cooperativas que trabalham com produtos que exigem maior especialização produtiva aparentam pelas respostas estar mais expostas a incertezas que as que atuam de forma diversificada. pois essas atividades exigem um desembolso inicial em investimento tecnológico para a atuação eficiente no segmento, que nem sempre está ao alcance das cooperativas.

Desse modo, considerando-se como tem ocorrido a frequência das transações das cooperativas da agricultura familiar, os ativos específicos existentes em suas atividades e as incertezas enfrentadas nas transações de comercialização, na seção a seguir, será analisada a ocorrência da racionalidade limitada e do oportunismo dos agentes em relação às cooperativas que foram entrevistadas.

6.1.2 Racionalidade limitada e oportunismo nas cooperativas da agricultura familiar

De acordo com Zylbersztajn (2005), compreender a racionalidade limitada dos agentes e o grau de oportunismo presente é fundamental para a análise dos custos de transação, haja vista que a presença destes pode onerar ou prejudicar a eficiência dos contratos das organizações. Para o autor, a racionalidade limitada é um pressuposto que está em consenso com o comportamento de otimização, ou seja, o agente econômico deseja otimizar, mas não consegue satisfazer tal desejo devido a determinadas limitações (ZYLBERSZTAJN, 2005). Durante as entrevistas, foram realizados questionamentos às cooperativas quanto a comportamentos que poderiam demonstrar a racionalidade limitada na análise de cenários, na busca e compartilhamento de informações e na adaptação a mudanças.

Para Williamson, a racionalidade limitada dos atores gera contratos inevitavelmente incompletos, haja vista não ser possível prever *ex-ante* todas as situações pelas quais o acordo passará (WILLIAMSON, 2012). Para o autor, a economia com racionalidade limitada pode ocorrer de duas formas: a primeira refere-se à tomada de decisão e a segunda refere-se às estruturas de governança, sendo que, para a ECT, importa a segunda forma. Nesse sentido, custos com planejamento, adaptação e monitoramento de transações precisam ser considerados frente à condição de racionalidade limitada, por isso se realça a importância de se designarem as transações de acordo com as estruturas de governança adequadas e que elas proporcionem a maior eficiência à organização.

No caso das cooperativas analisadas, para identificar os comportamentos de racionalidade limitada, buscaram-se alguns temas específicos que foram tratados em questões abertas e fechadas que pudessem identificar as principais ferramentas de tomada de decisão nas cooperativas: se elas valorizavam a busca contínua de conhecimento para si e para seus funcionários e cooperados e, ainda, como ocorre o compartilhamento dessas informações com os cooperados e as análises de sugestões e soluções de problemas dentro das cooperativas.

Em relação ao compartilhamento de informações com os cooperados, conforme a Figura 12 de análise de conteúdo realizada pelo *software QRS NVIVO*, selecionaram-se as 50 palavras mais frequentes nas respostas das cooperativas entrevistadas. Dentre elas, destaca-se o aplicativo *WhatsApp* como uma das principais ferramentas para comunicação dessas organizações, mais especificamente as palavras “grupo” e “WhatsApp” foram citadas 24 vezes durante as entrevistas.

Figura 12 - Ferramentas de compartilhamento de informações com os cooperados nas cooperativas analisadas



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Nota: Imagem contém as 50 palavras mais frequentes encontradas na questão aberta sobre compartilhamento de informações nas cooperativas analisadas

Uma das motivações para a utilização do aplicativo de mensagens é seu baixo custo de operação, uma vez que ele não cobra pelas mensagens e apresenta facilidade de compartilhamento das mensagens, tendo em vista que, em propriedades onde não há internet fixa instalada, quando a pessoa se desloca para algum espaço com internet móvel a mensagem chegará e será possível verificar o recebimento ou não das mensagens pelos interlocutores que a enviaram e assim ter um controle dos recebimentos e usar outros mecanismos caso seja algo urgente. Ainda a palavra “telefone”, que é um meio de uso tradicional, aparece 12 vezes nas

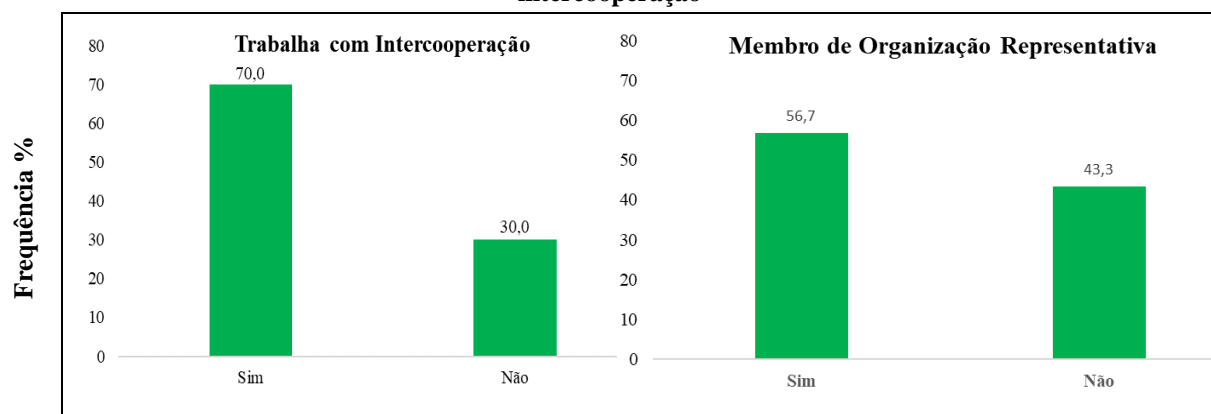
respostas, seguida de “rádio” com 10 vezes. Isso porque, em municípios com menor número de habitantes, as rádios locais são ainda um forte instrumento de comunicação e servem para fazer anúncios de editais, divulgação de chamadas públicas e, principalmente, para fazer chegar informações a locais onde não há linha telefônica ou acesso à internet.

Também foram observadas as palavras “reunião” e “edital” (Figura 12), que trazem outras possibilidades de comunicação com os cooperados com fins mais específicos. As cooperativas informaram que acabam dividindo os assuntos de acordo com os grupos de interesse para facilitar o repasse de informações via *WhatsApp* e a pauta de reuniões sobre determinado produto. Via de regra, as cooperativas utilizam a ferramenta mais adequada ao momento e de menor custo, mas nem sempre isso é possível. Por exemplo, o cooperado é convidado via *WhatsApp* para participar da assembleia, mas no estatuto normalmente consta que a convocação seja publicada em edital com a divulgação do evento.

Quanto à busca de informações para o alcance de novos mercados, alguns entrevistados mencionaram as redes de comunicação existentes entre as organizações e instituições que compartilham, por exemplo, a abertura de determinados editais ou a oportunidade de participação em algum projeto, facilitando o acesso à informação. Para compreender essas redes, foram verificadas as principais formas de intercooperação existentes nas cooperativas analisadas, seja com outras cooperativas, organizações ou instituições. Nesse caso, 17 cooperativas responderam que são associadas ou membros de alguma organização representativa ou de Cooperativa Central (Gráfico 26). Ainda, quando indagadas sobre trabalhar em parceria com outras cooperativas, 21 delas responderam que possuem algum trabalho conjunto com outras cooperativas. Entre as ações dessa natureza, foram citados o compartilhamento da marca, do transporte, do processo de industrialização e do processo formativo, entre outros.

Sobre as redes de intercooperação e compartilhamento de informações, além do percentual de participação constante no Gráfico 26, buscou-se entender com quais organizações representativas as cooperativas da agricultura familiar do Paraná têm se relacionado e buscado apoio na melhoria do processo produtivo, da comercialização e da busca de novos mercados. A partir da análise das 30 palavras mais frequentes na resposta a essa questão, conforme se pode observar na Figura 13, destacam-se as palavras “Prefeitura” e “EMATER”, com as quais as cooperativas estabelecem forte relação de cooperação.

Gráfico 26 – Participação das cooperativas analisadas em organizações representativas e redes de intercooperação



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Além delas, encontram-se a “Rede Ecovida”, os órgãos de representação União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária “UNICAFES”, a Organização das Cooperativas do Paraná “OCEPAR”, as instituições de apoio aos assentamentos rurais, como o “MST” e o “INCRA”, e organizações de apoio à gestão e extensão rural como a Agência de Desenvolvimento Regional do Extremo Oeste do Paraná “ADEOP”, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas “SEBRAE”, o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural “SENAR”, o Centro de Apoio e Promoção da Agroecologia “CAPA” e a Usina Hidrelétrica Itaipu “ITAIPU”, que executa projetos de apoio às cooperativas e à agricultura familiar na região onde está instalada.

Em relação à busca de novos mercados e ao modo como são encontrados potenciais clientes ou projetos, por exemplo, além das redes de compartilhamento citadas anteriormente, várias cooperativas citaram a internet como um dos meios utilizados para verificar o potencial dos mercados ou buscar novas possibilidades de comercialização. As cooperativas que fazem parte do circuito da Rede Ecovida mencionaram que, periodicamente, realizam visitas a possíveis novos mercados para verificar o interesse de aquisição de alimentos agroecológicos produzidos pelos integrantes da rede, cujas federações e cooperativas centrais auxiliam na divulgação e elaboração dos projetos para as singulares. Também foram citadas as ofertas remotas, efetuadas via ligação telefônica, visitas para apresentação de novos produtos e ofertas via mensagens de *WhatsApp* para venda de cestas de produtos semanais aos consumidores locais.

Desse modo, com base no que foi exposto, percebe-se que as cooperativas da agricultura familiar têm dificuldades de acesso às informações completas, como outras organizações, mas estas têm buscado diferentes caminhos para driblar a racionalidade limitada em suas decisões. Uma das frentes é o trabalho com diversos canais de comunicação, entendendo que as cooperativas possuem diferentes tipos de interlocutores. Nesse caso, elas mantêm canais de comunicação e compartilhamento de informações tradicionais já existentes desde longa data e comuns em municípios mais distantes, onde nem sempre há acesso a telefones ou à internet nas comunidades, utilizando-se com frequência os anúncios nas rádios locais, os editais e as reuniões presenciais.

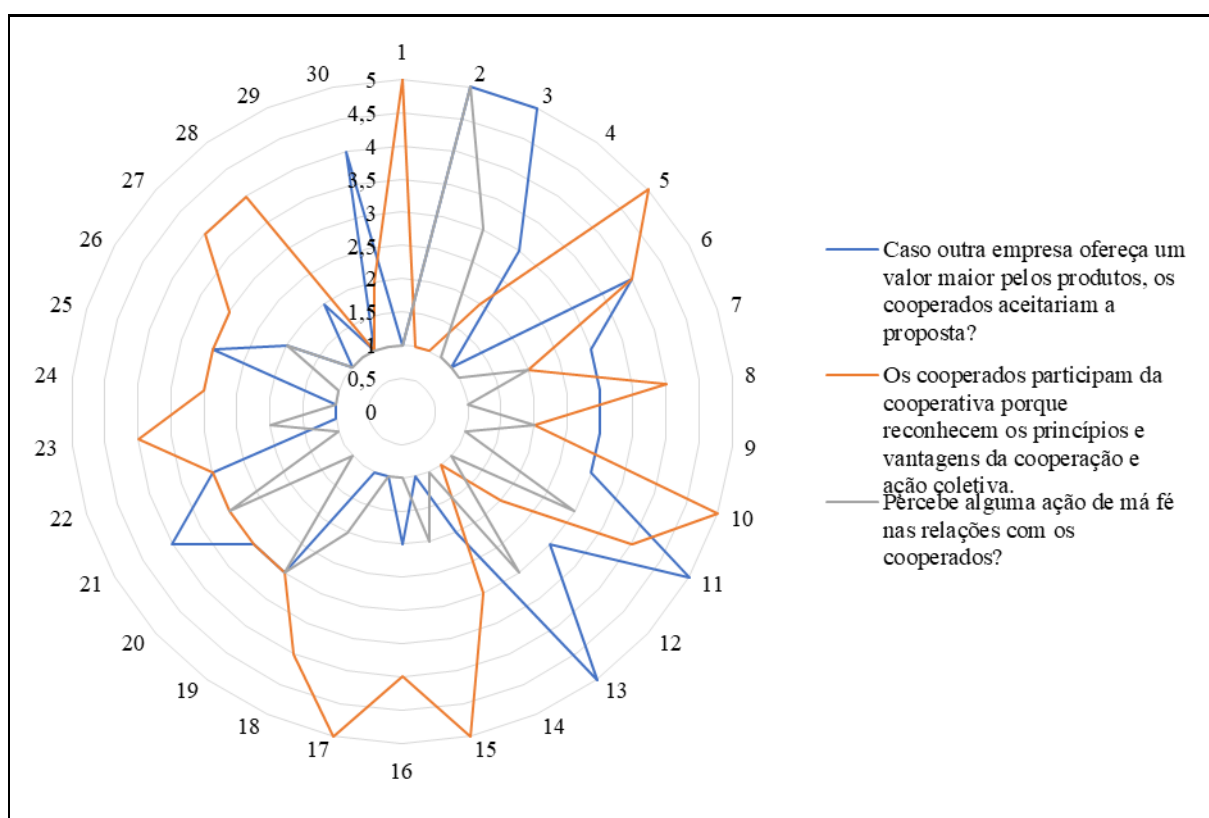
Um ponto positivo para driblar a racionalidade limitada é que as cooperativas da agricultura familiar alimentam as redes de compartilhamento de informações com outras organizações para se manterem atualizadas sobre novos projetos e para apoio à gestão e extensão rural. Concomitantemente, há um movimento de digitalização dos canais de compartilhamento e busca de inovações tecnológicas para se adaptarem ao que os mercados consumidores têm exigido. Um exemplo disso são os anúncios de produtos na internet e os próprios grupos de *WhatsApp*, nos quais a comunicação é mais rápida e possibilita retorno quase imediato sobre os diferentes assuntos.

Quanto à detecção da ocorrência de comportamento oportunístico (Gráfico 27) nas cooperativas entrevistadas, buscou-se compreender o comportamento dos cooperados por meio de questões em escala de 1 a 5 (sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente) sobre sua forma de atuação junto à cooperativa, principalmente quanto à comercialização dos produtos. Para Williamson, o oportunismo é a busca do autointeresse de forma intencional: “refere-se à revelação incompleta ou distorcida da informação, aos esforços calculados de enganar, distorcer, disfarçar, ofuscar ou de outra forma confundir” (WILLIAMSON, 2012, p. 43). Esse comportamento é responsável por condições reais ou idealizadas de assimetria de informações que podem trazer prejuízos ou problemas às organizações (WILLIAMSON, 2012). Em conjunto com a incompletude dos contratos, devido à racionalidade limitada dos agentes, o comportamento oportunista pode gerar perdas e aumento de custos de transações às organizações.

Das outras três cooperativas (21, 25 e 30) que aparecem no Gráfico 27 com um certo grau de oportunismo, duas são do setor leiteiro e uma de grãos, o que parece demonstrar que as cooperativas dos setores mais especializados (grãos e leite) ou com atividade única apresentaram maior incidência de comportamento oportunístico. Quanto às ações de má-fé

nas cooperativas entrevistadas (Gráfico 27, linha laranja), 18 informaram que não percebem este tipo de comportamento e apenas uma delas declarou que concordava totalmente e que percebia esse comportamento na organização. De forma geral, embora exista alguma aderência ao oportunismo ao tratar-se da venda dos produtos, pelas respostas dos entrevistados não são percebidos comportamentos oportunistas ou de má-fé que prejudiquem as cooperativas a ponto de causar prejuízos às suas operações.

Gráfico 27 – Oportunismo nas cooperativas da agricultura familiar entrevistadas



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Quanto à participação dos cooperados e seu entendimento sobre as vantagens oportunizadas pela cooperação e a ação coletiva, 43,3% das cooperativas afirmaram que concordavam parcial ou totalmente. Ou seja, que os cooperados participam da cooperativa porque reconhecem os princípios e as vantagens da ação coletiva e 30% dos entrevistados responderam que discordavam total ou parcialmente (Gráfico 27), o restante optou por um meio termo sobre a questão. Apesar da limitação das questões por terem sido entrevistados somente os dirigentes das cooperativas e não os cooperados, de modo geral pode-se dizer que não foi percebido um alto grau de oportunismo nas cooperativas e que pontualmente existem comportamentos que se sobressaem, principalmente nas cooperativas com certo grau de

especialidade, haja vista que, nesse caso, a falta de um produto em determinado momento pode representar prejuízo ou quebra de contrato por falta de entrega, problema que não ocorre em cooperativas que atuam com produtos mais diversificados.

A partir da compreensão do funcionamento das dimensões das transações, da especificidade dos ativos e dos pressupostos comportamentais das cooperativas da agricultura familiar entrevistadas, na seção a seguir serão analisados os tipos de contratos que elas têm estabelecido com os mercados para, então, identificar suas estruturas de governança.

6.1.3 Análise e classificação dos contratos das cooperativas da agricultura familiar

As estruturas de governança reconhecidas pela ECT consideram os modelos de organização e possuem nos contratos sua principal perspectiva (SCHUBERT, 2012). “A ECT, portanto, estabelece que a forma de governança das organizações está diretamente relacionada com o problema de contratação na economia” (SARTORELLI, 2017, p. 39). Williamson (1989) pondera que existem vários custos associados a essa contratação e diferencia-os como custos *ex-ante* e *ex-post* à transação. Os custos *ex-ante* são os custos para buscar, organizar, negociar e salvaguardar a transação por meio de um contrato, seja ele formal ou informal. E os custos *ex-post* relacionam-se ao monitoramento e adaptação dos contratos quando surge a ocorrência de algum problema, falha, omissão ou alteração inesperada na transação.

Para Coase (2017), o contrato é aquele por meio do qual a organização por uma determinada remuneração concorda em acatar determinados termos, dentro de determinados limites. Desse modo, o contrato em sua essência deveria estabelecer esses limites dos poderes das partes. A repetida utilização do mecanismo de preço pode apresentar desvantagens no longo prazo. Então, há diminuição dos riscos e custos de transação para as partes para o fornecimento de um produto que possui certa frequência de entrega, ao celebrarem um contrato com prazo estendido, contendo cláusulas que deem segurança ao relacionamento e ao cumprimento do acordado.

Dessa maneira, para a categorização desses modelos de contratos, serão utilizadas as tipologias previstas por Williamson (1991), que os divide em clássicos, neoclássicos e relacionais, representando cada uma delas uma das formas de governança previstas no modelo AEDC do autor. A primeira categoria contempla os contratos clássicos, que são característicos das relações de mercado, utilizados em transações ideais, mediante as quais não existe relação de dependência entre as partes, sendo irrelevante a identidade dos

participantes. Nesse modelo de contrato, o preço possui papel determinante, enquanto a especificidade e a salvaguarda são baixas, se não nulas. Está ligado ao conceito de mercado da economia neoclássica, por isso organizações que se utilizam desse modelo possuem mais conexão com a estrutura de organização de mercado.

Os contratos neoclássicos são característicos das estruturas híbridas. Neles, o preço também possui papel importante no ajustamento, que é limitado pela presença de ativos específicos, já as salvaguardas são de difícil implementação. Geralmente esses são contratos de longo prazo, aplicáveis em transações nas quais os agentes possuem um relacionamento continuado e no qual a identidade dos agentes é importante devido à dependência bilateral existente entre as partes. Eles necessitam de mecanismos de adaptação-ajustamento flexíveis para permitir a adequação caso ocorram distúrbios (lacunas, devido à incompletude dos contratos) *ex-post*.

Os contratos de *forbearance*, também chamados de relacionais por alguns autores, são característicos das estruturas hierárquicas ou verticalizadas, nos quais o preço tem pouca influência. Nesse modelo de contrato, é importante a adaptabilidade às mudanças do ambiente e os ativos são altamente específicos, abrindo possibilidades de oportunismo, que pode ser diminuído com a constituição de salvaguardas. Para Bankuti (2007), transações que demandam esse tipo de contrato são mais complexas e de longa duração, ainda esses contratos internos estão sujeitos ao sistema hierárquico presente, o que permite que sejam mais incompletos e que as disputas sejam resolvidas internamente.

Para compreender a forma contratual com a qual as cooperativas da agricultura familiar têm trabalhado serão analisadas as relações contratuais das cooperativas com seus cooperados, fornecedores e clientes. Esses contratos são, de certa forma, interdependentes, já que a forma pela qual a cooperativa atua com seus cooperados e com seus fornecedores influencia diretamente nos custos de transação para o cumprimento do contrato com o cliente final. Na sequência, apresenta-se a descrição de alguns meandros dessas relações contratuais, seguida de um quadro com a classificação de acordo com as tipologias acima apresentadas (Quadro 03).

6.1.3.1 Relação contratual das cooperativas analisadas com cooperados

Na relação contratual das cooperativas com seus cooperados, das 30 entrevistadas somente quatro (16, 19, 22 e 25) formalizam os contratos com os associados para a aquisição

de seus produtos. As três primeiras (16, 19 e 22) possuem contratos com os cooperados porque trabalham com a venda de soja para a fabricação de biodiesel via PNPB. Dessa forma, há formalização do contrato para a entrega dos grãos no período da safra e cada cooperado se compromete a entregar o valor previsto à respectiva cooperativa para que ela possa então cumprir o contrato com a indústria esmagadora que tem adquirido a produção via PNPB. Como não foi possível o acesso aos termos individuais dos contratos das cooperativas com seus cooperados, têm-se como referência os relatos dos entrevistados sobre seu conteúdo e forma de funcionamento. De acordo com o que foi relatado pelos entrevistados, a modalidade do contrato aproxima-se do mercado de derivativos, numa espécie de contrato a termo¹³ com entrega futura, diferenciando-se porque o preço é ajustado de acordo com o preço regional no período e é adicionado o valor do bônus¹⁴, conforme previsto nas cláusulas do contrato da cooperativa com a indústria (Ver apêndice 6).

Desse grupo que comercializa a soja para a produção de biodiesel, a cooperativa 16 possui uma atuação diferenciada das demais ao trabalhar tanto com contratos a termo e entrega futura de grãos, quanto com a negociação de contratos com os cooperados para a aquisição de pacotes de insumos, conforme explica um entrevistado:

[...] normalmente a gente faz pacotes [...] é característico da nossa região fazer planos de pacotes de tudo o que o cooperado precisa e que vai usar pra plantar soja e milho. A gente tenta entender o que ele vai precisar para desenvolver toda aquela cultura e até faz um valor, se ele quiser, para a safra, geralmente em contrapartida tem um contrato que ele trava o custo dele. Faz um contrato e fecha o custo da produção que ele vai colher. Isso é bom porque ele já sabe o custo por alqueire e a quantidade de sacas que ele vai pagar, não fica o preço em aberto lá, mas é opção dele [...] não é porque a gente está fornecendo para safra que ele exatamente tem que travar exatamente aquele valor. Se ele não quiser fazer um contrato, pode deixar em aberto e no dia que ele vencer ele vende o produto e pode ganhar ou perder. Se ele não quiser apostar no contrato, a gente não coloca como “red” que tem que fazer um contrato não (Cooperativa 16 - entrevistado 1).

No grupo de cooperativas entrevistadas, há ainda duas cooperativas (a 20 e a 21) que atuam com o PNPB. No entanto, elas só formalizam contrato antecipado de compra e venda de soja com a indústria que adquire os grãos, mas não firmam compromisso formal ou informal de entrega com os cooperados para o cumprimento da quantidade negociada pela cooperativa, o que acaba expondo a organização a riscos *ex-post* no período da entrega dos

¹³ No contrato a termo, o comprador ou vendedor se compromete a comprar ou vender certa quantidade de um bem (mercadoria ou ativo financeiro) por um preço fixado, ainda na data de realização do negócio, para liquidação em data futura (BMF, 2007).

¹⁴ Cada agricultor familiar que comercializa oleaginosa destinada para fabricação do biodiesel recebe um bônus por saca vendida, que varia de região para região, podendo chegar a R\$ 1,50 (UNICAFES, 2018).

grãos. Como exemplo dessa situação, a cooperativa 20 relatou que já ocorreu de não conseguirem cumprir com a indústria a quantidade de sacas de soja negociadas antecipadamente, porque o preço¹⁵ da soja ofertado pela indústria com a qual detinham o contrato era inferior ao de outros compradores regionais. A cooperativa precisou, então, renegociar o contrato e realizar um aditivo com mudança na quantidade a ser entregue e valores a serem repassados para a referida indústria para equacionar a questão.

Situação diferente é a da cooperativa 25, que atua no transporte, agroindustrialização do leite e comercialização com mercados institucionais e privados. Ela possui um compromisso formal com seus cooperados, com cláusulas condicionantes quanto à qualidade e quantidade de entrega para que consiga cumprir seus contratos com os clientes. Isso ocorre porque há certa disputa dos produtores de leite com os laticínios que compram leite na região. Assim, a cooperativa precisa ter salvaguardas quanto à entrega do leite, porque a atividade exige um acompanhamento, até com assistência técnica para a manutenção da qualidade da produção, o que incorre em custos. De acordo com o entrevistado dessa cooperativa, o compromisso firmado tem vigência de um ano e seis meses e estipula os direitos e deveres da cooperativa e do cooperado, com base no que está determinado no regimento interno e no estatuto da cooperativa. Isso engloba o aumento gradativo da produção de leite e a qualidade do leite a ser entregue de acordo com as normas vigentes.

Das 30 entrevistadas 10 cooperativas informaram possuir contratos informais com os cooperados (2, 3, 6, 8, 9, 14, 17, 26, 27 e 29), duas delas (2 e 26) atuam com vendas no mercado varejo e atacado, e as oito restantes trabalham com os mercados institucionais. Quando é fechado um contrato com o PNAE, por exemplo, são incluídos o CPF e a DAP individual de cada cooperado que participará das entregas, caracterizando uma forma de compromisso dos cooperados com a cooperativa para o cumprimento das entregas, até porque isso é acertado antecipadamente com o grupo. O PNAE também estipula o valor máximo de R\$ 20 mil por CPF (vide nota 67). Já, no PAA, de acordo com o entrevistado da cooperativa 15, além do teto máximo por cooperado, em algumas modalidades é necessário georreferenciar o local da produção de cada participante. Se não houver uma preparação prévia para a organização produtiva dos cooperados e definição clara daqueles que

¹⁵ Sobre o critério de formação do preço, reajuste e formas de pagamento as cooperativas, de acordo com os entrevistados, a indústria contratante paga a cooperativa em proporção ao volume de soja entregue, o preço de mercado da soja regional (da praça de sua localização), baseado em informações do mercado de Chicago, além dos preços regionais e dos pagos por empresas como a Bunge e a Cargill, acrescido de bônus referente à matéria prima familiar no valor de R\$ 1,30 (um real e trinta centavos) por saca de soja. Também há referência nos contratos de que o preço praticado não pode ser inferior aos valores estabelecidos no Programa de Garantia de Preços para a Agricultura Familiar (PGPAF).

participarão das entregas para a chamada pública, a cooperativa não conseguirá participar da concorrência.

Desse modo, algumas cooperativas entendem que essa é uma forma de compromisso com o cooperado que está ciente de sua participação nos editais, o que funciona como um contrato informal, já que não é assinado. Outra alusão recorrente entre os entrevistados foi que, como o cooperado é associado da cooperativa e possui seus direitos e deveres previstos no estatuto e no regimento interno, não seria necessária uma formalização adicional. Também há preocupação de algumas cooperativas em formalizar um contrato com o cooperado, exigindo a entrega de determinada quantidade de produto e ele acabar sendo penalizado, porque a incerteza envolve diretamente a produção agropecuária. A fala a seguir reúne duas características das transações: as especificidades de transações em decorrência da temporalidade de algumas culturas e a incerteza:

[...] como 90% de toda a movimentação em termos de produtos e financeira da cooperativa é venda para o PNAE a gente tem certa incerteza até o momento que a gente assina o contrato com os municípios. Pega o caso de Curitiba, que abriu processo de chamamento e encerrou o processo dia 05 de outubro de 2018. A gente já está no dia 21 de janeiro de 2019 e não sabe o que vai entregar. Não determinaram o produto, quantidade, dia de entrega [...] amanhã ou depois a gente pode assinar o contrato pra entregar em fevereiro. Nesse prazo, essa incerteza de ter a real quantidade de produto é uma incerteza muito grande, os municípios não olham pra essa parte dos agricultores, que tem que fazer planejamento de produção e passar para os produtores. Alguns produtos levam em torno de 120 dias para o agricultor colher, então o agricultor tem uma certa incerteza de colocar sua semente e sua muda na terra se a cooperativa não vai pegar, não vai vender né e todo esse processo acaba afetando principalmente na ponta que é o pequeno agricultor (Cooperativa 6 – entrevistado 1).

Dentre as 30 cooperativas, 16 delas (1, 4, 5, 7,10, 11, 12, 13, 15, 18, 20, 21, 23, 24, 27, 30) informaram que não tinham contrato formal ou informal com seus cooperados. Uma das motivações para não existir tal formalização é que nem sempre as cooperativas conseguem adquirir toda produção de todos os cooperados, pois isso depende muito do número de cooperados associados e o que há de contrato formalizado com clientes externos. Assim, deixam o produtor livre para vender sua produção, caso a cooperativa não consiga adquiri-la. Um exemplo disso é a cooperativa 30, que trabalha com a produção de leite e arroz. No caso deste último produto, ela realiza a agroindustrialização e armazenagem para os cooperados, conforme explicita um entrevistado:

[...] no caso do arroz, o produtor está colhendo, não vai vender agora, aí ele vai depositar ali na cooperativa. [...]. A gente faz a parte de pré limpeza, faz essa prestação de serviços e deposita ali, caso no dia de amanhã precise comprar, para um

contrato, e ele queira vender, a cooperativa podendo comprar, vai comprar. Vai processar e atender essa demanda. Caso não [...] ele também é livre para poder fazer a retirada do produto dele e vender (Cooperativa 30 – entrevistado 1).

Percebe-se ainda que, principalmente nas atividades de fruticultura, horticultura e panificação, a cooperativa é uma das principais alternativas de escoamento da produção dos cooperados. Assim, somente o que não é absorvido por ela é vendido para outros mercados, até mesmo pela previsibilidade de preço que existe nas aquisições pelas cooperativas que trabalham com o mercado institucional do PNAE. Algumas cooperativas que não possuem contrato formal ou informal com os cooperados demonstraram interesse em organizar uma “amarração”, ao menos, para as entregas dos programas do PAA e do PNAE. Com isso, o agricultor poderá planejar sua venda para a cooperativa em determinado período e programar sua produção, diminuindo os riscos de a cooperativa ficar sem produtos e de o produtor não ter para onde repassar sua produção o que incorreria em custos de transações adicionais para ambos.

6.1.3.2 Relação contratual das cooperativas analisadas com fornecedores

Quanto à relação contratual das cooperativas com seus fornecedores, das 30 entrevistadas, 25 informaram que não possuem contrato, tendo como referência principal para a aquisição de produtos o preço de mercado. Algumas referenciaram que as compras com fornecedores não eram constantes e por isso não careciam de contratos. Os produtos mais recorrentes para as cooperativas que trabalham com beneficiamento de fruticultura e horticultura são embalagens e rótulos, e que cada vez que precisam adquirir esses produtos elas realizam cotações de preço.

Das cooperativas que relataram ter contrato com fornecedores, as cooperativas 1, 3, 11 e 15 informaram que possuem contratos formais porque esse é um pré-requisito para a participação na concorrência do PNAE quando algum produto passa por algum processo de beneficiamento fora da cooperativa ou é adquirido de terceiros¹⁶. No caso da cooperativa 1,

¹⁶ De acordo com o artigo 13 do edital do PNAE no estado do Paraná 001/201913, não será admitida a subcontratação do objeto da Chamada Pública e, caso haja terceirização de processamento/abate, o contrato de terceirização deverá ser apresentado na fase de Habilitação. Contudo, é uma relação comercial entre a associação/cooperativa e o terceirizado, não podendo ocorrer emissão de documentação fiscal do terceirizado para o FUNDEPAR. Ainda, o Ato Cooperativo não poderá ser utilizado como meio de subcontratação do fornecimento de produtos entre cooperativas, tendo como base o Art. 79 da Lei nº 5.764/71, visto que se denominam atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associados, para a consecução dos objetivos sociais, não implicando em operação de mercado, nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria.

que trabalha com a produção do leite e que não possui agroindústria para beneficiamento, ela contrata os serviços de um laticínio próximo para realizar esse serviço e o serviço de entrega nas escolas. O fornecedor precisa estar regular quanto às normas ambientais e ao regulamento previstos no edital para que a cooperativa possa participar da concorrência. Da mesma forma, a cooperativa 3, que trabalha com os mercados institucionais, terceiriza algumas atividades conforme expressa um entrevistado:

[...] o processamento do leite é terceirizado, a mesma coisa é o empacotamento do feijão, nós temos uma marca de feijão, mas o empacotamento também é terceirizado. Então nós não temos nem o laticínio pra processar o leite, nem a parte do empacotamento do feijão. Há intenção de avançar nesse sentido, como em outros produtos industrializados, mas vamos dando um passo de cada vez (Cooperativa 3 - entrevistado 1).

A cooperativa 11, localizada em Foz do Iguaçu, além de possuir contrato de beneficiamento com alguns fornecedores, acaba também adquirindo produtos que não são produzidos pelos cooperados. Por exemplo, o trigo para a produção dos panificados que são repassados para o PNAE precisa ser produzido pela agricultura familiar, então ele tem sido adquirido de um moinho de uma cidade vizinha, com o qual a cooperativa possui um contrato de fornecimento. Quanto aos produtos lácteos, a cooperativa compra o leite do produtor, envia-o para o laticínio e este o pasteuriza, transforma em iogurte, bebida láctea e realiza a entrega nas escolas em nome da cooperativa. O entrevistado da cooperativa 15, da cidade de Mato Rico, que compra os produtos de outra cooperativa parceira, explica como ocorre o processo de entrada dos produtos:

[...] a cooperativa (da agricultura familiar) que vende os produtos vai trazer, não sei se hoje ou amanhã, uns mil quilos de polpa para nós. Vão chegar com uma nota fiscal deles e é disso que a gente vai dar entrada e saída, mas tudo dentro da agricultura familiar, o problema da matéria-prima é deles, eles que têm que provar de onde saiu a matéria-prima para eles transformar em polpa (Cooperativa 15 - entrevistado 1)

Já a cooperativa 16, que relatou possuir contrato formal com prestadores de serviços, informou que se utiliza desses contratos principalmente no período de safra, para movimentação de mercadorias, limpeza e secagem de grãos. Nesse período, parte do quadro de funcionários é também terceirizado, chegando quase a dobrar o número de funcionários para dar conta do trabalho e seria difícil para a cooperativa fazer toda parte de contratação, treinamento e demissão para um curto período. Em síntese, com exceção da cooperativa 16, as outras que possuem contrato formal com fornecedores e prestadores de serviços celebraram-

no em função da obrigatoriedade do contrato que possuem com o mercado institucional. Observa-se que o intuito de ter um contrato formal não está ligado inicialmente à segurança, diminuição de riscos e salvaguardas que ele representa, mas sim, às exigências impostas pelo contrato, que dá acesso aos mercados institucionais a essas organizações.

Assim, com algumas exceções, pelas características dos contratos formalizados pelas cooperativas da agricultura familiar com seus fornecedores e com seus cooperados, observa-se que muitas das suas ações e adaptações têm sido guiadas pela forma de atuação nos mercados institucionais, o que está intrinsicamente ligado aos tipos de contratos formalizados. Por exemplo, a necessidade de formalização com os fornecedores e a organização produtiva para suprir as frequências de entregas fomentadas pela demanda sugerida nos editais foram adaptações necessárias e estruturadas a partir do desenho do contrato com os mercados. Para Williamson (2005), o propósito chave das organizações, focalizado pela ECT, é o da adaptação em duas principais formas: a adaptação autônoma, em resposta às mudanças nos preços relativos e a adaptação cooperativa, alcançada pela ação administrativa sobre a qual parecem incorrer as mudanças efetivadas pelas cooperativas da agricultura familiar para atender os mercados institucionais. Para o autor, as transações carecem das duas formas de adaptação e as estruturas de governança diferem em termos da capacidade de oferecer uma ou outra modalidade.

6.1.3.3 Relação contratual das cooperativas analisadas com clientes

Em relação à forma dos contratos (formais e informais) assumidos pelas cooperativas da agricultura familiar, observa-se a predominância de contratos formais (assinados), em grande parte vinculados aos mercados institucionais, conforme já assinalado anteriormente. Essa representação traz informações sobre atividades/contratos que têm alguma relevância no faturamento das cooperativas e mostra que não ter um contrato interfere direta ou indiretamente nas atividades e nos custos de transação das cooperativas. Um exemplo são as cooperativas de leite que operam contratos formais ou informais com laticínios. Caso estes resolvam desistir de comprar o leite, há um prejuízo imediato tanto para os produtores de leite como para as cooperativas, porque isso demandaria tempo para buscar outro cliente e reorganizar a atividade. No entanto, pelos relatos, a não formalização de vínculos é uma prática comum das empresas do ramo de leite para não se comprometerem com a continuidade dos serviços.

Para identificar as formas de governança das cooperativas (Gráfico 16), observou-se que, dentre as 30 cooperativas, 26 têm como um dos seus principais mercados a entrega de produtos alimentícios para o PNAE (1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 17, 28, 29 e 30), mediante contrato formalizado com esferas governamentais, 6 delas também formalizaram contratos para entrega de alimentos para o PAA (9, 10, 15, 27, 28 e 30) e 5 cooperativas possuem contratos formalizados para entrega de soja para a produção do biodiesel via o PNPB (16, 19, 20, 21 e 22). Isso mostra uma predominância de contratos formais vinculados a políticas públicas. Houve 12 cooperativas que informaram que vendem para o mercado varejo (2, 3, 4, 5, 6, 7, 13, 14, 15, 16, 17 e 26).

Quanto ao formato dos contratos do PNAE firmados com as cooperativas, há um modelo geral disponível na Resolução nº 4, de 2 de abril de 2015 (Ver nota 67), que apresenta as condições gerais que devem constar tanto nos contratos de PNAE em âmbito estadual como municipal. Analisando-se o modelo da resolução e um contrato de PNAE estadual e municipal firmado por uma das cooperativas entrevistadas, percebe-se que há pequenas diferenças entre ambos, especialmente em relação ao detalhamento das cláusulas, mas que tem sido mantida a essência prevista na respectiva resolução. Quanto às principais características, os contratos possuem vigência inicial de 12 meses, podendo ser renovados por mais 12 meses, caso haja interesse do órgão governamental.

O contrato traz especificações quanto ao objeto, padrão de identidade e qualidade dos produtos, forma e condições do transporte, com condições específicas para alimentos resfriados. Traz, ainda, condições quanto aos documentos a serem apresentados, como funcionarão as entregas, sua frequência e especificação dos grupos de alimentos (a frequência do fornecimento que deverá ser semanal, quinzenal, mensal ou bimestral, conforme o grupo de alimento, sendo que a entrega dos grupos semanal e quinzenal deverá ocorrer de segunda a quarta-feira e os mensais e bimestrais de segunda a sexta-feira). A frequência utilizada para fins de pagamentos, que é o que será utilizado como referência para a identificação da tipologia do contrato, será mensal e tem suas regulamentações previstas no contrato, bem como as condições de rescisão, podendo esta ser amigável ou judicial.

Há salvaguardas definidas quanto aos direitos e obrigações das partes, sanções e possíveis ajustes nos contratos firmados. Especificamente, quanto aos ajustes, há uma margem de adaptação que auxilia o contratado no cumprimento das cláusulas e que não permite à cooperativa a ingerência nas mudanças, a não ser que seja solicitada previamente a sua assinatura, no período em que está em andamento o edital. Nesses contratos, os principais

elementos são especificados antecipadamente, ainda na fase do edital, e adaptações de menor impacto podem ser decididas pelas cooperativas contratadas. Por exemplo, em um grupo de oito variedades de frutas estabelecido no edital que podem ser entregues nas escolas semanalmente, as cooperativas precisam entregar, no mínimo, dois tipos que geralmente condizem com as frutas da estação.

Quanto às características dos contratos do PAA com o qual atuam 6 das cooperativas entrevistadas (9, 10, 15, 27, 28 e 30), a partir do modelo existente na página MDS (Ver nota 68) foi possível ter acesso às cláusulas gerais. Este possui condições menos adaptáveis que aquelas possibilitadas pelo PNAE, embora mantenha algumas condições idênticas, como o limite individual de venda por DAP ativa. Outra questão que impossibilita uma análise mais detalhada do contrato do PAA é que este possui várias modalidades. Assim, não há como saber a fundo os detalhes de frequência, tipos de alimentos que são requeridos, ou mesmo fazer comparação se as salvaguardas são idênticas em modalidades diferenciadas, já que só se teve acesso ao modelo. De toda forma, as cláusulas gerais desse contrato preveem de forma específica os alimentos, a quantidade e o valor dos produtos a serem entregues, com preço fixo, já as frequências são definidas pela chamada pública que deu origem à demanda.

São previstas salvaguardas específicas quanto aos direitos e deveres, que são similares às apresentadas no contrato do PNAE. Quanto ao preço, o órgão responsável pela compra deverá realizar, no mínimo, três pesquisas devidamente documentadas no mercado local ou regional antes de lançar o edital da chamada pública. Na compra de produtos orgânicos ou agroecológicos, os preços poderão ser acrescidos em até 30% (trinta por cento) em relação aos preços estabelecidos para produtos convencionais, consoante disposto no art.17, parágrafo único da Lei nº 12.512, de 2011. Também é facultada ao órgão responsável pela compra a utilização dos preços de referência estabelecidos nas aquisições do Programa Nacional de Alimentação Escolar.

Em relação às cooperativas que trabalham com o mercado varejo, as de número 3, 14 e 16 possuem lojas de insumos, fertilizantes e equipamentos para utilização na atividade agrícola e pecuária e os vendem para os cooperados e para o mercado varejo em geral. Aqui foram consideradas apenas as cooperativas que na data da entrevista tinham loja física para venda de produtos. Algumas cooperativas realizam transações de aquisição de insumos em lote para os cooperados, mas trata-se de operação específica entre a cooperativa e seus cooperados, não aberta a outros consumidores. A cooperativa 17, que trabalha com a produção de uva no município de Ampére, também possui uma loja junto com a vinícola e o

laboratório, onde os consumidores podem adquirir produtos industrializados pela cooperativa, sucos integrais, vinhos e destilados.

A cooperativa 7, localizada em São José dos Pinhais, administra um dos Sacolões da Família do município de Curitiba em um dos terminais de ônibus da cidade. De acordo com a Secretaria de Segurança Alimentar e Nutricional de Curitiba (2018), o programa Sacolão da Família foi criado em 1997 e tem como objetivo proporcionar à população acesso a frutas e hortaliças com qualidade e variedade, por meio de uma política de preço único, atualmente o preço único¹⁷ máximo é R\$ 2,29 (dois reais e vinte e nove centavos) por quilograma. O entrevistado da cooperativa relata que uma das principais dificuldades enfrentadas na atuação nesse programa é manter a variedade¹⁸ exigida somente com a produção dos cooperados:

[...] com relação ao sacolão, como a gente trabalha com vários produtos e a maioria são frutas que não são produzidas aqui, então a gente tem os fornecedores mais ou menos que seriam os fornecedores através do Ceasa e alguns produtores que na época que eles têm o produto a gente adquire deles e dá preferência para os associados. Mas, por exemplo, caqui não produz, mamão não produz, melão não produz, não tem como você pegar dos produtores, mas quando começa a produção de frutas como morango é meio direto, mas pêssego, caqui, quando começa a safra dos associados a gente dá preferência a eles, se não a gente tem que ter o produto todo dia e gente tem que se abastecer num centro de abastecimento (Cooperativa 7 – entrevistado 1).

Quanto à política do preço único, mais baixo que o dos mercados tradicionais, só é possível mantê-la por meio do incentivo do município aos comerciantes para negociarem preços com atacadistas, comprar direto de agricultores da região para reduzir custo de frete e priorizando produtos da safra (SSAN, 2018). De acordo com a cooperativa, para a entrada no programa houve uma licitação inicial e atualmente há um contrato para que a cooperativa 7 comercialize seus produtos no local por cerca de 8 anos.

Ainda com relação à atuação das cooperativas da agricultura familiar no mercado varejista, as cooperativas 15 e 22 trabalham com a comercialização de refeições em restaurantes próprios. A elaboração de refeições é realizada com os produtos da agricultura familiar que são excedentes do consumo próprio e das entregas para os mercados institucionais. Isso auxilia, principalmente, no aproveitamento dos alimentos que são

¹⁷ Os Sacolões da Família têm autorização para comercializar produtos com preços diferenciados do preço máximo definido pelo programa. Entre eles estão frutas e hortaliças a granel, embaladas e/ou minimamente processadas que não estejam contempladas na pauta de referência (SSAN, 2018).

¹⁸ De acordo com a Secretaria de Segurança Alimentar e Nutricional de Curitiba (2018), o Sacolão oferece à população mais de 50 espécies diferentes de frutas e hortaliças. Na primavera-verão, é obrigatório, no mínimo, 30 espécies, e no período outono-inverno, quando há uma queda na oferta de alguns alimentos, no mínimo 23 espécies.

perceíveis e diminui o desperdício de alimentos, visto que nem todos os produtos colhidos e vendidos *in natura* podem ser aproveitados para a venda institucional, devido ao padrão de apresentação exigido para a sua entrega.

Quanto à forma de funcionamento dos restaurantes, a cooperativa 15, localizada na cidade de Mato Rico, possui um projeto diferenciado, cujo restaurante funciona como uma cozinha comunitária. A ideia inicial era que fosse um restaurante popular, mas no interior do Estado o projeto de restaurantes populares é voltado para cidades com mais de 80 mil habitantes. O objetivo desses restaurantes populares, além de contribuir com a segurança alimentar e nutricional da população, é beneficiar os produtores rurais com a entrega de alimentos para a elaboração de refeições. No Paraná, o investimento em restaurantes populares é realizado com recursos do Fundo Estadual de Combate à Pobreza e faz parte de ações voltadas à segurança alimentar e nutricional do estado. As refeições servidas são compostas de arroz, feijão, verduras, legumes, um tipo de carne (bovina, suína, frango ou peixe), além de frutas, sobremesa e suco natural, tendo entre seus requisitos que todos os produtos devem ser fornecidos por agricultores familiares da região (AEN, 2018).

Sobre esse projeto, a infraestrutura do local de funcionamento da cozinha foi construída com recursos próprios e houve contrapartida do governo do estado do Paraná para aquisição dos equipamentos e eletrodomésticos. De acordo com o entrevistado, a cozinha trabalha 100% com produtos da agricultura familiar provenientes dos associados da cooperativa e tem servido cerca de 50 a 80 refeições por dia a um custo baixo para as famílias locais. O entrevistado explica como são elaboradas as refeições:

A carne é muito mais cara que os outros produtos, porque aqui os legumes, as verduras, o próprio arroz e o feijão são as sobras das nossas entregas, porque sempre está sobrando. Você faz o pedido, passa um pouquinho. Por exemplo, 5 quilos de legumes cozidos rendem muito, dá para 50, 60 pessoas [...] e nós aproveitamos dessa forma e o suco é feito com as frutas que sobram, é transformado em polpa e vai se usando aos poucos. O próprio tomate, você aproveita para fazer a polpa do tomate. [...] Então, a carne o animal é adquirido do produtor e levado para o abate e essa é pago preço cheio (Cooperativa 15 – Entrevistado 1).

Sobre os valores cobrados dos consumidores, a precificação foi dividida em três categorias. A primeira é das pessoas que estão em situação de risco e desnutrição que precisam estar cadastradas no Centro de Referência de Assistência Social (CRAS). De acordo com informações da Agência de Notícias do Paraná (2019), atualmente são 45 famílias cadastradas no município de Mato Rico e que pagam o valor de R\$ 2,00 (dois reais) por refeição. O segundo grupo é composto pelas pessoas que possuem o cartão do Programa

Bolsa Família ou que possuem outros benefícios, como aposentadoria, por exemplo. Essas pessoas pagam R\$ 4,00 (quatro reais) pelas refeições. Finalmente, o terceiro grupo é constituído pelos demais consumidores dos quais é cobrado o preço fixo de R\$ 6,00 (seis reais) por refeição.

As cooperativas 4, 5 e 6, de São Mateus do Sul, Cruz Machado e Colombo trabalham com produtos agroecológicos e uma das formas de comercialização de seus produtos tem sido por meio do circuito da Rede Ecovida de Agroecologia¹⁹. O circuito que hoje conta com três modalidades de rotas, envolve rotas longas, médias e curtas e abrange cinco estados da região Sul e Sudeste. Foi articulado em meados de 2006 pela Cooperativa ECOSERRA de Lages, no estado de Santa Catarina, a Associação Regional de Cooperação e Agroecologia (ECOTERRA) de Erechim, no Rio Grande do Sul, a Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia (AOPA) de Curitiba, no Paraná, e a Associação COOPERAFLORESTA de Barra do Turvo, em São Paulo (REDE ECOVIDA, 2016). O objetivo do projeto é o desenvolvimento de um sistema de comercialização baseado nos princípios da economia solidária e da Agroecologia e trabalhar em sistema de intercooperação para colocação de seus produtos no mercado consumidor. Segundo dois entrevistados:

[...] o chamado circuito de comercialização, que é um pessoal lá da região de Erechim, esse pessoal pega produto, eles fazem uma ponte com o pessoal da Serra Gaúcha, passando aqui no sul do Paraná, com o estado de São Paulo. Dá para dizer com segurança que 90% da batata orgânica hoje é o circuito de comercialização que coloca nesse mercado de São Paulo [...]. O circuito é uma das ferramentas que vai ter que ser usada porque aqui nós estamos participando de dois e eu acho que vai ter que usar mais, vai ter que ir mais unidades desses meios acontecerem (Cooperativa 4 – São Mateus do Sul).

A gente tem um processo organizativo em rede de comercialização que tem um processo de comercialização que vem desde o Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e vai até São Paulo com a rota de distribuição dos produtos. Assim como vem de baixo pra cima, volta de cima pra baixo, que é circuito de comercialização. Então, nesse circuito de comercialização, a principal região consumidora e que coloca um volume grande de produtos do circuito de comercialização da Rede Ecovida é aqui a cooperativa (Cooperativa 6 – Colombo).

Uma das premissas do circuito é que os alimentos ofertados para a comercialização sejam produzidos ecologicamente e que estejam certificados com selo da Rede Ecovida de Agroecologia. Devem ainda ser produzidos pela agricultura familiar em sistemas diversificados que assegurem a segurança alimentar e nutricional, tanto para as famílias

¹⁹ A Rede Ecovida de Agroecologia foi criada em 1998, a partir da necessidade de congregar esforços para dar maior consistência política ao movimento agroecológico do Sul do Brasil. São agricultores(as), técnicos(as), consumidores(as) e comerciantes unidos em associações, cooperativas, ONGs e grupos informais que têm por objetivo organizar, fortalecer e consolidar a agricultura familiar ecológica da região (MAGNANTI, 2008).

produtoras quanto para os consumidores, destoando das lógicas convencionais de comercialização de mercado. Dessa forma, somente participam desse grupo as cooperativas e associações que possuem integração com a forma de produção agroecológica. Para Cesar, Batalha e Pimenta (2008), a certificação é um elemento fundamental de governança das transações que proporciona mecanismos de padronização e classificação dos produtos, reduzindo os custos de aquisição da informação e minimizando a assimetria informacional e, conseqüentemente, o comportamento de autointeresse entre os cooperados.

Em 2014, a Rede Ecovida contava com 1.500 famílias envolvidas, o que demonstra a importância do circuito como estratégia de escoamento da produção utilizada pelas cooperativas da agricultura familiar. A frequência de funcionamento das rotas ocorre semanalmente e é realizada por caminhões que passam nas estações e subestações dos municípios do circuito. O frete é acertado diretamente pelos agricultores e sua operacionalização ocorre da seguinte forma: as famílias e grupos de agricultores levam seus produtos até a sede das cooperativas, associações e estações onde se realizam as trocas de mercadorias e a circulação dos produtos com destino aos diversos canais de comercialização.

O circuito se organiza em estações que correspondem às organizações envolvidas do Núcleo Regional da Rede Ecovida de Agroecologia e com gestão coletiva feita pelos próprios membros. Aí não existem contratos formalizados para a comercialização, mas, sim, acordos baseados na confiança gerada dentro da rede. A articulação entre demanda e oferta ocorre por comunicações telefônicas e pela internet, o intercâmbio de produtos é realizado por caminhões e veículos dos próprios agricultores e suas cooperativas que se encontram nas estações e vão realizando a troca de produtos durante as rotas. Aproximadamente a cada 45 dias ocorre uma reunião, na qual produtores representantes de suas estações, associações e cooperativas se encontram para discutir e tomar decisões sobre a formação de preços, planejamento, logística e organização das ofertas e demandas (REDE ECOVIDA, 2016).

Ainda com relação às vendas e aos contratos das cooperativas da agricultura familiar entrevistadas no mercado varejista, as cooperativas 2, 13 e 26 possuem atuações semelhantes quanto à forma de abordagem dos mercados. Na cooperativa 2, a busca por mercados tem sido feita pelos próprios dirigentes. Com alguns clientes com os quais ela se relaciona há mais tempo, ocorre uma negociação informal com frequência de entrega definida, mas isso não é padrão para todos os clientes, a maioria das vendas realizadas ainda são ocasionais. Já a cooperativa 13 possui um representante comercial para facilitar o escoamento dos produtos que são comercializados regionalmente. De acordo com o entrevistado, eles não possuem

contrato estabelecido para estas vendas via varejo. Na cooperativa 26, localizada em Nova América da Colina, a representação para a comercialização de citrus tem sido realizada pelos dirigentes. Atualmente, embora eles tenham compradores frequentes, não possuem contratos com compradores. A cooperativa atua principalmente com vendas no mercado atacado e seu entrevistado relata que um dos motivos de não seguir trabalhando com contratos nos mercados institucionais é o alto custo com logística:

No mercado institucional nós não estamos vendendo nada por causa do excesso de burocracia e essa questão da logística também. Eles querem que entregue ponto a ponto, a gente entregava para Londrina, em dois locais diferentes, para a prefeitura e a CEASA. A CEASA distribuía para várias entidades, mas de repente o pessoal começou a exigir o seguinte, “nós continuamos com vocês, mas queremos que vocês entreguem ponto a ponto”. Você imagina entregar em oitenta escolas diferentes? Você tem que arrumar uma condução para entregar, tem escola que vai querer vinte quilos, tem escola que vai querer quatro ou cinco caixas, tem escola que vai querer vinte caixas. Então é muito complicado (Cooperativa 26 – entrevistado 2).

Novamente o transporte aparece como um dos fatores decisivos e que impacta nos custos de transação das cooperativas. No caso das cooperativas agroecológicas, a saída encontrada para as entregas foi a intercooperação, o que fez com que elas ampliassem a circulação dos alimentos agroecológicos amparadas por essa rede de organizações. Embora não exista um contrato formalizado, percebe-se que há troca de informações constantes, frequência de rotas e discussões sobre os parâmetros do acordo, o que sugere um contrato informal com alto grau de integração e compromisso entre os envolvidos.

No grupo entrevistado, há ainda as cooperativas 5, 28 e 30 que comercializam com o mercado atacado. A cooperativa 5, que tem sua sede na cidade de Cruz Machado, além das realizar vendas institucionais também participa do Projeto Hortifruticultura Vale do Iguaçu, conhecido como projeto HF. Esse projeto tem como objetivo alavancar o processo de gestão da economia local com base em três pilares. O primeiro é a assistência técnica, prestada pela EMATER e as Secretarias de Agricultura dos municípios participantes. O segundo pilar são os compradores, que podem ser supermercados, sacolões ou mercearias que demandam esses produtos. E o terceiro pilar é a Prefeitura local, responsável pelos incentivos fiscais que acabam beneficiando toda a cadeia participante. O projeto conta com o Grupo Gestor HF que ajuda na administração dos três pilares. Atualmente o projeto é integrado por 38 organizações públicas e privadas e agricultores dos municípios de União da Vitória, Antônio Olinto, Bituruna, Cruz Machado, General Carneiro, Paula Freitas, Paulo Frontin, Porto Vitória e São Mateus do Sul (UNIÃO DA VITÓRIA, 2019). Nesse caso, o projeto funciona como uma

parceria público-privada para a entrega de alimentos, com frequência de entrega definida a partir da demanda dos compradores, mediante a identificação de cada produtor e do selo de produto agroecológico nas etiquetas dos produtos, rastreando sua origem. No caso da cooperativa de Cruz Machado, cinco agricultores participam do projeto e estão negociando sua produção com um supermercado da cidade de União da Vitória para entregas semanais.

A ideia central do Projeto HF é fazer com que a produção de olerícolas do município seja vendida pelo produtor da agricultura familiar diretamente aos empresários do setor de alimentos (atacado, varejo e serviços) e que estes a disponibilizem ao consumidor, favorecendo o consumo de produtos frescos, produzidos dentro de normas sanitárias mínimas, com utilização reduzida de produtos químicos e com reduzido tempo de deslocamento entre a propriedade e o mercado (HORBATIUK, 2018). De acordo com a entrevistada, as entregas têm sido semanais e dependem das demandas dos supermercados e empresas participantes.

Quanto às salvaguardas para as partes, nas informações obtidas sobre o Projeto HF elas tendem para o lado dos compradores, haja vista que existe até mesmo um Plano de Incentivos Fiscais, através da Lei Municipal nº 4.718/2017²⁰, que concede desconto no IPTU para as empresas que aderirem à aquisição local. Desse modo, elas têm descontos garantidos, além de exercerem poder de barganha sobre o preço dos produtos. Mesmo a assistência técnica que é garantida aos produtores pelos parceiros (EMATER e Secretaria de Agricultura) que entregam produtos consta como uma salvaguarda de “garantia” de produtos de qualidade para as empresas compradoras.

As cooperativas 28 e 30, de Arapongas e Querência do Norte, trabalham também com vendas de derivados de leite para clientes do mercado atacado. Ambas são ligadas ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) e atuam articuladas, com várias parcerias de cooperação para a produção de derivados de leite. Atualmente essas cooperativas compartilham a marca, como forma de aumentar a amplitude de divulgação dos produtos industrializados. A cooperativa 30, de Querência do Norte (ver Figura 7), localiza-se em uma região cujas entregas são dificultadas pela distância das rotas, de modo que fica afastada dos mercados privados. Segundo o entrevistado, agora “a ideia é dar um passo menor, mas seguro, tentando voltar para o mercado privado [...] e, no caso, o leite, por ele ser um produto mais perecível, e nós estarmos longe dos grandes centros, então tem uma logística muito cara” (COOPERATIVA 30 - entrevistado 1). No caso do arroz, que é uma das frentes da

²⁰ Trouxe-se como exemplo a Lei de Incentivos de União da Vitória, constante nos detalhes do texto de Horbatiuk (2018).

cooperativa, é mais fácil porque é um produto menos perecível, pode ser armazenado por mais tempo e aguardar venda com uma precificação melhor, mas o leite e seus derivados implicam maior cuidado, devido à alta perecibilidade e ao controle sanitário. Pelas informações obtidas na entrevista, nesses mercados a cooperativa 30 não possui contratos formalizados ou mesmo informais para efetuar a entrega dos produtos.

A cooperativa 28, além de possuir contratos com os mercados institucionais também tem repassado seus produtos para o comércio dos municípios paranaenses de Apucarana, Maringá, Londrina, Curitiba e de Campo Grande, no Mato Grosso do Sul. A entrevistada da cooperativa 28 explica que eles buscam entrar em pequenas redes de supermercados porque as grandes redes têm um custo alto de entrada e requerem um volume contínuo de produção para a manutenção da demanda:

Nós começamos, pegamos um caminhão, duas pessoas, uma que dirigia e outra que vendia e começamos a vender na padaria, no mercadinho de bairro. Foi de porta em porta. Daqui a pouco o pessoal descobriu onde nós tava, tinha um cara que vendia em Apucarana produtos lácteos, não, mas porque vocês não vêm comigo, vou pegar a marca de vocês pra vender [...] nós conquistamos uma linha que é daqui de Arapongas, que é o Moricenter. Eles devem ter umas seis ou sete lojas em Arapongas e Apucarana. A gente foi, conversou e eles toparam de colocar os produtos (Cooperativa 28 – entrevistada 1).

Essa cooperativa supracitada também não possui contratos com seus compradores. Segundo a entrevistada, a cooperativa faz a representação comercial apenas no município da sede, que é Arapongas, o restante é realizado por distribuidoras e representantes comerciais. Nota-se que há uma diferença na forma de apresentação dos produtos para esse comércio e que vem sendo trabalhada pela cooperativa para ampliar a aceitação dos produtos nos supermercados, conforme evidencia a fala a seguir:

[...] a gente leva, basicamente, queijo muçarela e o minas frescal. O requeijão nós ainda não estamos pondo em potinho, ainda estamos desenvolvendo é o mais novo produto nosso e estamos entregando nas escolas porque é de um quilo. O comércio não absorve, agora nós vamos fazer de 180 gramas ou 200 gramas, estamos analisando. Até tem ali uns potinhos, mas é teste que to fazendo, vou ter que fazer etiqueta, não pode vender daquele jeito pra pôr na prateleira do supermercado. Só que assim, é um produto que logo a gente vai colocar no mercado. É só uma questão de tempo, que registro a gente já tem [...] é só desenvolver uma arte bonitinha. Ele também precisa ser lacrado com a tampa de alumínio (Cooperativa 28 – entrevistada 1).

Quanto à forma de atuação das cooperativas e suas relações contratuais com os mercados, observa-se a predominância de contratos formais, principalmente naquelas que se

relacionam com os mercados institucionais, pois estes exigem a formalização das negociações para fins de prestação de contas. Por sua vez, as negociações via mercado varejo, mesmo em projetos mais estruturados como o circuito de comercialização da Ecovida ou o Projeto HF do Vale do Iguaçu, não possuem formalizações contratuais de garantia de aquisição dos produtos, embora ofereçam perspectivas de venda continuada dos produtos, principalmente o Projeto HF, que depende muito dos direcionamentos da necessidade do comprador e do preço com ele acertado. No caso do circuito na Rede Ecovida, por existir a troca de produtos entre as cooperativas e ainda o serviço de transporte compartilhado, há um senso de preço justo nos acordos, que se soma às premissas (salvaguardas) estipuladas pelo projeto que requerem a reciprocidade e a solidariedade entre os participantes da rede.

Considerando as tipologias desenvolvidas por Williamson (1991), que dividem os contratos em clássicos, neoclássicos e os contratos relacionais, e as relações contratuais existentes nos mercados de comercialização acessados pelas cooperativas da agricultura familiar entrevistadas, elaborou-se o Quadro 3, que elenca as características dessas relações e identifica de quais modelos de contratos estas mais se aproximam.

Quadro 3 - Características e classificação dos contratos por principais mercados de comercialização acessados pelas 30 cooperativas entrevistadas

<p>PNAE MUNICIPAL E ESTADUAL- CARACTERÍSTICAS: Contratos formais, com frequência de entrega definida, tipos de produtos e preço estabelecidos previamente, frequência de pagamentos mensal, vigência do contrato de pelo menos 12 meses, com margem de adaptabilidade prevista em suas cláusulas, dentro do possível, haja vista a existência de racionalidade limitada, tendo as salvaguardas preponderantemente voltadas para o contratante que é um ente público.</p> <p>CONTRATO NEOCLÁSSICO: Contratos planejados, com margens de manobra formalizadas e previstas nas cláusulas contratuais. Há presença de especificidade dos ativos que é determinante para produção dos bens produzidos, que dependem de clima, solo, sazonalidade de produção e alguns de determinadas tecnologias para produção, que é o caso do leite por exemplo. O próprio edital da chamada pública determina a identidade dos participantes, deixando claro que importa a procedência dos produtos ser advinda da agricultura familiar, fato estabelecido na Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, e há previsão da obrigatoriedade de que a aquisição de 30% dos alimentos seja da agricultura familiar e suas cooperativas com DAP ativa. As salvaguardas presentes nos contratos estão mais presentes em referência a preocupação do estado com a prestação de contas e com a diminuição de risco para este, já que a maioria das cláusulas beneficia este por ser o interesse público privilegiado em relação aos interesses particulares.</p> <p>COOPERATIVAS: 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 28, 29, 30.</p>
<p>PAA - CARACTERÍSTICAS: Contratos formais, com frequência de entrega definida, tipos de produtos e preço estabelecidos previamente; frequência de pagamentos mensal; prazo de vigência estabelecidos previamente a depender do objetivo de cada edital e sua finalidade. Baixa margem de adaptabilidade e</p>

rigidez nas cláusulas, tendo as salvaguardas preponderantemente voltadas para o contratante que é um ente público.

CONTRATOS NEOCLÁSSICOS: Contratos planejados, com margens de manobra já previstas nas cláusulas contratuais. Há presença da especificidade dos ativos que é determinante para sua produção (localização, temporal e, em alguns casos, tecnológica). Importa nesse caso a identidade dos envolvidos, já que os fornecedores devem ser associações e ou cooperativas da agricultura familiar com DAP ativa. O próprio edital da chamada pública determina a identidade dos participantes, deixando claro que importa a procedência dos produtos ser advinda da agricultura familiar, inclusive em alguns novos editais (citado pelas cooperativas) é necessário o georreferenciamento do local de plantio dos participantes da chamada.

COOPERATIVAS: 9, 10, 15, 27, 28, 30

PNPB - CARACTERÍSTICAS: Contratos formais, com quantidade de soja a ser entregue pré-estabelecida, frequência de entrega sazonal, devendo ocorrer dentro do período de 12 meses de vigência do contrato. Valor a ser pago pelo serviço de assistência técnica pré-definido no contrato. O preço é determinado pelo mercado da soja regional e o da bolsa de valores. Quanto às salvaguardas, estas contemplam os termos de não efetivação da compra e venda pelas partes quando houver desentendimento quanto a preço na negociação e desoneração da cooperativa em caso de quebra de safra por fatores climáticos.

CONTRATOS NEOCLÁSSICOS COM CARACTERÍSTICAS DE CONTRATOS CLÁSSICOS: Trata-se de contrato planejado para entregas de soja e de prestação de serviços de assistência técnica com 12 meses de vigência. Pelas salvaguardas apresentadas, há uma margem de ajuste das condições pactuadas até mesmo na forma de cumprimento de contrato, haja vista a sazonalidade e sujeição a intempéries que se aplica à soja comercializada pela cooperativa e à probabilidade de perda de safra sem ônus para o contratado. Já o estabelecimento do preço via mercado é uma característica determinante de contratos clássicos e que está presente, até como ponto de encerramento no caso de discordância nas cláusulas firmadas entre a indústria e a cooperativa.

COOPERATIVAS: 16, 19, 20, 21, 22

CIRCUITO DE COMERCIALIZAÇÃO DA REDE ECOVIDA - CARACTERÍSTICAS: Contratos informais entre cooperativas agroecológicas e seus agricultores, nos quais a comercialização dos produtos ocorre por meio de cooperação no transporte e troca de produtos entre as cooperativas participantes de diversas regiões, em rotas que perpassam os estados da Região Sul e Sudeste. A frequência da rota é semanal e a cada 45 dias ocorre uma reunião para tomada de decisões, acerto das ofertas e demandas e preço dos produtos. Não existindo contrato formal, o relacionamento do grupo baseia-se fortemente na comunicação e confiança estabelecida na rede. Existem algumas premissas (regras) pré-estabelecidas para participação e a exigência de que os produtos sejam agroecológicos para circulação na rede.

CONTRATOS RELACIONAIS: Nesse modelo de contrato é importante a adaptabilidade às mudanças do ambiente e os ativos são altamente específicos. No caso, para participação no circuito, os produtos necessariamente precisam ser produzidos no sistema agroecológico, restringindo a participação ao grupo que possui a certificação. Há também uma perspectiva de longo prazo nestes relacionamentos, haja vista que esse modelo iniciou em 2006 e vem crescendo o número de integrantes com a extensão das rotas e a expansão do modelo agroecológico de produção. Outra característica é a forma de produção, beneficiamento, transporte e

comercialização dos produtos que é conduzida sempre dentro do grupo certificado, podendo ser considerada uma forma hierarquizada de produção, até mesmo a própria certificação agroecológica é realizada de forma participativa com os agricultores com orientação da Rede Ecovida.

COOPERATIVAS: 4,5,6

PROJETO HF - CARACTERÍSTICAS: Contrato informal com a cooperativa, com frequência de entrega definida de acordo com a demanda dos supermercados, armazéns e comércio local. Não se identificou período de vigência e o preço é determinado pelo mercado regional. O Grupo Gestor organiza as parcerias entre os compradores interessados em fazer parte do projeto. Não foram encontrados termos formalizados de salvaguardas para as cooperativas que entregam produtos, mas há subsídios tributários oferecidos pelas prefeituras participantes aos compradores que aderirem à aquisição produtos da agricultura familiar. Foi citado nas entrevistas que há dentro do acordo algumas exigências dos compradores a serem seguidas pelos agricultores quanto à certificação, volume, qualidade dos produtos, frequência e embalagens diferenciadas com rastreabilidade dos produtos, o que incorre em custos adicionais em algumas situações. O transporte também depende desse volume esperado para compensar as entregas, o que dificulta a adesão em municípios mais distantes das sedes dos compradores dos produtos.

CONTRATOS CLÁSSICOS COM CARACTERÍSTICAS DE RELACIONAL: Projeto compõe uma parceria público-privada, há um termo de adesão entre prefeitura e os possíveis compradores, mas não há contrato formalizado na ponta da cooperativa e agricultores. Também não há garantias de preço e de quantidade a ser vendida, isso vai ocorrendo de acordo com as demandas desses compradores, o preço parece ser um dos pontos-chave para o fechamento dos negócios, o que é uma das principais características dos contratos clássicos. As salvaguardas do acordo reservam-se aos compradores que podem ter um benefício tributário quando cumpridos os requisitos exigidos pela Lei de benefício fiscal dos municípios participantes. Quanto às características de relacional, estão principalmente voltadas para a adaptabilidade com que muda as frequências de entregas por exemplo, a forma de entrega dos produtos ou o tipo de embalagem. A própria marca única do projeto para os diferentes municípios e a identidade das partes importam bem como a origem dos produtos deve ser rastreada (nesse caso necessariamente devem ser provenientes da agricultura familiar), traz algumas características de contrato relacional. De todo modo, a falta de salvaguardas e o preço como fator determinante mostram maior conexão deste com o modelo clássico.

COOPERATIVA: 5

COZINHA COMUNITÁRIA POPULAR E SACOLÃO - CARACTERÍSTICAS: Contratos informais, com acordo determinado de quem são os principais consumidores e público-alvo de consumo no restaurante e sacolões (a identidade importa nesse caso). Existem ainda regulamentações quanto ao tipo de alimento a ser servido, previstos no modelo da cozinha comunitária, que devem ser provenientes principalmente da produção da agricultura familiar. Mesma situação ocorre no sacolão, que segue regras padrões previstas no modelo. Há alguma adaptabilidade nas condições, mas se devem seguir as condições determinadas no convênio que deu origem ao projeto. Na cozinha, a frequência de produção é determinada, devem ser produzidas refeições diariamente, há uma certa previsão do número de pessoas, devido ao número de cadastros no CRAS municipal, embora o consumidor não seja fixo e haja perspectiva de continuidade/longo

prazo de duração do projeto, bem como certa dependência entre os participantes envolvidos. No sacolão, é necessário manter um fluxo de diversidade e o preço máximo é estabelecido previamente, podendo a cooperativa vender outros produtos fora dos regulamentados por um preço diferente, nesse caso possibilitando uma margem de adaptação.

CONTRATOS NEOCLÁSSICOS: Contrato planejado, com estipulação das condições sobre o funcionamento do restaurante, com baixa margem de adaptabilidade. Há presença de especificidade dos ativos que é determinante para sua produção (localização, temporal e, em alguns casos, tecnológica). Importa neste caso a identidade dos envolvidos, já que há consumidores específicos que são beneficiados com as refeições servidas no restaurante, bem como no sacolão e, em ambos os casos, os alimentos precisam ser provenientes da produção da agricultura familiar.

COOPERATIVAS: 15, 7

COMERCIALIZAÇÃO VIA VAREJO EM LOJAS DE INSUMOS E EQUIPAMENTOS -
CARACTERÍSTICAS: Não possui contrato formal ou informal estabelecido previamente, trata-se de vendas ocasionais/sazonais, nas quais a transação cessa quando se finaliza a venda. As vendas para cooperados pontualmente apresentam preços e prazos diferentes dos outros consumidores, havendo algumas condições específicas para obter descontos por meio da cooperação.

CONTRATOS CLÁSSICOS: Embora não existam contratos firmados previamente, a transação típica de contratos clássicos a mercado, mediante a qual não existe relação de dependência entre as partes, sendo irrelevante a identidade dos participantes. Nesse modelo de contrato, o preço possui papel determinante, no caso dos insumos as vendas ocorrem de acordo com a safra dos produtos, já os equipamentos dependem de outros fatores, são mais ocasionais.

COOPERATIVAS: 3, 14, 16.

COMERCIALIZAÇÃO PARA LATICÍNIOS – **CARACTERÍSTICAS:** Preponderantemente os contratos são informais, sendo comum nas cooperativas que atuam no mercado do leite. Na relação das cooperativas que atuam com entrega de leite cru para os laticínios, há uma frequência de entrega diária e os ativos possuem alta especificidade, haja vista a necessidade de equipamentos específicos nas propriedades para cuidado para tiragem do leite, armazenamento etc. Há uma dependência na relação entre cooperativa e laticínio, e a negociação do preço é um dos principais impasses relatados pelas cooperativas nas entrevistas, sendo que, por não existirem contratos firmados, as partes não têm compromisso de entrega ou de compra, o que conduz a uma relação sem salvaguardas e não há possibilidade de acionar juridicamente em casos de quebra de acordo/contrato, haja vista a informalidade da relação, o que pode trazer custos de transação adicionais *ex-post* para a cooperativa em caso de desistência do laticínio.

CONTRATOS NEOCLÁSSICOS COM CARACTERÍSTICAS DE CLÁSSICOS: Apesar de não existir formalização de contratos, os relacionamentos entre cooperativa e laticínio são contínuas e, pelos relatos, têm um prazo extenso de duração, sendo que os rompimentos relatados têm como uma das principais motivações a questão de preço e os problemas com as estradas para a busca do leite, que acaba não compensando o frete dependendo da quantidade entregue na localidade. Há uma negociação de preço, que está vinculada à demanda do laticínio, mas que também está vinculada à quantidade de leite produzido por cada produtor e a localidade onde será buscado o leite, então são salvaguardas do laticínio e do produtor de

leite que a qualidade precisa estar dentro do padrão esperado para manutenção do preço estipulado, que varia também de acordo com as condições de mercado. A característica de contrato clássico fica por conta da possibilidade de descontinuidade das transações sem ônus legal para as partes, o que é uma insegurança principalmente para o cooperado vinculado à cooperativa; de outro modo, ele também não possui a responsabilidade com o laticínio de entrega, então pode também mudar de comprador a qualquer momento, essa condição gera um oportunismo, que é uma das principais características dos contratos relacionais em mercados com ativos específicos.

COOPERATIVAS: 14, 18, 25

COMERCIALIZAÇÃO VIA ATACADO E VAREJO EM GERAL – CARACTERÍSTICAS: Para essas vendas, não há contrato formal ou informal estabelecido previamente, são vendas ocasionais/sazonais, nas quais a transação cessa quando se finaliza a venda e algumas estão vinculadas ao período de produção (caso dos grãos como soja, arroz, ou da laranja, uva e seus derivados ou da produção e ovos).

CONTRATOS CLÁSSICOS: Embora não existam contratos firmados previamente, prevalece a transação típica de contratos clássicos a mercado, mediante as quais não existe relação de dependência entre as partes, sendo irrelevante a identidade dos participantes. Nesse modelo de contrato, o preço possui papel determinante.

No caso da soja vendida para o mercado externo, depende do preço em bolsa e demanda externa para fechamento das vendas. O arroz, vendido para redes de supermercados, depende da demanda dos compradores e do preço regional; por ser um produto integrante do PGPM, tem alguma salvaguarda quanto ao preço, mas, ainda assim, a parte destinada ao mercado atacado é submetida às leis de mercado. A laranja, embora seja consumida internamente, está ligada às demandas do seu período de safra, pela perecibilidade apresentada, já que é vendida in natura, diferentemente da soja, que precisa ser negociada rapidamente para não haver perdas. Os ovos, por apresentarem uma alta perecibilidade, têm uma frequência de entrega mais constante, mas as negociações com o mercado atacadista submetem o produto à concorrência de preço de mercado, mesmo que estes sejam diferenciados e com procedência. A uva, como é trabalhada em um processo verticalizado de produção e transformada em sucos e vinhos, é vendida via varejo em transações típicas de mercado.

COOPERATIVAS: 13, 16, 17, 22, 26, 27.

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Assim, com base nas informações obtidas na pesquisa de campo e na descrição e classificação dos contratos das cooperativas da agricultura familiar analisadas de acordo com seus mercados de atuação, observa-se a predominância de contratos neoclássicos, principalmente nos mercados institucionais. Mas essa classificação não é categórica, haja vista que as transações com determinados mercados podem conter características de outras categorias, o que mostra que a classificação prevista pela teoria não consegue abarcar a diversidade de informações e transações constantes nos relacionamentos dessas cooperativas.

6.2 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

Na sequência da análise das características das transações de frequência, incerteza e especificidade dos ativos, cabe analisar a existência de oportunismo e a racionalidade limitada para identificar as estruturas de governança que estão presentes nas cooperativas da agricultura familiar, em conformidade com a metodologia prevista no modelo AEDC de Williamson. Em função das cooperativas atuarem em vários mercados, para chegar à decisão sobre a estrutura, serão levados em conta os contratos de mercado com maior significância no faturamento das cooperativas, presentes nos balanços apresentados e informações obtidas dos mercados institucionais, ou das entrevistas se não houver as duas informações anteriores.

Considerando o que já foi relatado sobre as cooperativas e vinculando ao arcabouço da AEDC proposto por Williamson, que propõe a análise das características das transações realizadas, do formato dos contratos e do comportamento dos agentes nas organizações, identificou-se a forma de governança por meio da qual as cooperativas têm se reproduzido e em que medida essa escolha afeta sua eficiência e/ou pode ocasionar a diminuição ou o aumento dos custos de transação.

Desse modo, com base nas informações das 30 cooperativas entrevistadas e na diversidade dos segmentos e da região na qual elas estão localizadas, descreve-se no Quadro 4 as características individuais dos seus comportamentos e a diferenciação nos contratos existentes para apresentar suas estrutura de governança e formas de relacionamento com os mercados. Observou-se que algumas cooperativas atuam em mais de uma frente para acessar os mercados que são relevantes em seu faturamento. Assim, seus contratos foram descritos separadamente por entender-se que é complexo categorizá-las em uma única estrutura de governança – esses casos de múltiplas estruturas ocorreram principalmente em cooperativas que detinham estruturas híbridas.

Como exemplo, cita-se a forma de atuação da cooperativa 3, que está inserida no mercado institucional e varejista. O primeiro mercado exige contratos formais, que são detalhados, têm prazo de duração e frequência definida, categorizado como neoclássico. Já a atuação dessa mesma cooperativa com uma loja que vende insumos é muito diferente, pois depende de transações mais ocasionais, que não são previsíveis em periodicidade, nem em quantidade, apresentando contratos clássicos para essa operação. Nesse sentido, optou-se por manter a representação das estruturas utilizadas para as diferentes frentes, da mesma forma como foram mantidos os diferentes modelos de contratos para as cooperativas analisadas,

quando houvesse uma representatividade considerável da atividade no faturamento global da cooperativa.

Assim, o Quadro 4, apresentado a seguir, contém informações sobre as cooperativas com base nas premissas do modelo AEDC de Williamson (2012) de AEDC (Ver Figura 3)²¹. Destaca-se que as orientações conceituais de que a organização utiliza estrutura adequada prevê que, quando a especificidade dos ativos for baixa os contratos clássicos, serão apropriados, não havendo necessidade de cooperação entre os agentes, o que resultaria na governança de mercado. À medida que a especificidade dos ativos e a frequência das transações aumentam entre os agentes, os contratos tendem a ser neoclássicos, pois ocorre uma dependência das partes e a estrutura de governança adequada é a híbrida. Se a especificidade dos ativos e a transação recorrente for então altas que necessite haver uma governança hierárquica, essa transação será estabelecida sob contratos que possibilitem uma subordinação de uma parte sobre a outra (SARTORELLI, 2017).

Nesse contexto, com base nas informações quanto às condicionantes para uma estrutura de governança adequada e a utilização eficiente dos recursos nas organizações, analisaram-se as estruturas presentes nas cooperativas da agricultura familiar do Paraná confrontando os elementos da teoria proposta por Williamson (2012) com as informações obtidas na pesquisa de campo. De posse dessas informações e considerando a forma como funciona o ambiente institucional (Capítulo 4 e 5), chegou-se à categorização dos contratos e, a partir deles, às formas de governança mais utilizadas pelas cooperativas da agricultura familiar.

Assim, buscou-se revelar uma fotografia individual de cada cooperativa analisada, composta por sua identificação numérica, localização e atividades econômicas desenvolvidas. Posteriormente, apresentam-se dimensões das transações que mais se destacaram nas cooperativas entrevistadas. As especificidades tecnológica e de localização foram as mais citadas e pode-se observar, com base no método de escala de cores, quais cooperativas possuem ativos mais específicos, que dependem em maior intensidade de sua localização (Quadro 4, colunas verdes) ou, ainda, em que medida a incerteza (Quadro 4, coluna laranja) é mais frequente em suas transações. Por sua vez, no quadro, apresenta-se a presença de oportunismo e como funciona o comportamento cooperativo (Quadro 4, colunas vermelhas).

²¹ Ver capítulo 2, p. 65.

Quadro 4 - Estruturas de governança das cooperativas da agricultura familiar do Paraná

Identificação das cooperativas			Dimensões das transações				Pressupostos comportamentais ²		Contratos cooperativa		ESTRUTURA DE GOVERNANÇA ¹
nr	Município	Atividades econômicas desenvolvidas	Frequência das transações cooperativa - clientes	ativos físicos/ tecnológicos ^{s1}	Especificidade e de localização ²	Incerteza ³	Oportunismo ¹	Cooperação ²	Principais mercados ¹	Modelos de contratos ³	
1	São José dos Pinhais	Produção de leite e derivados	mensal	1,00	5,00	1,18	1,00	5,00	PNAE municipal e estadual.	Neoclássico	Híbrida
2	Tijucas do Sul	Produção de cogumelos e derivados	quinzenal, mensal	1,00	5,00	2,82	5,00	1,00	mercado varejo	Clássico	Mercado
3	Lapa	Leite e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, suinocultura e venda de insumos e medicamentos	mensal, sazonal e ocasional	1,00	3,00	3,91	4,00	1,00	PNAE municipal e estadual, loja de insumos e equipamentos	Neoclássico, clássico	Híbrida e a mercado
4	São Mateus do Sul	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas	mensal, semanal	5,00	5,00	2,45	2,00	2,00	PNAE municipal, e estadual, Circuito Ecovida	Neoclássico, relacional	Híbrida e hierárquica

5	Cruz Machado	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas	mensal	1,00	4,00	2,18	1,00	5,00	PNAE municipal, e estadual, HF, Circuito Ecovida	Neoclássico, clássico, relacional	Híbrida, a mercado e hierárquica
6	Colombo	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas, outros gêneros alimentícios, preparações prontas	mensal, semanal	5,00	5,00	3,64	2,50	4,00	PNAE municipal, e estadual, Circuito Ecovida	Neoclássico, relacional	Híbrida, e hierárquica
7	São José dos Pinhais	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas, outros gêneros alimentícios, preparações prontas	mensal, ocasional	5,00	5,00	2,64	2,50	2,00	PNAE municipal e estadual, sacolão, mercado varejo	Neoclássico, neoclássico	Híbrida
8	Reserva do Iguaçu	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas	mensal	1,00	5,00	3,09	2,00	4,00	PNAE municipal e estadual.	Neoclássico	Híbrida

9	Rio Bonito do Iguaçu	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas	mensal	3,00	3,00	2,73	2,50	2,00	PNAE municipal e estadual, PAA	Neoclássico, neoclássico	Híbrida
10	São Miguel do Iguaçu	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados	mensal	3,00	4,00	3,09	2,00	5,00	PNAE municipal e estadual, PAA	Neoclássico, neoclássico	Híbrida
11	Foz do Iguaçu	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, pescados e frutos do mar.	mensal, ocasional	5,00	1,00	3,73	4,00	4,00	PNAE municipal e estadual, mercado varejo	Neoclássico, clássico	Híbrida, a mercado
12	Cascavel	Açúcares e doces, cereais e derivados, fruticultura e derivados.	mensal	5,00	5,00	2,45	2,00	2,00	PNAE municipal e estadual	Neoclássico	Híbrida
13	Guarapuava	Produção e comercialização de ovos	mensal	1,00	4,00	2,91	4,00	1,00	PNAE municipal e estadual, mercado varejo	Neoclássico, clássico	Híbrida, a mercado
14	Pitanga	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, leite in natura, loja de insumos e produtos veterinários	mensal, ocasional	1,00	4,00	4,09	1,50	3,00	PNAE municipal e estadual, laticínio, loja de insumos e equipamentos	Neoclássico, neoclássico com características de clássico, clássico	híbrida, a mercado

15	Mato Rico	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, oleaginosas, ovos e derivados, apicultura, restaurante	mensal, ocasional	4,00	4,00	2,82	1,50	5,00	PNAE municipal e estadual, PAA, cozinha popular	Neoclássico, neoclássico, neoclássico	Híbrida
16	Mangueirinha	Cereais e derivados (principalmente soja, milho e trigo), bovinocultura e derivados, venda de insumos, fertilizantes e implementos agropecuários	sazonais, ocasionais	3,00	5,00	3,09	1,50	4,00	tradings, PNPB, loja de insumos e equipamentos	clássico, neoclássicos com características de clássicos, clássicos.	A mercado e híbrida
17	Ampére	Bebidas (Produção de vinhos e sucos integral natural de uva)	anual e ocasional	1,00	5,00	1,82	1,00	5,00	PNAE municipal e estadual, loja própria	Neoclássico	Híbrida
18	Santa Izabel do Oeste	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, ovos e derivados, leite e derivados.	mensal e ocasional	5,00	5,00	2,27	1,50	4,00	PNAE municipal e estadual, laticínio	Neoclássico, neoclássico com características de clássico	Híbrida
19	Capanema	Açúcares e doces, bebidas, cereais e derivados (principalmente soja) frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados	mensal e sazonal	3,00	4,00	2,36	3,00	3,00	PNAE municipal e estadual, PNPB	Neoclássico, neoclássico com características de clássicos	Híbrida
20	Vere	Cereais e derivados (principalmente soja), frutas e derivados	sazonal	5,00	3,00	2,73	2,00	3,00	PNPB	Neoclássico com características de clássico	Híbrida

21	Marmeireiro	Cereais e derivados (principalmente soja), frutas e derivados, açúcares e derivados, e commodities de soja e milho	mensal e sazonal	5,00	4,00	3,27	3,50	3,00	PNAE estadual, PNPB	Neoclássico, neoclássico com características de clássico	Híbrida
22	Nova Prata do Iguaçu	Cereais e derivado (principalmente soja), carnes e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados	mensal e sazonal	4,00	5,00	3,45	2,00	3,00	PNAE municipal, PNPB e restaurante próprio.	Neoclássico, neoclássico com características de clássico e clássico.	Híbrida, a mercado.
23	Salto do Lontra	Frutas e derivados, hortaliças e derivados	mensal	3,00	1,00	2,82	1,50	4,00	PNAE municipal e estadual,	Neoclássico	Híbrida
24	Três Barras do Paraná	Frutas e derivados, hortaliças e derivados, açúcares e derivados	mensal	2,00	3,00	2,45	1,00	3,00	PNAE municipal	Neoclássico	Híbrida
25	São José da Boa Vista	Leite e derivados	mensal	3,00	5,00	2,18	2,00	3,00	PNAE estadual, laticínio	Neoclássico, neoclássico com características de clássico.	Híbrida
26	Nova América da Colina	Frutas e derivados (citrus)	sazonal	3,00	3,00	2,91	2,00	3,00	mercado atacado e varejo	Clássico	Mercado
27	Apucarana	Açúcares e doces, cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leguminosas e derivados, café	mensal e sazonal	1,00	5,00	2,27	1,00	4,00	PNAE municipal, e estadual, PAA, tradings	Neoclássico, Neoclássico e clássico	Híbrida, a mercado
28	Arapongas	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leite e derivados	mensal e ocasional	1,00	1,00	3,45	1,50	4,00	PNAE municipal, e estadual, PAA e mercado atacado	Neoclássico, neoclássico	Híbrida

29	Engenheiro Beltrão	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, pimenta seca diversos tipos.	mensal	5,00	5,00	2,36	1,00	1,00	PNAE municipal e estadual	Neoclássico, neoclássico	Híbrida	
30	Querência do Norte	Cereais e derivados, frutas e derivados, hortaliças e derivados, leite e derivados	mensal e ocasional	1,00	3,00	3,36	2,50	2,00	PNAE municipal e estadual, PAA, e mercado atacado	Neoclássico, neoclássico	Híbrida	
Nota: As cores mais fortes indicam mais intensidade em relação ao item abordado.				¹ utilizado como referência a questão 1.1 da 3ª seção do instrumento de pesquisa (Apêndice A). ² utilizado como referência a questão 1.4 da 3ª seção do instrumento de pesquisa (Apêndice A). ³ utilizado como referência a média das questões de 7.1 até 7.13 da 3ª seção do instrumento de pesquisa (Apêndice A)..			¹ utilizado como referência a média das questões 6.1 e 6.2 da 3ª seção do instrumento de pesquisa (Apêndice A). ² utilizado como referência a questão 6.3 da 3ª seção do instrumento de pesquisa (Apêndice A).			¹ como referência foram utilizados os principais mercados acessados pelas cooperativas. ² pautado em informações constantes em pesquisa secundária junto aos órgãos responsáveis pelos Órgãos institucionais e nos relatos das cooperativas. ³ tendo em vista a diversidade de contratos das cooperativas, optou-se por manter os que têm maior representatividade nas atividades.		¹ optou-se por manter mais de um modelo de estrutura de governança, em referência e a diversidade de contratos e acesso aos mercados pelas cooperativas entrevistadas.

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Observa-se no Quadro 4 que, devido à atuação das cooperativas da agricultura familiar nos mercados institucionais, a forma predominante de estrutura de governança adotada é a híbrida, que foi identificada em 28 das 30 cooperativas. Essa modalidade de estrutura é comum às organizações que utilizam modelos formais de contratos neoclássicos. Nesse caso, o modelo mais adequado aos contratos governamentais bastante comuns às cooperativas que comercializam seus produtos via PNAE, PAA, PNPB, e mesmo projetos como o Restaurante comunitário e o Sacolão popular têm seu funcionamento regido por modelos contratuais neoclássicos. De toda forma, mesmo que o modelo de contrato e as frequências das transações sejam parecidos, até porque o modelo de contrato adotado pelo Estado prevê que os pagamentos sejam mensais, as outras características podem diferir, dependendo da atividade realizada, localização do empreendimento e envolvimento dos cooperados com a ação coletiva, como se pode verificar no detalhamento realizado no decorrer deste capítulo.

O grau de especificidade, por exemplo, conforme o Quadro 4, varia muito em função das atividades desenvolvidas. As cooperativas que trabalham com derivados de leite (1, 3, 14, 25, 28 e 30) apresentam, em sua maioria, alto grau de especificidade tecnológica, bem como as que trabalham com derivados de carne, ovos, vinho e café (3, 13, 17 e 27). Esses produtos necessitam de determinados equipamentos específicos para a sua produção e/ou beneficiamento. A especificidade locacional que aparece em várias cooperativas como em alto grau (1, 2, 4, 6, 7, 8, 12, 16, 17, 18, 22, 25, 27 e 29) está relacionada à sazonalidade da produção, clima e solo regional e à facilidade de escoamento, sendo uma característica comum dos produtos agropecuários essa dependência de fatores naturais. Após calculada a média geral dos itens abordados pelo instrumento de pesquisa, de modo geral a incerteza não apresenta grau elevado. A partir do cálculo da média, também se nota que há menos cooperativas com alto grau de oportunismo (Quadro 4) do que cooperativas que reconhecem a cooperação a partir das questões abordadas na pesquisa. Com base nos conceitos teóricos abordados, foram apresentados aspectos relevantes sobre as organizações cooperativas analisadas e que são úteis para que elas possam identificar as nuances existentes em seus contratos e alterá-las a partir da percepção de que há como diminuir as incertezas, buscar mais salvaguardas para suas transações e trabalhar para diminuir o autointeresse nas relações estabelecidas com cooperados e com outros agentes.

Quanto à forma de governança a mercado, 9 das 30 cooperativas (2, 3, 5, 11, 13, 14, 16, 26 e 27) atuam no mercado varejo e atacado ou possuem atividades mais especializadas, conforme evidencia o Quadro 4. Destas, a cooperativa 2 trabalha unicamente com a produção

de cogumelos e possui alta especificidade de localização e alta frequência de entrega, mas seus contratos não são garantidos, o que a conduz para um modelo de contrato clássico e a utilização da forma de governança a mercado, que, por conseguinte, apresenta alto grau de oportunismo. A presença de contratos informais corrobora para o aumento do oportunismo, já que não há obrigações comerciais ou mesmo incentivos para a continuidade do relacionamento. Na cooperativa 3, os contratos clássicos são utilizados nas transações realizadas na loja de insumos e produtos veterinários, onde as vendas são realizadas a partir do modelo clássico, que é condizente com a estrutura a mercado.

A cooperativa 5 atua com contratos no formato clássico em suas vendas para o atacado via Projeto HF, os preços de seus produtos dependem da oferta e da demanda e ela não possui contratos formais. Na cooperativa 11, a estrutura de governança a mercado está relacionada às suas vendas ocasionais via varejo para os hotéis locais e para a CEASA, sem haver contratos formalizados com esses clientes, o que a caracteriza como um modelo de governança a mercado. A cooperativa 13 trabalha com a comercialização de ovos para distribuidores. Na cooperativa 14, a estrutura a mercado está relacionada à loja de insumos e produtos veterinários, enquanto na 16 se relaciona à venda de grãos para *tradings*, que ocorre sazonalmente e está sujeita a preços em bolsa de valores e refere-se, também, às vendas realizadas na loja de insumos e equipamentos. A cooperativa 26 é especializada na produção de citrus, trabalha com o escoamento no mercado atacado e varejista, apresenta frequência sazonal e baixa especificidade dos ativos, baixo grau de oportunismo e incerteza na atividade, tem seus contratos fechados no modelo clássico e trabalha com a estrutura a mercado. Por fim, a 27 atua no mercado de café, com vendas sazonais que ocorrem via *trading* e preços baseados na bolsa de valores.

Das 30 cooperativas analisadas, três apresentam estrutura de governança hierárquica (4, 5 e 6) e trabalham com contratos do modelo relacional com o circuito de comercialização da rede Ecovida. Há uma dependência entre as partes, gerada pela forma com que a operacionalização dos contratos é realizada, bem como uma frequência (além das entregas e pagamentos) de reuniões para organizar os contratos e delimitar os preços. Na rede, as três trabalham com produtos agroecológicos e organizam a produção de sementes, insumos e a comercialização, gerando um fluxo verticalizado, embora seja coletivo, já que uma cooperativa depende da outra e da rede para estruturar suas atividades e obter a certificação que é participativa.

A partir da confrontação do modelo AEDC com os dados empíricos das cooperativas analisadas, observa-se que a teoria é passível de utilização e pode revelar aspectos importantes em relação às dimensões das transações, aos pressupostos comportamentais e aos contratos firmados pelas cooperativas. Nesse caso, em relação às cooperativas que acessam os mercados institucionais, percebe-se que a forma de governança observada nas cooperativas está em concordância com as indicações teóricas da ECT, o que acaba diminuindo a incerteza e as ações oportunistas dos agentes. Já, as cooperativas que possuem contratos via mercado estão mais expostas às ações oportunistas e à incerteza, o que implica diretamente na forma como os associados cooperam entre si e com a cooperativa.

Isso posto, e considerando a diversidade do grupo estudado, observou-se que, em alguns casos, não foi possível contemplar uma única estrutura de governança por cooperativa, pois a maioria das organizações trabalha em várias frentes, nem sempre os mercados são conectados e ainda possui modelos de contratos distintos; observou-se ainda que essas cooperativas com múltiplas estruturas ou polivalentes (3, 4, 5, 6, 11, 13, 14, 16, 22 e 27) tinham em comum a estrutura híbrida. Percebe-se, então, que as cooperativas da agricultura familiar têm um modelo de atuação diferenciado daquele das cooperativas tradicionais. Elas podem trabalhar de forma mais flexível e adaptável às diferentes situações, pois possuem estruturas mais enxutas e descentralizadas. Elas têm até mesmo buscado desenvolver-se de forma descentralizada, como é o caso da agroindustrialização, realizada em agroindústrias dos cooperados e a troca de produtos em sistema de intercooperação. Essa flexibilidade é também observada na busca de alternativas tecnológicas e mais sustentáveis em termos de custos de transação e viabilidade para o desenvolvimento das atividades. Muito embora os dirigentes sejam agricultores familiares, existe preocupação com a formação dos cooperados, a melhoria da atividade produtiva e a gestão da cooperativa.

Desse modo, após identificar as estruturas de governança nas cooperativas da agricultura familiar e a forma como vem sendo realizadas as transações dentro do grupo analisado, na sequência serão apresentados os resultados da análise dos problemas de governança originados nos direitos de propriedade vagamente definidos.

6.3 PROBLEMAS DE GOVERNANÇA DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

Com base nos dados da pesquisa de campo, foi possível levantar informações sobre três dos cinco principais problemas de governança⁹² originados nos direitos de propriedade vagamente definidos (conforme abordagem teórica tratada no capítulo 2): os problemas do horizonte, do *free-rider* (carona) e dos custos de influência nas cooperativas da agricultura familiar e a concordância dos entrevistados sobre esses três problemas será discutida no decorrer desta seção. Para Cook (1995), nas organizações cooperativas, os direitos de propriedade estão restritos aos cooperados e estes têm direito às sobras que são pessoais e intransmissíveis, e os benefícios devem ser distribuídos aos membros proporcionalmente às suas atividades com a organização cooperativa. São essas as características que resultam em uma estrutura de direitos de propriedade vagamente definidos. Com base nesses conceitos se definem os problemas de governança que serão apresentados a seguir.

Dos três problemas, conforme mostra a Tabela 10, o que alcançou maior média geral de concordância entre as cooperativas foi o problema do horizonte, que obteve 3,616 em uma escala de 1 a 5, superior à média dos outros dois problemas analisados. O problema do horizonte refere-se principalmente às estratégias de longo prazo das organizações e em que medida os cooperados pensam em obter benefícios imediatos ou de curto prazo e acabam apostando mais em seus projetos pessoais que em projetos coletivos.

Tabela 10 – Média de concordância atribuída pelas 30 cooperativas da agricultura familiar aos problemas de governança

Ordem	Problema	Média
1º lugar	Horizonte	3,616
2º lugar	<i>Free-rider</i> (carona)	2,066
3º lugar	Custos de influência	1,966

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2019).

O segundo problema com maior média de concordância foi o do *free-rider* (carona), que obteve 2,066 nas respostas das cooperativas entrevistadas. Esse problema ocorre quando os benefícios da cooperativa favorecem membros que agem de forma oportunista, por

⁹² Na realização das primeiras entrevistas (feitas como teste do questionário), foram encontradas dificuldades para a obtenção das respostas às questões que tratavam dos problemas de portfólio e controle. Os entrevistados informaram que as questões não condiziam com a realidade de gestão vivenciada. Nesse caso, optou-se por conduzir a pesquisa considerando os problemas de horizonte, custos de influência e *free-rider* (carona).

exemplo, quando um cooperado se vincula à cooperativa para obter algum benefício, mas não tem interesse em participar da organização ou investir realmente nela. Em terceiro lugar, aparece o problema dos custos de influência, com uma média de concordância de 1,966. Esse problema envolve grupos de interesse na cooperativa, cujos cooperados, individualmente ou em grupos, podem influenciar na decisão dos gestores e conselheiros em benefício próprio, gerando custos adicionais para a cooperativa. Com base na visão geral da média de respostas obtidas em relação aos problemas de governança encontrados nas 30 cooperativas da agricultura familiar, nas seções a seguir se apresentam as médias de concordância e desvio-padrão das variáveis por problema de governança e as respostas obtidas por cooperativa.

6.3.1 Problema do horizonte

Em relação às respostas obtidas referentes ao problema do horizonte, as quatro variáveis apresentaram médias elevadas quando comparadas com os outros dois problemas de governança analisados. A variável com maior média de concordância foi a número 1, com média de 4,000 e desvio-padrão de 1,486, conforme a Tabela 11. Podem também ser visualizadas as respostas das cooperativas entrevistadas no Gráfico 28 (Os cooperados preferem que seja pago preço superior pelos seus produtos a ter um retorno em sobras operacionais), em que 60% dos entrevistados responderam que concordavam totalmente com a afirmação. Complementando essa questão, buscou-se compreender como ocorriam as divisões das sobras nessas cooperativas e perguntou-se aos entrevistados quando foi realizada a última divisão de sobras e se o valor foi distribuído ou reinvestido.

Tabela 11 - Média e desvio-padrão por variáveis nas cooperativas analisadas quanto ao problema do horizonte

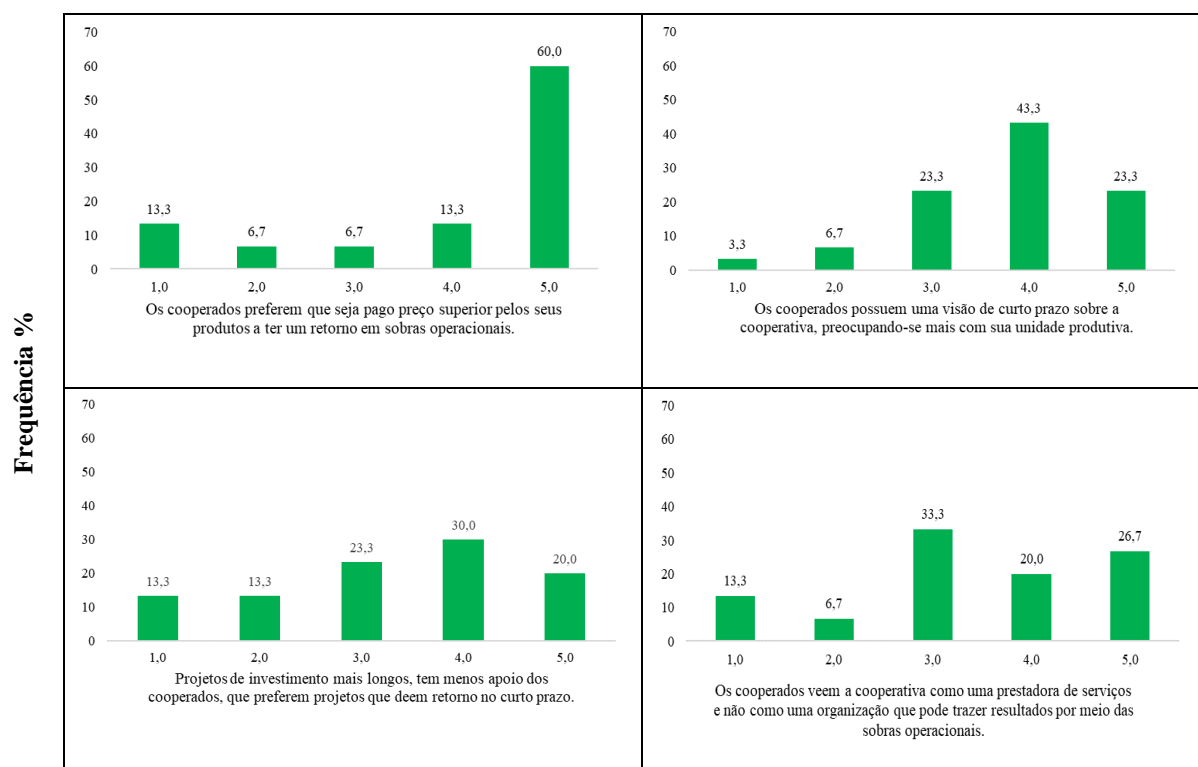
Problema de governança	Variável	Média	Desvio padrão
Horizonte	1	4,000	1,486
	2	3,767	1,006
	3	3,400	1,329
	4	3,300	1,317

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Considerando que se trata de cooperativas com data de constituição relativamente recente, das 30 entrevistadas, 3 responderam que no último ano distribuíram sobras aos cooperados e uma delas faz a distribuição mensalmente. Três delas responderam que tiveram prejuízo no último ano, mas, assim como não são divididas as sobras entre os cooperados e o

valor tem sido reinvestido, também os prejuízos foram absorvidos para não onerar os cooperados. As outras 24 cooperativas informaram que os valores das sobras foram reinvestidos na própria cooperativa ou utilizados como capital de giro para cumprir com as obrigações e para a manutenção da cooperativa, principalmente no período de final e início de ano, quando não há entregas para os programas institucionais devido às férias escolares.

Gráfico 28 – Concordância das cooperativas com o problema do horizonte



Escala (1, discordo totalmente e 5, concordo totalmente)

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Ressalta-se que todas as cooperativas entrevistadas informaram que a decisão de reinvestir ou distribuir os valores das sobras anuais é coletiva e ocorre durante a Assembleia Geral Ordinária de aprovação de contas no início de cada ano. Uma alegação recorrente sobre o tema e repetida por várias cooperativas é que os cooperados preferem que elas lhes ofereçam um preço justo na aquisição de seus produtos para que ele consiga manter-se na atividade e tenha uma qualidade de vida melhor, em vez de aguardar o final de cada ano para realizar a divisão das sobras, como o exemplo relatado por uma entrevistada:

Eles querem (as sobras) já no mês, essa foi uma discussão que a gente fez há uns três ou quatro anos [...] quando começamos o laticínio[...] temos dois jeitos de fazer as

coisas. É imediato, porque às vezes aquilo falta naquele mês e se deixa para o final do ano, às vezes, eu já morri e não adianta vir o recurso. Já morri enquanto atividade, sabe. Então por isso foi uma decisão de assembleia essa de repartir mensalmente os valores (Cooperativa 28 – entrevistada 1).

Dessa forma, pela fala dos entrevistados e pelas decisões coletivas das assembleias, nas cooperativas em que ocorre o reinvestimento há um comum acordo entre elas e seus cooperados para manter um preço justo e, sempre que possível, acima daquele pago no mercado convencional a dividir as sobras somente no final do ano, para que o cooperado possa manter-se na atividade e veja valor na cooperativa. Quanto aos reinvestimentos realizados com a aprovação dos cooperados, como pode ser observado no relato abaixo, eles são um indício de preocupação com o longo prazo e com o futuro da cooperativa:

[...] então a partir de 2018 que teve uma sobra e essa sobra está em caixa. Foi aprovado em assembleia que daria pra ser reinvestida na cooperativa, então esse ano foi utilizada essa sobra, foi investido em *site* e na marca da cooperativa, a gente está investindo no processo de vendas e entregas de sacolas a domicílio. Tudo isso tem custo, e se tem essa aprovação dos agricultores a gente contrai e sabe que tem um custo pra isso e de onde vai ter que tirar é de algum lugar, então é dessa sobra que a gente está reinvestindo na própria cooperativa (Cooperativa 6 – entrevistado 1).

Em alguma medida, a fala acima contrapõe-se às percepções de aversão ao risco citadas por Bialoskorski Neto (2004), segundo as quais os cooperados tendem a não confiar plenamente na liquidez da cooperativa, com aversão à incerteza futura e preferindo resultados imediatos. Deve-se considerar que existe, no caso dessas cooperativas da agricultura familiar, uma preocupação em torno da reprodução da atividade e da sobrevivência do grupo como um todo, já que tanto os cooperados precisam da cooperativa para a organização de seus contratos e a garantia de preços de forma coletiva como a cooperativa precisa do cooperado para ter bens para comercialização. Dessa forma, o reinvestimento das sobras ou a utilização como capital de giro será revertido em prol dos próprios cooperados.

Maraschin (2004) e Pivoto (2017) encontraram alto grau de concordância em questão similar em pesquisas realizadas com cooperativas agropecuárias no Rio Grande do Sul. No caso de Maraschin (2004), a autora identificou que a maioria (70%) dos produtores preferiram preços melhores, pois as sobras não eram representativas. A autora identificou que os cooperados não tinham percepção muito clara de como eram realizadas as distribuições das sobras. Pivoto (2017) realizou sua pesquisa em cooperativas tradicionais, em sua maioria de grande porte, e identificou que cerca de 84,2% apresentaram concordância superior a 4.

Em relação à variável 2, do problema do horizonte (Tabela 12), quanto à concordância dos entrevistados, observa-se a média de 3,767 e desvio-padrão 1,006 (Os cooperados possuem uma visão de curto prazo sobre a cooperativa, preocupando-se mais com sua unidade produtiva). Conforme se pode observar no Gráfico 28, das 30 cooperativas, 7 concordaram totalmente com a afirmativa e 10 (que corresponde a 33,33%) tiveram concordância igual ou menor a 3. Entre os que tiveram baixa concordância, a 1 que trabalha com a produção de leite e a 15 têm em comum o trabalho realizado em prol da sucessão rural. Essa preocupação tem levado as organizações a trabalharem de forma mais efetiva com cursos de formação para os jovens. A cooperativa 15 participa, juntamente com outras organizações, de um programa de formação em um modelo de escola para jovens agricultores no município.

Ainda sobre as características do grupo com baixa concordância, as cooperativas 5 e 15 localizam-se mais distantes dos centros urbanos. Nessas comunidades, as cooperativas possuem um papel importante no escoamento da produção e para o próprio desenvolvimento regional, o que acaba gerando um senso de pertencimento e mesmo de preocupação com sua continuidade e perenidade no longo prazo. Outro fato relevante sobre a cooperativa 5 e que pode ter influenciado na sua resposta é que, no período da pesquisa, estava sendo construída uma agroindústria local com recursos advindos do programa Pró-Rural. Ou seja, existia uma perspectiva de futuro em relação ao projeto que ajudará os cooperados no longo prazo, tanto na conservação dos alimentos por mais tempo como na valorização dos produtos que advêm de suas propriedades.

A variável que ficou em terceiro lugar (Os cooperados veem a cooperativa como uma prestadora de serviços e não como uma organização que pode trazer resultados por meio das sobras operacionais) apresentou média de concordância de 3,300 e desvio-padrão de 1,317. No grupo de cooperativas que concordaram totalmente, aparecem três cooperativas que trabalham na atividade do leite (2, 23 e 25) e mais duas especializadas, a 2 que trabalha com cogumelos e a 26 que trabalha com citrus. Quanto ao nível de concordância inferido, 53,3% das cooperativas mantiveram suas respostas em uma escala igual ou menor que 3.

Ao fim, a última variável e com menor nível de concordância (Projetos de investimento mais longos têm menos apoio dos cooperados que preferem projetos que deem retorno no curto prazo) apresentou média de 3,300 com desvio-padrão de 1,317 e teve como intuito entender em que medida a visão de curto prazo afeta a definição de projetos de investimentos futuros. Do grupo de entrevistados, 50% mantiveram suas respostas em escala igual ou menor que 3. Isso mostra que, embora os cooperados se preocupem muito com a

reprodução de suas propriedades e as enxerguem como prestadoras de serviços, também há preocupação em relação aos projetos futuros das cooperativas. Prova disso é que, no período da entrevista, várias cooperativas estavam com projetos em andamento para organização, reestruturação ou construção de agroindústrias de beneficiamento (5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 24, 25 e 30), projetados para o fortalecimento da atividade no longo prazo. Alguns deles têm sido realizados com recursos próprios e outros com o apoio do Pró-Rural, que tem incentivado o beneficiamento de produtos pelas cooperativas da agricultura familiar.

6.3.2 *Free-Rider* (carona)

De acordo com Cook (1995), o problema de governança do *free rider* (carona) surge quando os direitos de propriedade não são negociáveis, são inseguros ou não atribuídos (COOK, 1995). Esse problema, se percebido por outros agentes, não produz incentivos à participação na cooperativa, pois a participação gera custos, e os benefícios são públicos e comuns. Onde esse problema é significativo há, possivelmente, menor participação econômica na cooperativa (PIVOTO, *et al.*, 2013).

Em relação às respostas obtidas sobre o problema do carona nas cooperativas da agricultura familiar, as quatro variáveis analisadas apresentaram média de concordância abaixo de 3. A variável com maior média de concordância foi a número 1 (A cooperativa possui cooperados que utilizam benefícios, mas não investem ou não realizam suas transações com a organização), com média de 2,800 e desvio-padrão de 1,095, conforme mostra a Tabela 12. Também podem ser visualizadas as respostas dos entrevistados em relação à mesma variável no Gráfico 29; nesse caso 76,7% cooperativas apresentaram grau de concordância menor ou igual a 3 e apenas 2 (correspondente a 6,7%) concordaram totalmente quanto ao conteúdo da questão.

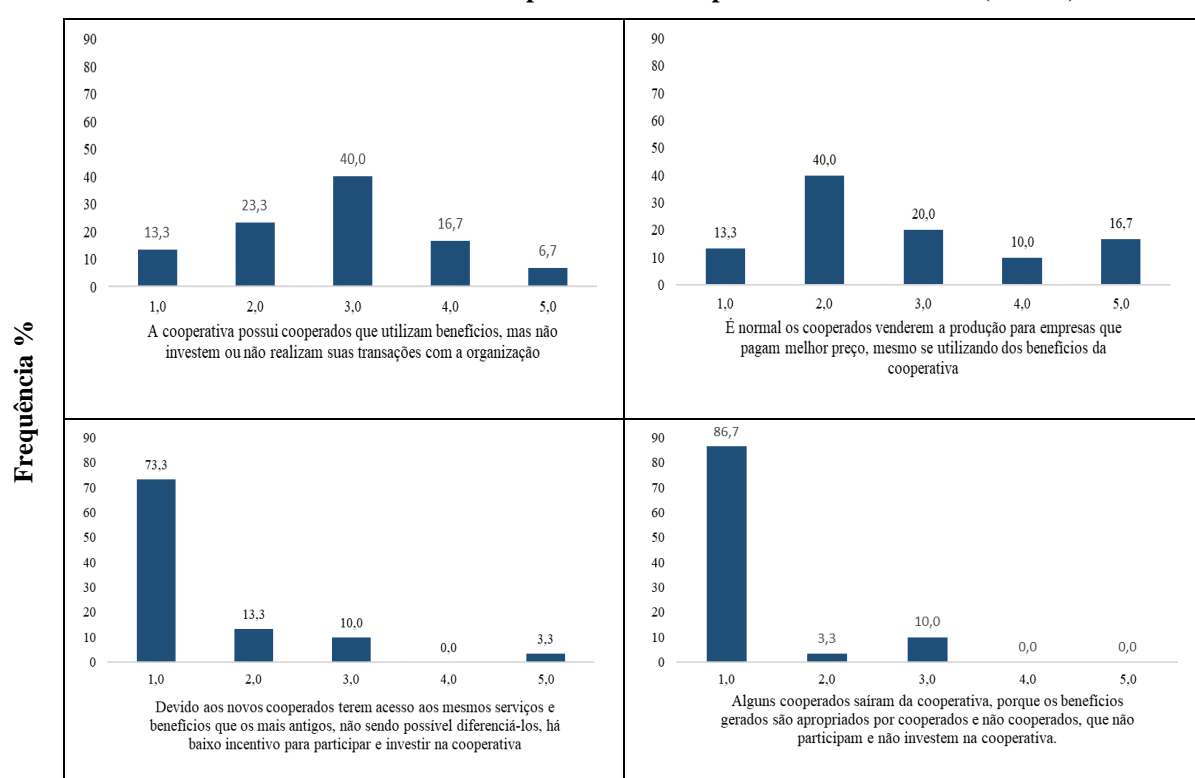
Tabela 12 - Média e desvio-padrão por variáveis nas cooperativas analisadas quanto ao problema do *free-rider* (carona)

Problema de governança	Variável	Média	Desvio padrão
Carona	1	2,800	1,095
	2	2,767	1,305
	3	1,467	0,937
	4	1,233	0,626

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Entre as que apresentaram maior grau de concordância aparecem as cooperativas 11 e 13, localizadas em mesorregiões diferentes. Conforme o Quadro 4, a primeira possui baixa especificidade dos ativos, mas apresentou grau considerável de oportunismo, ao mesmo tempo que a variável sobre cooperação foi representativa. A segunda trabalha somente com um produto, possui alta especificidade dos ativos e teve grau de oportunismo representativo. Cook (1995) ressalta que o problema de governança do carona surge quando os direitos de propriedade não são negociáveis, são inseguros ou não atribuídos.

Gráfico 29 – Concordância das cooperativas com o problema do free-rider (carona)



Escala (1, discordo totalmente e 5, concordo totalmente)

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

A segunda variável (É normal, os cooperados venderem a produção para empresas que pagam melhor preço, mesmo utilizando dos benefícios da cooperativa) apresentou média de 2,767 e desvio-padrão de 1,305, conforme a Tabela 12. Também podem ser visualizadas as respostas dos entrevistados das cooperativas em relação a essa variável no Gráfico 29. Nesta, 22 das 30 cooperativas apresentaram grau de concordância menor ou igual a 3 (correspondendo a 73,3%) e, dentre elas, 4 (1, 2, 5 e 28) discordaram totalmente e 5 (3, 8, 11, 12 e 17) concordaram totalmente quanto ao conteúdo da questão. Embora a média das duas

variáveis seja parecida, na questão anterior há uma distribuição dos valores mais homogênea e, nesta, as cooperativas ficam mais divididas, elevando o desvio-padrão. Entre as cooperativas que discordaram da afirmativa, três delas atuam na atividade leiteira e a cooperativa 5, que trabalha com produtos agroecológicos, localiza-se em um região distante de centros e com difícil acesso. Uma das justificativas para a discordância é que, caso a cooperativa não compre os produtos, seria difícil encontrar outros compradores. Dessa forma, o vínculo de interdependência entre ambos (cooperativa e cooperados) é fundamental para a reprodução das atividades.

Das cooperativas que atuam na atividade do leite, na época da entrevista a cooperativa 1 possuía 61 cooperados relacionados em sua DAP e todos eles entregando 100% de sua produção de leite para a cooperativa no período. Essa cooperativa possui alguns mecanismos de benefício aos cooperados quanto à qualidade e à quantidade de leite entregue, o que acarreta a melhoria no preço para o produtor. O dirigente entrevistado frisa que a saída de um ou outro cooperado deve-se apenas à mudança de atividade. O Quadro 03 mostra que essa cooperativa apresenta alta especificidade dos ativos, baixo grau de incerteza e oportunismo e a variável sobre participação dos cooperados com alto grau de concordância.

As próximas duas variáveis (a terceira: Devido aos novos cooperados terem acesso aos mesmos serviços e benefícios que os mais antigos sem poder diferenciá-los, há baixo incentivo para participar e investir na cooperativa e a quarta: Alguns cooperados saíram da cooperativa porque os benefícios gerados são apropriados por cooperados e não cooperados, que não participam e não investem na cooperativa) distanciam-se nas médias em relação às primeiras, ficando ambas abaixo de 2 quanto à concordância. Na terceira variável, 22 cooperativas discordaram totalmente (73,3%) e apenas a cooperativa 2 concordou totalmente com a questão. Sobre a quarta variável, 26 cooperativas discordaram totalmente (86,7%) e 3 foi a concordância máxima sobre o tema pelas cooperativas. No Gráfico 19, é possível verificar uma tendência à maior concordância em relação à primeira e à segunda variáveis.

O problema do *free-rider* (carona) possui conexão com problemas de fidelização dos cooperados. Quando ele ocorre e a intensidade em que ocorre demonstra que os cooperados preferem não investir ou participar efetivamente da cooperativa, mas continuam na organização para aproveitar situações que lhes sejam favoráveis economicamente (PIVOTO *et al.*, 2013). Em outras palavras, a manifestação desse problema demonstra o quanto a cooperativa beneficia membros ou mesmo não membros que não participam efetivamente, mas que se beneficiam de atividades em grupos sem suportar os custos apropriados (OLSON,

2007). Nesse contexto, inserem-se os problemas de aceitação de novos cooperados e de seus direitos para decidir sobre o futuro da cooperativa, que se igualam (devido ao princípio da democracia) aos dos cooperados fundadores.

No caso das cooperativas da agricultura familiar, conforme relato dos entrevistados, a questão dos novos entrantes ou a percepção de ações de autointeresse não têm representado uma experiência negativa para o grupo. Parte do resultado pode ser explicado porque somente 50% das cooperativas transacionam com não cooperados e normalmente estas estão relacionadas ao mercado varejista ou atacado, como venda de insumos, restaurante e distribuidora. Uma das justificativas para manter as negociações entre os cooperados é, em parte, a tributação aplicada quando ocorre o ato não cooperado, que faz com que nem sempre compense negociar com terceiros. Geralmente, quando há algum agricultor com interesse em comercializar via cooperativa, este é convidado a associar-se: “[...] geralmente a gente associa as pessoas... que nem você tem o produto, não tem no mercado a gente precisa do produto a gente vê se encaixa e associa” (Cooperativa 29 - entrevistado 3). Outra entrevistada acrescenta:

[...] nós nunca compramos leite de não sócio. É mais o comercial. A terceirização do comércio é o que nós fizemos, mas a produção e a industrialização são todas de sócio. Não fazemos nenhuma operação fora isso, mesmo frutas e verduras, tudo é de sócio. Porque eu tenho assim, você quer vender, você quer comprar? Então você quer cooperar? Você topa cooperar, topa fazer isso. “Eu quero vender o leite pra vocês” pois bem nós somos uma cooperativa assim e você precisa se associar, você precisa participar senão você não vai entender o processo, você vai ser só um vendedor de leite e isso...não interessa muito pra nós, não tem porquê a gente crescer sem ter espírito coletivo, espírito cooperado (Cooperativa 28 – entrevistada 1).

As cooperativas que atuam com não sócios atentam para que os valores cobrados dos associados para aquisição de produtos, prestação de serviços e a própria venda de insumos sejam diferenciados, incentivando a cooperação. Esse modelo de ação converge com o que afirma Chaddad (2007), que são necessárias políticas e ações que gerem benefícios aos cooperados para que estes mantenham a fidelização e intensifiquem sua participação e comunicação dentro do grupo. Cooperativas que possuem uma central de relacionamento com o cooperado podem estreitar seus vínculos e melhorar sua participação econômica e governança, pois o cooperado percebe que tem voz e influência nas decisões da cooperativa (PIVOTO, *et al.*, 2017). Para compreender o que vem sendo realizado a esse respeito nas cooperativas, perguntou-se aos entrevistados que ações são adotadas para que os cooperados desenvolvam maior senso de pertencimento e sintam-se donos da cooperativa, pois, quanto maior o grau de pertencimento, menos ações de autointeresse ocorreriam nas organizações.

Entre as ações adotadas pelas cooperativas para que os cooperados ampliem seu senso de pertencimento e sintam-se donos foram listadas a realização de reuniões frequentes, cursos sobre a atividade produtiva e sobre o cooperativismo e treinamentos específicos para os membros do conselho fiscal, a fim de que possam acompanhar as ações de gestão e repassar informações pertinentes aos demais cooperados. As falas a seguir ilustram várias ações:

[...] eu no começo não entendia muito, tinha que ir nas reuniões, participar pra conseguir me adaptar a eles. Daí, depois eu entendi até muito mais, agora compreendo tudo. Mas, como eu me sinto, eu me sinto dona, me sinto um pedacinho né, porque é quando nós somos 48 sócios, então a gente se sente uma parte né (Cooperativa 5 – entrevistada 1).

[...] a gente tenta colocar desde a entrada dos agricultores um processo muito transparente, saber que a organização é dos agricultores, que eles têm que fazer parte e têm que se sentir bem dentro da cooperativa e que o valor que eles colocas na cota parte vai ser investido na cooperativa. Então todo trabalho no processo transparente a gente tem o resultado em mostrar que o resultado final teve a colaboração de cada um né (Cooperativa 6 – entrevistado 1).

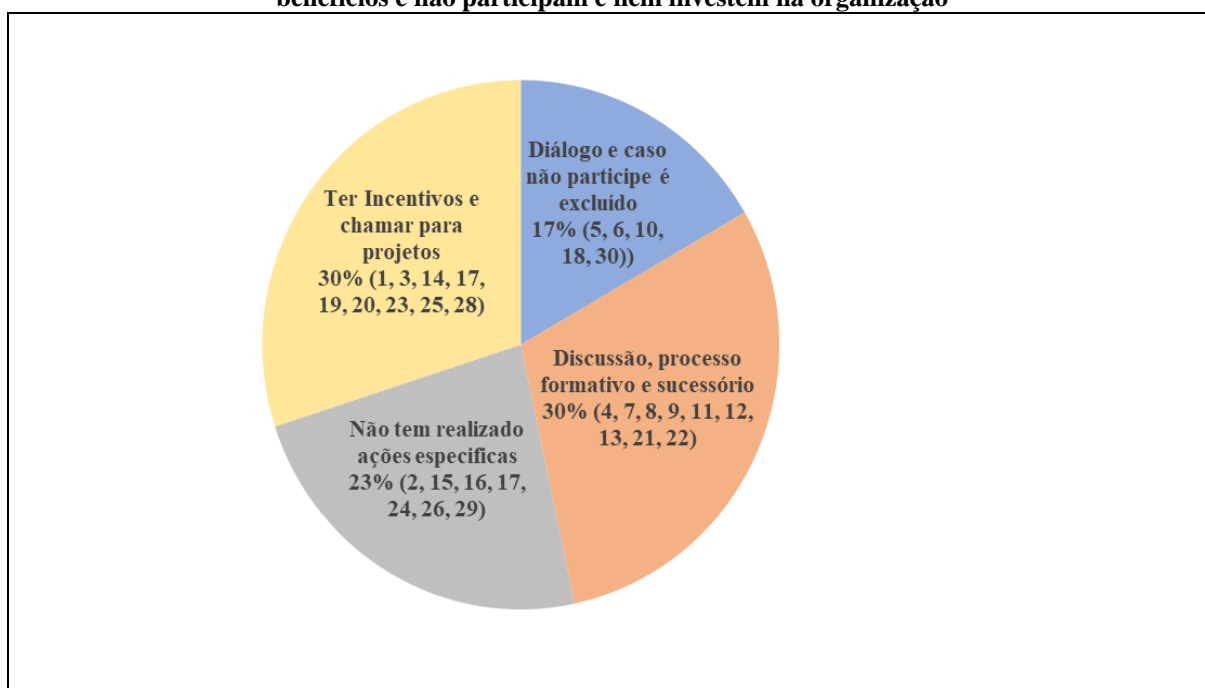
Eu vejo que é mais a questão de educação cooperativista, acho que teria que ter mais um trabalho de palestras nesse sentido para os cooperados e é um trabalho de longo prazo. É um trabalho de trazer os cooperados, mas, diz que consciência ninguém coloca em ninguém, mas você através de algumas palestras você pode ir mudando a forma de pensamento destas pessoas [...] eu acho que seja um trabalho a longo prazo (Cooperativa 3 - entrevistado 1).

Ainda foi perguntado aos entrevistados que ações são adotadas para diminuir o número de cooperados que utilizam os benefícios e não participam e nem investem na cooperativa. Perguntou-se isso com o intuito de verificar em que medida as organizações percebem que há cooperados que só utilizam benefícios, que estão inativos ou que não operam com a cooperativa. Buscou-se então agrupar cooperativas que tinham perspectivas similares para criar o Gráfico 30, que mostra quais foram as ações mais frequentes para diminuir a evasão e aumentar a participação desse grupo de cooperados. Nesse caso, 30% dos entrevistados responderam que realizam discussões constantes, possibilitam a participação em cursos de formação e planejam ações para o processo sucessório. Outros 30% responderam que incentivam os cooperados por meio de bônus na aquisição de produtos, quanto maior a participação maior o bônus. Disponibilizam aos cooperados empréstimos de recursos para investimento na atividade produtiva ou buscam mais projetos e serviços para que os cooperados observem o potencial e queiram interagir cada vez mais com a cooperativa.

Houve cinco cooperativas (17%) que informaram que conversam com seus cooperados, indo até suas casas ou chamando-os para reuniões e assembleias. Depois disso,

caso o cooperado realmente não tenha mais interesse em participar, ele é excluído em conformidade com os estatutos das organizações e lhe é devolvida sua cota-parte. Isso ocorre principalmente nas cooperativas que possuem um grande número de cooperados espalhados em vários municípios e que participam de chamadas públicas para os mercados institucionais. Aí ocorre pontuação por DAP ativa e alguns cooperados deixam a DAP vencer, prejudicando a cooperativa no acesso às chamadas públicas. Isso constitui um motivo para a exclusão dos que não manifestam interesse em participar da organização de forma efetiva. Por fim, 23% dos entrevistados responderam que as cooperativas não têm realizado ações específicas para reaproximar cooperados que estão afastados da cooperativa, caracterizando baixa efetividade na estratégia de manter e ampliar os quadros de cooperados ativos.

Gráfico 30 – Ações adotadas pelas cooperativas para diminuir o número de cooperados que utilizam os benefícios e não participam e nem investem na organização



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Ainda sobre o grupo de cooperativas que não tem realizado ações específicas, o entrevistado da cooperativa 16, que trabalha no setor de grãos, disse que os não participantes somente estão interessados no preço dos produtos e, como a regra de preço é a mesma para todos, a cooperativa não os privilegia só para que voltem a participar. Para a cooperativa 2, uma forma de todos participarem seria adquirir toda a produção do grupo, mas hoje a cooperativa não consegue escoá-la. A cooperativa 15 tem trabalhado fortemente com

formação, até mesmo abordando o tema da sucessão, mas essa ação tem sido realizada para todos e não especificamente para o grupo que não participa efetivamente da organização. A cooperativa 17 possui um grupo reduzido de cooperados por tratar-se de atividade bem específica e a maioria dos cooperados participa ativamente. Nesse caso, eles não tiveram necessidade de instaurar ações para dinamizar a participação dos cooperados. Da cooperativa 27 ouviu-se que já houve gestões em que os dirigentes realizaram ações a respeito, mas atualmente não há nada em andamento. Por fim, a cooperativa 29 manifestou que muitos cooperados abandonaram a atividade devido à perda de safra em decorrência de um período de calor que prejudicou a produção de hortaliças. Com isso, os cooperados desanimam, pois, além de eles arcarem com os prejuízos, a cooperativa ainda não consegue adquirir toda sua produção e, conseqüentemente, também não realiza ações de busca de cooperados enquanto ela não lhes pode assegurar estabilidade na atividade e na aquisição da produção.

6.3.3 Custos de influência

O custo de influência apresentou a menor média geral dos três problemas de governança abordados nesta pesquisa. Devido aos problemas de definição de direitos de propriedade, igualitários, há problemas de custos organizacionais de influência que ocorrem em função da distribuição de riqueza em consequência das atividades econômicas da organização. Desse modo, há custos pelo fato de determinado grupo ter o incentivo de exercer influência na geração e distribuição da riqueza e este pode não ser um resultado ótimo para a coalização de interesses (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

A ocorrência desse problema é consequência da não definição precisa dos direitos de propriedade, já que os cooperados são, ao mesmo tempo, usuários dos serviços prestados pela cooperativa e proprietários. Ainda, os direitos sobre as sobras das operações não são definidos de forma clara, havendo sempre a necessidade de decisão coletiva. Além do mais, os direitos não são transferíveis:

Em outras palavras, o membro é proprietário de uma quota-parte, que não poderá ser transferida livremente em mercados e, portanto, não permite um processo de valoração, que não irá refletir o real valor da organização e, no horizonte temporal, poderá não representar uma reserva de valor (BIALOSKORSKI NETO, p. 31, 2012).

Em relação às respostas às quatro variáveis sobre o problema dos custos de influência (Tabela 13), as médias ficaram abaixo de 2,5. A segunda variável foi a que teve maior média (As ações e comentários de alguns cooperados atrapalham a gestão e às vezes causam prejuízo às operações cooperativas). Nesse caso, 4 cooperativas (7, 8, 18 e 19) concordaram totalmente e 15 discordaram totalmente sobre a questão. Sobre esse tema, as cooperativas relataram situações em que houve a saída de cooperados devido às dificuldades de acordo sobre determinados temas, o que acabou prejudicando-as em termos de planejamento de produção e cumprimento de contratos já estabelecidos.

Tabela 13 - Média e desvio-padrão por variáveis analisadas nas 30 cooperativas da agricultura familiar quanto ao problema de governança de custo de influência

Problema de governança	Variável	Média	Desvio padrão
Custos de influência	1	2,067	1,337
	2	2,100	1,447
	3	2,000	1,114
	4	1,700	1,149

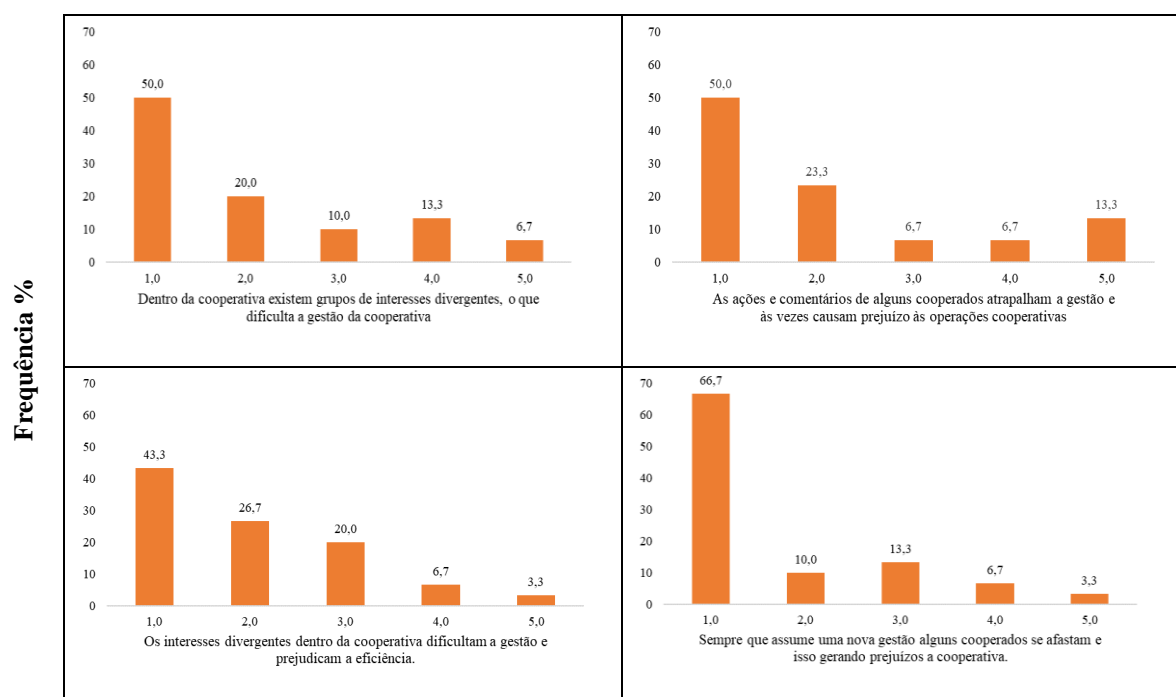
Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Em referência à primeira variável (Dentro da cooperativa existem grupos de interesses divergentes o que dificulta a gestão da cooperativa), que complementa a questão tratada anteriormente, obteve-se uma média de 2,067 e o desvio-padrão ficou em 1,337 (Tabela 13). Sobre essa questão, 15 cooperativas discordaram totalmente (15%) e apenas (3 e 8) concordaram totalmente. Observando-se as respostas dos entrevistados no Gráfico 31, percebe-se que há cooperativas com respostas muito próximas, principalmente nas variáveis 1 e 2 (observar parte superior do gráfico). Para um entrevistado da cooperativa 8, estas questões estão relacionadas à própria forma de produção dos cooperados: “Nós temos divergências, nós temos agricultores orgânicos e agricultores convencionais e aí sempre dá um conflito de interesses”. Nessa mesma linha, a cooperativa 3 trabalha com várias frentes produtivas, com produtores de suínos, de grãos e outros que trabalham com leite, o que gera conflito de interesses em algumas tomadas de decisões que precisam ser administrados.

A variável 3 (Os interesses divergentes dentro da cooperativa dificultam a gestão e prejudicam a eficiência) apresentou média 2,000 e desvio-padrão 1,114. Conforme o Gráfico 31, 3 cooperativas (18, 3 e 7) apresentaram concordância de 4 a 5 sobre o tema. O entrevistado 1 da cooperativa 7 explica que “isso já aconteceu bastante conosco no ano passado, inclusive devido a isso houve até a criação de uma nova cooperativa com os mesmos

ideais, separou devido a essas divergências que teve”. Esse comportamento vai ao encontro do questionamento da variável 4, que pode ser visualizada no Gráfico 31 (Sempre que assume uma nova gestão alguns cooperados se afastam e isso gera prejuízos à cooperativa), que apresentou a média de 1,700 com desvio-padrão de 1,149. Houve 20 cooperativas que discordaram totalmente (66,67%) e 3 apresentaram concordância igual ou acima de 4 (8, 18 e 25). O entrevistado 1 da cooperativa 25 contou que esse fato ocorre quando mais de uma chapa concorre à direção, com divergências sobre projetos, com pessoas mais jovens com visão diferente sobre o futuro da cooperativa.

Gráfico 31 – Concordância das cooperativas com o problema do custo de influência



Escala (1, discordo totalmente e 5, concordo totalmente)

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Sobre a análise dos problemas de governança, para Olson (1971) existem alguns fatores que podem afetar o comprometimento dos membros de um grupo para a consecução de um objetivo comum e gerar conflitos de interesse: identificar as diferentes de interesses de cada membro; constatar que o benefício percebido pela provisão de um bem coletivo pode não compensar os custos necessários para obtê-lo; perceber que o benefício/custo de ter um comportamento de carona pode ser menor do que o benefício/custo para ofertar o bem coletivo; e a inexistência de instrumentos de coerção que aumentem os incentivos para que cada membro tenha um elevado comprometimento com a realização do objetivo comum do

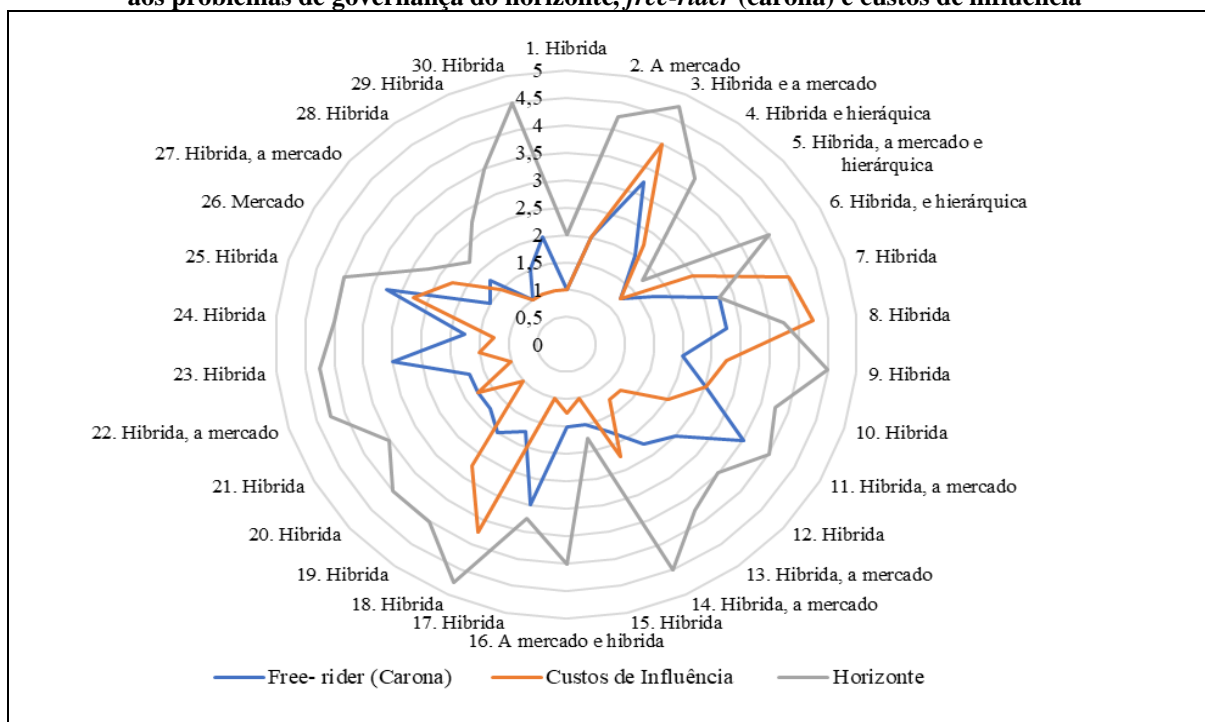
grupo. Nesse sentido, em relação ao problema de custo de influência ocorreram casos pontuais em determinadas cooperativas e que se repetem ao longo das respostas das 4 variáveis, mas que, de modo geral, de acordo com as respostas dos entrevistados em sua maioria de forma contundente, não há muitas divergências em relação à gestão, as quais afetem a eficiência das cooperativas entrevistadas, isso de acordo com as informações obtidas nas entrevistas.

6.4 PROBLEMAS DE GOVERNANÇA, CICLO DE VIDA E ARRANJOS INSTITUCIONAIS

Com base nas informações sobre os resultados encontrados quanto à concordância dos entrevistados aos três problemas de governança nas 30 cooperativas, percebe-se que o problema de horizonte sobrepõe-se aos problemas do *free-rider* (carona) e dos custos de influência. Elaborou-se, com base na análise desses problemas e das estruturas de governança encontradas nas cooperativas analisadas, o Gráfico 32 com a intenção de verificar como se estabelecem as relações entre os problemas e se há algum tipo de governança que implica mais ou menos intensidade quanto aos diferentes aspectos dos problemas encontrados. Devido à maioria das cooperativas possuir estruturas híbridas, não foi possível realizar uma análise comparativa significativa, já que os problemas se manifestaram em diferentes graus nas cooperativas e nas diferentes estruturas, e das cooperativas polivalentes ou multifuncionais destacaram-se principalmente em relação ao horizonte a 3, 6 e 14.

Posteriormente, analisou-se a correlação entre os problemas de governança encontrados nas cooperativas para verificar a conexão entre o aparecimento desses problemas (Tabela 14). A maior correlação encontrada foi entre o problema do carona e o problema dos custos de influência de 0,487; nesse caso, quanto mais aumenta o problema do carona, mais aumentam os problemas com custos de influência. Quer dizer que, em cooperativas nas quais os benefícios podem ser acessados por cooperados que não participam ou por não cooperados, há mais possibilidade de que determinado grupo tenha o incentivo de exercer influência na tomada de decisões em seu benefício. Aparece ainda em menor grau uma correlação entre o problema do carona e do horizonte. Essa correlação mostra que, quando o agricultor familiar não se compromete com a cooperativa e com seus projetos no longo prazo, ele passa a ter comportamentos de autointeresse, sem preocupar-se com a cooperação.

Gráfico 32 – Média de concordância dos entrevistados das cooperativas da agricultura familiar quanto aos problemas de governança do horizonte, *free-rider* (carona) e custos de influência



Sobre o aparecimento e a intensidade dos problemas de governança apresentados nas cooperativas sugerida por Cook (1995), eles podem ser influenciados pelo estágio do ciclo de vida em que esta se encontra. O autor considera a primeira fase do ciclo de vida de uma cooperativa como sua justificativa econômica (Figura 2)⁹³, quando, no seu surgimento, é implementada com objetivo de atender a uma demanda do grupo de associados para solucionar falhas de mercado. Normalmente o início da história da maioria das cooperativas agropecuárias registra as dificuldades encontradas por grupos de agricultores para comercializar seus produtos ou adquirir insumos, geralmente acompanhados do desejo de eliminar atravessadores do processo. Nessa fase, podem ser identificados trabalhos voluntários por parte de membros e funcionários, muitas vezes sem recompensa financeira, bem como divisão do trabalho e maior motivação para a cooperação. Deve-se considerar que a história importa, o entendimento da cultura cooperativa importa e que ela precisa ser investigada em conjunto com a evolução e com os registros históricos da sociedade para se compreender o ciclo de vida de uma cooperativa. De acordo com os relatos dos entrevistados

⁹³ Capítulo 2, p. 54 .

e informações sobre mão de obra da cooperativa apresentadas no capítulo 4, observa-se esse modelo de divisão do trabalho em grande parte das cooperativas analisadas.

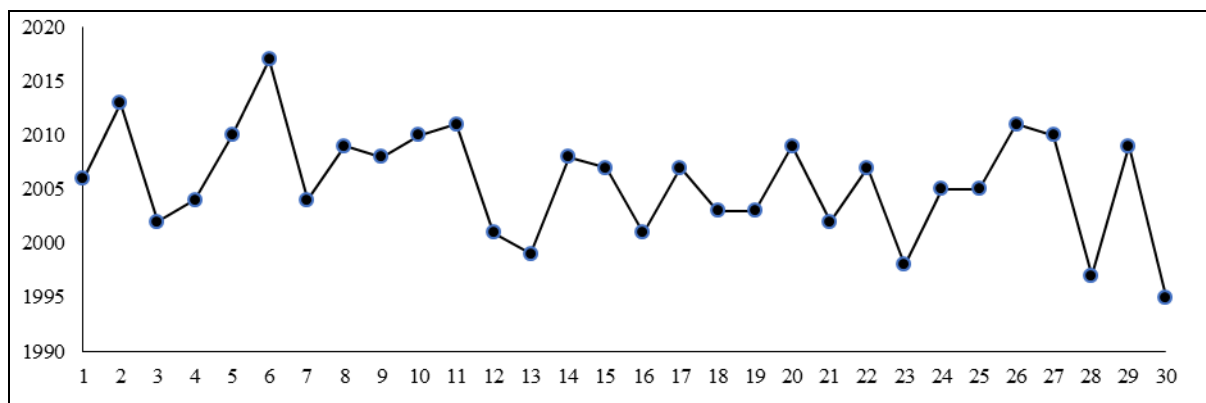
Tabela 14 – Correlação entre os três problemas de governança oriundos dos direitos de propriedade difusos: carona, custos de influência e horizonte

Variáveis	Carona	Custos de Influência	Horizonte
Carona	1,000		
Custos de influência	0,487	1,000	
Horizonte	0,379	0,340	1,000

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

A segunda fase, chamada pelo autor de arquitetura ou de *design* organizacional (Figura 2), é quando se organiza um planejamento da estrutura de governança da cooperativa, com sua forma de elaboração de contratos, modelo de gestão e a distribuição dos resíduos, que podem ser distribuídos ou reinvestidos na própria cooperativa. É nesse momento que são criadas as normas da cooperativa, o estatuto, o regimento interno, a forma de acolhimento dos membros e sua heterogeneidade. Para Cook (1995), as cooperativas que se formaram resultantes de um desequilíbrio na oferta que afetou o preço do produto dificilmente terão longevidade. Por outro lado, aquelas cujos cooperados se juntaram para se proteger das falhas de mercados e seguem trabalhando com compras coletivas de insumos tendem a ter maior visão de futuro, pois os benefícios gerados ultrapassam os custos, gerando incentivos para a cooperação. Nesse caso, para melhor observar o período de surgimento das 30 cooperativas da agricultura familiar que foram analisadas, no Gráfico 33 apresenta-se o ano de constituição, no qual se pode visualizar que a maioria surge entre as décadas de 1990 a 2015.

Gráfico 33 – Ano de constituição das cooperativas da agricultura familiar entrevistadas



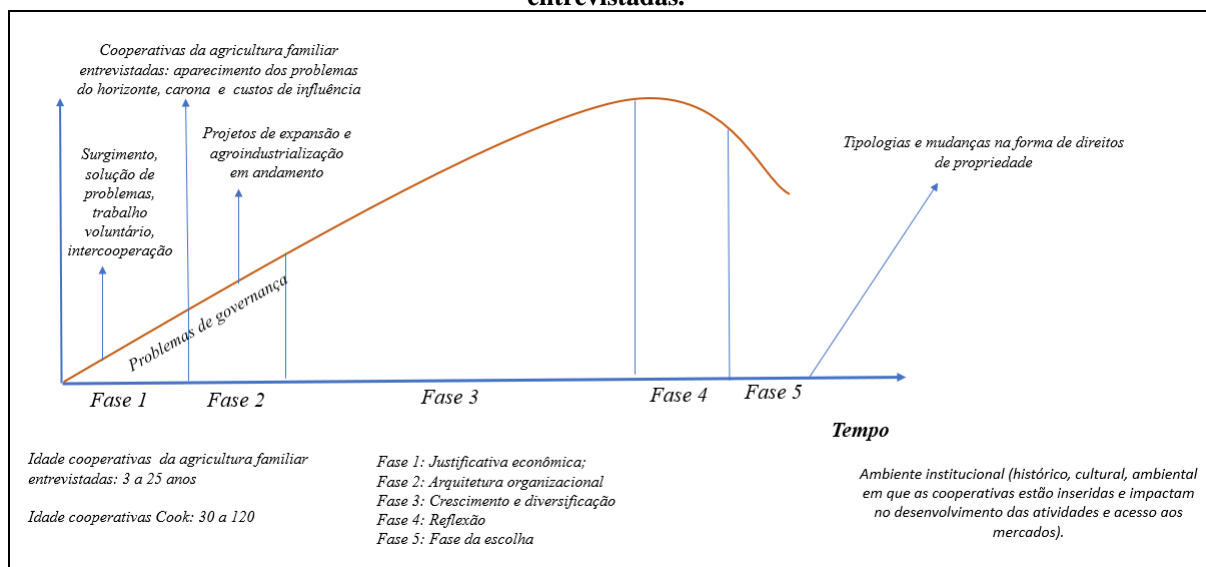
Fonte: Receita Federal do Brasil (2019).

A terceira, designada de fase de crescimento e diversificação, ocorre quando a cooperativa organiza sua expansão para atender mais produtores. Isso influencia na tomada de decisões sobre investimentos e no manejo de determinados conflitos de interesses relacionados às sobras e ao controle das decisões. É nessa fase que as cooperativas tornam mais complexas suas estruturas organizacionais. Por outro lado, a heterogeneidade das informações e as inovações na forma de repasse e que evoluem continuamente podem levar a uma solução mais adequada e mais rápida dos problemas. Esse, então, é o período de expansão da organização e foi a fase sobre a qual Cook (2005) mais se debruçou. As cooperativas por ele analisadas tinham uma idade média de 75 a 90 anos, sendo que as mais jovens estavam com 30 anos e as mais velhas com 120, e grande parte delas estava nessa fase do ciclo de vida.

Cabe destacar as diferenças entre o público analisado por Cook (2018) e o público contemplado nesta pesquisa, estas podem ser observadas na Figura 14. As cooperativas sob análise neste trabalho têm uma idade média de 14,3 anos, sendo que a mais jovem possui três anos e a mais velha 25 anos. Trata-se de um grupo de organizações muito jovem (se comparado às cooperativas analisadas por Cook). De toda forma, quando observadas com base nas motivações de seu surgimento, relatadas no Capítulo 3, e das formas de trabalho que elas vêm realizando de forma cooperativa (8 delas possuem funcionários cedidos ou que trabalham de forma voluntária e 19 atuam com trabalhos compartilhados, principalmente na distribuição da produção), pode-se inferir que essas características as aproximam das fases 1 e 2 do ciclo criado por Cook.

Ademais, deve-se considerar que alguns grupos de agricultores familiares que se uniram para formar as cooperativas já estavam envolvidos em movimentos de ação coletiva em associações rurais. Devido à forma de escoamento e de comercialização dos produtos não ser adequada ao repasse para os mercados, viram-se na obrigação de trabalhar como uma cooperativa. Outros ainda acabaram assumindo um CNPJ já existente e inativo para facilitar os trâmites de abertura, o que não necessariamente liga a data de constituição do CNPJ à data real de início de suas atividades coletivas, prejudicando a análise da real dimensão do ciclo de vida dessas cooperativas ou a aplicação do modelo exatamente nessa ordem.

Figura 14 – Ciclo de vida e problemas de governança das cooperativas da Agricultura familiar entrevistadas.



Fonte: Adaptado de Cook (2018).

Um exemplo ilustrativo é a cooperativa 6, que é a mais jovem do grupo e teve sua data de constituição em 2017. Ela trabalha com vários produtos agroindustrializados de forma descentralizada pelos cooperados nas agroindústrias ou em sistema de intercooperação. Possui 350 cooperados e seus produtos foram entregues em pelo menos 10 municípios em 2018. De acordo com seu entrevistado, ela foi concebida a partir da associação já existente e muitos processos foram transplantados já de forma organizada para o modelo cooperativo. A cooperativa 30, que é a mais antiga, foi criada em 1995 e possui duas plantas de agroindustrialização, sendo que uma está em processo de ampliação. Nela, observa-se um movimento de expansão mais próximo da fase 3 de Cook, mas ainda em fase inicial, já que a cooperativa tem repensado sua forma de atuação na cadeia do leite que teve um período de interstício com a diminuição do fluxo de produção.

Ao final da fase 3 e adentrando na fase 4 (Figura 14), a liderança cooperativa reconhece os impactos do crescimento e o grau de heterogeneidade do corpo de associados, insere-se em um período de reconhecimento e introspecção e preocupa-se com o grau de crescimento mais lento ou mesmo em declínio. Aí aparece a dificuldade de manter o conjunto original de crenças e objetivos, haja vista a diversidade cultural dos grupos participantes. Com o crescimento da organização, também aparecem as limitações normativas, tanto estatutárias como legais e ambientais, que podem trazer custos adicionais de transação às operações cooperativas. Essa fase é decisiva para a continuidade da organização, que precisa decidir

sobre as possíveis formas de seguimento, se sairá do negócio, continuará ou realizará alguma transição ou reestruturação (COOK, 1995; 2018). Essa decisão só se concretizará na fase 5, com a reinvenção e mudança na forma de divisão das cotas e dos direitos de propriedade, ou mesmo com uma reestruturação. Por essa razão, a fase 5 é chamada de fase da escolha, pois a organização precisará optar se irá gerar um novo negócio à parte da cooperativa, liquidar o empreendimento ou mesmo tornar-se uma empresa de capital (Cook,1995).

Com base nas nuances apresentadas em relação às cooperativas analisadas, pode-se inferir que não, necessariamente, os problemas de governança têm surgido na terceira fase do ciclo de vida, como na pesquisa realizada por Cook (2018), e que problemas como o carona e os custos de influência apresentaram uma intensidade menor que o problema do horizonte, o que mostra um maior envolvimento dos cooperados, que é uma das nuances da fase 1 proposta por Cook (1995), conforme apresenta-se na Figura 14. Sobre essa questão, Pivoto (2012), em sua pesquisa com cooperativas tradicionais no Rio Grande do Sul, também identificou o aparecimento dos problemas antes da terceira fase. Para mais informações detalhadas sobre o ciclo de vida das cooperativas da agricultura familiar, precisaria ser realizado um trabalho mais intenso e com a criação de um modelo de ciclo de vida adequado ao modelo de cooperativa analisada. Tal pesquisa será possível com o acompanhamento da vivência e da evolução dessas organizações, seguindo a trajetória e a história do grupo por um longo período para então compreender a real evolução do ciclo de vida dessas cooperativas.

Essas informações sobre as relações entre as estruturas de governança, os problemas de governança e o ciclo de vida das cooperativas analisadas são importantes, pois auxiliam a compreender algumas das diferenças existentes entre as tipologias de cooperativas analisadas por Cook (1995) em sua pesquisa e o formato de cooperativas existentes no grupo de organizações da agricultura familiar. Para Cook e Chaddad (2004), esses aspectos teóricos ajudariam na compreensão da evolução das organizações cooperativas e em que medida vão criando mecanismos para adquirir capital próprio. Sendo assim, considerando o período de vida e as experiências das cooperativas aqui analisadas por Cook, além de a diferença cultural e de o período de surgimento das cooperativas norte-americanas serem muito distantes do grupo brasileiro que foi analisado, o qual se mantém ainda preponderantemente na fase 1 e 2 do ciclo de vida proposto pelo autor.

Além das limitações existentes para comparação citadas acima, não foi possível realizar análise documental comparativa dos estatutos, regimento interno e atas das assembleias de todas as cooperativas como foi proposto inicialmente. Assim, as inferências

que seguem se baseiam na pesquisa de campo e nos relatos dos entrevistados das cooperativas, as quais em sua maioria possuem decisões colegiadas e centralizadas e, destas organizações, apenas duas tinham gerentes profissionais, sendo que, na maioria delas, as decisões partem do conselho administrativo eleito pelo corpo social.

Desse modo, sobre as tipologias de cooperativas existentes no grupo analisado, com base na análise e na identificação das estruturas de governança e dos próprios modelos de contratos, pode-se observar que há uma diferenciação entre as cooperativas que trabalham em frentes mais especializadas e as que possuem frentes mais diversificadas. As primeiras se parecem mais com os primeiros modelos de cooperativas e acabam assumindo mercados de maior incerteza, muitas vezes regidos por contratos a mercado, que é o caso daquelas cooperativas que atuam com grãos e loja de insumos. As cooperativas de leite, vinho e ovos também parecem mais expostas porque possuem especificidade de ativos mais alta e dependem de um único produto para sua sobrevivência, o que pode, em momentos de crise, ser decisivo para a continuidade das atividades da organização e mesmo dos cooperados que dependem de um único produto.

Assim, traz-se novamente a declaração de Bialoskorski (2012) sobre a análise das organizações cooperativas; primeiro, que é importante considerar as características culturais da sociedade para entender como os direitos de propriedade são percebidos; segundo, que a percepção dos direitos de propriedade pelos associados é algo importante para analisar o projeto de governança organizacional (algo que não foi possível realizar neste trabalho) e, terceiro, que a lógica dos contratos pode também ser diferente em função da cultura e das instituições. Nesse sentido, considerando que as análises do autor no período foram baseadas em modelos tradicionais de cooperativas existentes no Brasil e que já contempla a diferença dos modelos americanos, durante esta análise buscou-se não perder de vista a especificidade local do objeto de análise e sua distinção em relação aos casos já analisados anteriormente. Haja vista que se trata de cooperativas da agricultura familiar e que seu segmento por si já se diferencia do modelo da agricultura empresarial em sua forma de reprodução social e econômica e sobrevivência ao longo do tempo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mais de dez mil quilômetros percorridos nas mesorregiões do Estado do Paraná para mapear as formas de organização e atuação das cooperativas da agricultura familiar permitiram esquadrihar um perfil dessas cooperativas e de suas formas de organização e governança. Foi possível, ainda, no processo de desenvolvimento desta pesquisa, constatar a diversidade dessas organizações e sua relevância para as comunidades, para o desenvolvimento rural e para a permanência desses agricultores familiares no meio rural.

Ao longo da pesquisa, ficou claro que as cooperativas de agricultura familiar possuem estruturas de governança específicas e diferenciadas. Essa diversidade, descrita e analisada no capítulo 6 desta tese, ocorre devido à necessidade de as famílias associadas lidarem com questões referentes à sazonalidade dos produtos, à organização dos sistemas produtivos e de beneficiamento em relação ao mercado, bem como as necessidades distintas em relação às questões financeiras e contábeis de seu *modus operandi*. Há de se ressaltar, nesse processo, a falta de mão de obra treinada/especializada nos municípios para atender muitas questões relacionadas a essa forma de organização socioeconômica, tanto por parte das instituições públicas como das próprias organizações da agricultura familiar.

Outro aspecto evidenciado nessa investigação diz respeito à necessidade de essas organizações cooperativas acompanharem as mudanças na legislação relacionadas aos mercados institucionais ou ao crédito rural para manterem suas atividades com viabilidade institucional e para seus associados. Além disso, tal como ocorre em outras esferas, as cooperativas da agricultura familiar precisam acessar novos mercados e tecnologias que lhes permitam otimizar o tempo e os recursos, facilitando o escoamento e ampliando as possibilidades de produção por parte dos cooperados. Nesse sentido, observou-se que essas ações têm sido coordenadas, em sua maioria, pelos próprios agricultores familiares de forma voluntária. Entretanto, como membros cooperados, eles também precisam estar presentes na dinamização das atividades produtivas em suas propriedades, de tal forma que exercem uma intensa jornada de trabalho, tanto na condição de dirigentes quanto na condição de produtores, ao mesmo tempo.

Ao debruçar-se sobre as singularidades das cooperativas da agricultura familiar do Paraná, esta pesquisa levou em consideração a diversidade produtiva, os aspectos regionais, a história e a trajetória de cada uma delas. No desenvolvimento da pesquisa, por opção metodológica, priorizou-se o contato com os membros dos conselhos administrativos das cooperativas para obter seus depoimentos e entrevistas, conforme descrição e análise

efetuadas ao longo dos capítulos 4, 5 e 6. Essa abordagem, que evidencia o protagonismo e a voz dos principais atores dessas organizações, permitiu reconhecer nuances distintas nas atividades produtivas, tais como a importância dos vínculos comunitários, o entendimento da centralidade do trabalho coletivo e a relação com o espaço social, histórico e cultural no qual as cooperativas de agricultura familiar estão inseridas e desenvolvem suas atividades cotidianas de produção e comercialização.

Destaca-se que o surgimento e a consolidação dessas organizações resultou da necessidade que os associados sentiram de criar estruturas organizativas que dessem suporte ao escoamento de sua produção para os mercados institucionais. Muito embora existissem cooperativas de maior porte, elas atuavam em cadeias produtivas longas e com mercados já consolidados. Desse modo, não atendiam às necessidades dos pequenos agricultores com produção diversificada estimulada pelas políticas públicas de comercialização vigentes à época, como o PNAE e o PAA. Além do mais, muitas vezes esses agricultores residiam em locais de difícil acesso e comercializavam em pequenas quantidades, o que não era atrativo às grandes cooperativas, mas eram portadores de um grande potencial para viabilizar a alimentação para diversos públicos que acessam os programas de políticas públicas sociais de estímulo à produção e o consumo de alimentos saudáveis.

As cooperativas da agricultura familiar, conforme demonstrado nesta pesquisa, constituem uma importante estratégia de organização coletiva que fomenta a viabilização socioeconômica e a permanência desses grupos de agricultores no campo. Ao criar novas formas de acesso aos mercados, essas cooperativas se fortaleceram na organização e pressão por preços mais justos à sua produção, diminuindo as incertezas por meio de ações de intercooperação. Ao mesmo tempo, essas ações explicam a identificação de cooperativas com mais de uma estrutura de governança, com predominância da estrutura híbrida, apresentando-se como espaços polivalentes para atender as necessidades dos cooperados, seja por meio de contratos formalizados via mercado institucional ou através de novas estratégias de atuação para a sobrevivência das respectivas organizações.

Sobre as tipologias das cooperativas da agricultura familiar, a partir das informações obtidas, que foram limitadas devido à ausência de análise documental, observou-se, principalmente, que as mais diversificadas possuem um modelo de atuação distinto das cooperativas tradicionais. Isso exige das cooperativas da agricultura familiar mais flexibilidade em relação às diferentes situações impostas, que só é possível devido às estruturas mais enxutas e o desenvolvimento de atividades descentralizadas e a expressiva

colaboração voluntária de seus dirigentes e associados. Nesse sentido, pode-se citar, como exemplo, a agroindustrialização – realizada por vários membros cooperados em suas propriedades, muitas vezes de forma artesanal –, o que cria um senso de identidade, até mesmo em alguns casos com características regionais, aos produtos fornecidos por este grupo de organizações.

Já as cooperativas que trabalham em frentes mais especializadas se assemelham mais com os modelos de cooperativas tradicionais. Tais cooperativas têm assumido mercados de maior incerteza, muitas vezes regidos pelas estruturas do mercado, como é o caso daquelas que atuam com grãos e lojas de insumos. Isso indica que elas e seus cooperados não possuem lastro econômico para competir com as grandes organizações que possuem suas bases na produção e comercialização de *commodities*. Também foi constatado que as cooperativas cujas atividades estão centradas no leite, vinho e ovos estão mais expostas às incertezas do mercado. Isso acontece porque, além da alta especificidade de ativos, elas e seus cooperados dependem de um único produto para sua sobrevivência, o que pode, em momentos de crise, ser decisivo para a continuidade das atividades da organização, impactando diretamente nos membros cooperados e até na continuidade ou não de suas atividades na agricultura familiar.

Os resultados da pesquisa permitem evidenciar que a forma de acesso aos mercados e as salvaguardas existentes em torno das transações realizadas é fundamental para a continuidade das atividades das cooperativas da agricultura familiar e dos seus membros cooperados. Apesar de grande parte das cooperativas da agricultura familiar ter acesso aos mercados institucionais e suas salvaguardas, algumas cooperativas mais especializadas podem ter dificuldades de manutenção de suas atividades. Isso aponta para a importância de políticas públicas estáveis de apoio e fomento à agricultura familiar desde a fase de estruturação das propriedades até sua consolidação, bem como o fortalecimento das organizações cooperativas para que possam operar com estabilidade e segurança, mesmo em tempos de incertezas e instabilidades político-econômicas como esta que o país está atravessando. Uma das hipóteses que pode ser levantada sobre o grupo de cooperativas analisadas a partir deste estudo é a retomada dos princípios cooperativistas por parte das cooperativas da agricultura familiar, evidenciada pelos aspectos de trabalho voluntário, realização de tarefas sob a forma coletiva, liderança por cooperados e senso de pertencimento ao grupo observado nos relatos dos entrevistados.

Sem sombra de dúvida, as cooperativas da agricultura familiar no Paraná representam um movimento dinâmico de organização coletiva que repercute em várias esferas

da vida social das comunidades e municípios nos quais elas estão inseridas. Este estudo contribuiu, principalmente, para compreender a forma de organização e as diferenças de suas estruturas de governança em relação aos modelos anteriores de cooperativas, bem como quais são os problemas que vêm sendo enfrentados em sua trajetória. Indubitavelmente, essa contribuição poderá ser enriquecida à medida que outros estudos forem realizados para acompanhar o ciclo de vida dessas organizações e verificar a evolução de suas tipologias e suas implicações para o meio rural paranaense, cuja agricultura familiar historicamente tem exercido uma contribuição fundamental para o desenvolvimento rural e regional.

Cabe ressaltar que, por tratar-se de um tema complexo e amplo, caberiam ser realizados estudos complementares que ultrapassam o escopo desta pesquisa para ouvir também uma quantidade de cooperados que não compõem a diretoria ou não fazem parte da administração das cooperativas analisadas. Tais estudos poderiam trazer outros olhares e perspectivas para minimizar os impactos dos problemas de governança nestas organizações ou ainda trazer novas nuances não contempladas nesta pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. São Paulo: HUCITEC, 1992.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA – ANVISA. **Alimentos Regulados pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA)**. BRASÍLIA, 2017. Disponível em: <http://portl.anvisa.gov.br/>. Acesso em: 14 fev. 2020.
- AGNE, C. L. **Agroindústrias rurais familiares e a rede de relações sociais nos mercados de proximidade na região Corede Jacuí Centro/RS**. Porto Alegre, 2010. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.
- AGUILAR FILHO, H. A.; FONSECA, P. C. D. Instituições e cooperação social em Douglass North e nos intérpretes weberianos do atraso brasileiro. **Estud. Econ.**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 551-571, Set. 2011.
- AKERLOF, G. A. The Market for “Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. **The Quarterly Journal of Economics**, Oxford, v.84, n. 3, 1970.
- ALVES, A. G. de M. P. **As cooperativas agropecuárias e o BRDE – Histórico, Situação Atual e Perspectivas**. Diretoria de Planejamento, BRDE. Novembro/2003
- AMON, D.; MENASCHE, R. Comida como narrativa da memória social. **Sociedade e Cultura**, Goiânia, v. 11, n. 1, p. 13-21, 2008.
- AQUINO, J. R; SCHNEIDER, S. O Pronaf e o desenvolvimento rural brasileiro: avanços, contradições e desafios para o futuro. *In*: Schneider, S. **A pluriatividade na agricultura familiar**. 2. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- AS 1000 maiores empresas. **Valor econômico**, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://www.valor.com.br/valor1000/2018>. Acesso em: 28 out. 2019.
- AUGUSTO, C. A. *et al* . Pesquisa Qualitativa: rigor metodológico no tratamento da teoria dos custos de transação em artigos apresentados nos congressos da Sober (2007-2011). **Rev. Econ. Sociol. Rural**, Brasília, v. 51, n. 4, p. 745-764, Dec. 2013 .
- AZEVEDO, P. F. Economia dos contratos. *In*: SZTAJN, R.; ZYLBERSZTAJN, D. (org.). **Direito e Economia: Análise econômica do Direito e das Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 102-137.
- AZEVEDO, P.F. Comercialização de produtos agroindustriais. *In*: BATALGA, M. O. (coord.) **Gestão Agroindustrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- AZEVEDO. P. F. Nova Economia Institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Agric**. São Paulo, v. 47, n. 1, p. 33-52, 2000. Disponível em:

http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1085082759_ASP-REFERENCIAL.pdf. Acesso em: 27 out. 2019.

BANCO CENTRAL DO BRASIL - BACEN. **Manual do crédito rural (MCR)**. Disponível em: <http://www3.bcb.gov.br/mcr/>. Acesso em: 17 fev. 2019.

BANDONI, D. H. *et al.* M. The program of incentives for installation of community cafeterias: evaluation of a brazilian public policy. **Nutrire: rev. Soc. Bras. Alim. Nutr. = J. Brazilian Soc. Food Nutr.**, São Paulo, SP, v. 35, n. 1, p. 15-27, abr. 2010.

BANKUTI, F. I. **Determinantes da Informalidade no Sistema Agroindustrial do Leite na Região de São Carlos/SP**. 2007. Tese (Doutorado em Ciências Exatas e da Terra) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2007.

BARBOSA, I. Tendências da alimentação contemporânea. *In*: PINTO, M.; PACHECO, J.K. (org.). **Juventude, consume & educação 2**. Porto Alegre: ESPM, 2009. p.15-64.

BATALHA, M. O.; BUAINAIN, A.M.; SOUZA FILHO, H. M. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. *In*: SOUZA FILHO, H. M.; BATALHA, M. O. (org.). **Gestão integrada da agricultura familiar**. São Carlos: EduFSCar, 2005. p. 43-65.

BAZOTTI, A. **Racionalidades e estratégias dos sojicultores familiares do Sudoeste Paranaense**. 2016. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016.

BAZOTTI, A.; COELHO, L. B. Produção de Commodities pela Agricultura Familiar: insegurança alimentar e novos desafios ao PRONAF. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, v. 38, p. 113-129, 2017.

BAZOTTI, A; PAULA, N.M.; MIELITZ NETTO, C.G.A. Soja: mercantilização e externalização no Sudoeste Paranaense. **Interthesis**, Florianópolis, v. 14, 2017. p. 122-141.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Aspectos econômicos das cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia das organizações cooperativas: uma análise da influência da cultura e das instituições**. 2004. Tese (Livre-Docência em Economia das Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2004.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia e Gestão de Organizações Cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BIALOSKORSKI NETO, S; NEVES, E; MARQUES, P.V. Agribusiness cooperativo, eficiência e princípios doutrinários. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, n. 33, p. 85-121, 1995.

BOESSIO, A. T.; DOULA, S. M. Sucessão familiar e cooperativismo agropecuário perspectivas de famílias cooperadas em um estudo de caso no Triângulo Mineiro. **Revista Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 15, p. 7-38, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2017.40.433-458>. Acesso em: 15 fev. 2020.

BORTOLOTI, M. **Governança na cadeia produtiva de suínos**: Estudo de caso de duas cooperativas do Oeste Catarinense. 2008. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, Universidade Federal de Santa Maria, 2008.

BRASIL. **Constituição dos Estados Unidos do Brasil**, de 24 de fevereiro de 1891. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao91.htm. Acesso em: 01 ago. 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRASIL. **Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. DOU, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em 10 de fev.2019.

BRASIL. **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. Brasília, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm. Acesso em: 15 fev.2020.

BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional do Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Brasília. DOU, 1971. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5764.htm. Acesso em: 10 jan.2020.

BRASIL. **Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília. DOU, 1976. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16404consol.htm. Acesso em: 13 de nov. 2019.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Cooperativismo de gênero** / Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo. – Brasília: Mapa/ACS, 2009.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Instrução normativa nº 76, de 26 de novembro de 2018** – Brasília. DOU, 2018. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=30/11/2018&jornal=515&pagina=10&totalArquivos=318> . Acesso em: 10 nov. 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. **Dados Históricos do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE**. Brasília, DF, 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. **Dados Históricos do Programa Nacional de Alimentação Escolar**, 2017. Mensagem recebida por sistema eletrônico do serviço de informação ao cidadão Protocolo SIC 23480015778201981 em 5 ago 2019.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. **Cozinhas Comunitárias 2013**. 2013. Disponível em: <http://mds.gov.br/aceso-a-informacao/perguntas-frequentes/seguranca-alimentar-e-nutricional/rede-de-equipamentos>. Acesso em: 13 fev. 2020.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. **Dados Históricos do Programa de Aquisição de Alimentos – PAA**. 2018. Mensagem recebida por sistema eletrônico do serviço de informação ao cidadão Protocolo SIC 71004001520201966 em 9 ago. 2019.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. **Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, 2015**. Disponível em : <http://mds.gov.br/seguranca-alimentar/compras-governamentais/programa-de-aquisicao-de-alimentos>. Acesso em: 13 fev. 2020.

BRASIL. **Resolução nº 2191 de 24 de agosto de Crédito Rural**. Institui o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF). Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília. DOU, 1995. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1995/pdf/res_2191_v3_L.pdf . Acesso em 13 abr. 2020.

BRASIL. Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário. **Extrato DAP – Pessoa Jurídica**. Brasília, DF. Disponível em: <http://smap14.mda.gov.br/extratodap/PesquisarDAP>. Acesso em: 12 dez. 2017.

BUAINAIN, A. M. *et al.* Sete teses sobre o mundo rural brasileiro. **Revista de Política Agrícola**, 2013, 22(2), p. 105-121.

CADORE, E. **A produção de arroz agroecológico na COOTAP/MST**. 2015. Dissertação (Mestrado em Agroecossistemas) – Programa de Mestrado Profissional em Agroecossistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

CASAGRANDE, L. R. Cooperativismo: um olhar sobre as origens e a evolução em diversas escalas (Mundo, Brasil, Paraná e Sudoeste do Paraná). *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE GEÓGRAFOS, 7., 2014, Cidade. **Anais [...]**. Vitória: Associação dos Geógrafos Brasileiros, 2014.

CAVALCANTI, N. T. F.; MARJOTTAMAISTRO, M. C.; MONTEBELLO, A. E. S. O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA): uma avaliação por regiões brasileiras no período de 2011-2014. **Revista NERA**, Presidente Prudente, v. 20, n. 40, p. 225-245, 2017.

CÉZAR, A.S.; BATALHA, M. O.; PIMENTA, M. L. A certificação orgânica como fator estratégico na governança das transações no mercado de alimentos, Lavras. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v.10, n.3, p. 376-386, 2008.

CHADDAD, F. R. Cooperativas no Agronegócio do Leite: mudanças organizacionais e estratégias em resposta à globalização. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, Lavras, v. 9, n. 1, p. 69-78, 2007.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Econômica**, London, v. 4, n. 16, p. 386-405, Nov. 1937.

COASE, Ronald H. **A firma, o mercado e o direito**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária. 2017.

COELHO, L.B. **Políticas públicas e agricultura familiar: uma análise dos impactos do PRONAF no desenvolvimento rural do território do CANTUQUIRIGUAÇU – PR**. Dissertação [mestrado]. Curitiba: Universidade Federal do Paraná; 2015.

COELHO, L.B; DE PAULA, N. Políticas públicas e agricultura familiar: uma análise do PRONAF no Território do Cantuquiriguaçu - PR. **Grifos**, Chapecó, v. 27, p. 183, 2018.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO – CONAB. **A cultura do arroz**. Brasília: Conab, 2015. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/institucional/publicacoes/outras-publicacoes>. Acesso em: 14 abr. 2020.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO - CONAB. **A cultura do feijão**.– Brasília: Conab, 2018. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/institucional/publicacoes/outras-publicacoes>. Acesso em: 14 abr. 2020.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO - CONAB. **Séries históricas das safras**. Brasília: Conab, 2019. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/info-agro/safras/serie-historica-das-safras>. Acesso em: 15 abr. 2020.

CONCEICAO, A. F.; ESCHER, F. ; CAMPAGNOLO, V. Cooperativa Econativa e Rede Ecológica de Agroecologia: atores sociais e ação coletiva na construção de novos mercados e redes alimentares alternativas. In: Fabiana Thomé da Cruz; Alessandra Matte; Sergio Schneider. (org.). **Produção, Consumo e Abastecimento de Alimentos: desafios e novas estratégias**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016. v. 1, p. 203-213.

CONTERATO, M. A. **Dinâmicas regionais do desenvolvimento rural e estilos de agricultura familiar: uma análise a partir do Rio Grande do Sul**. 2008. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008

COOK, M. L. A Life Cycle Explanation of Cooperative Longevity, Sustainability, **MDPI, Open Access Journal**, vol. 10,1586, p. 1-20, 2018.

COOK, M. L.; CHADDAD, F. R. Redesigning Cooperative Boundaries: the emergence of new models. **American Journal of Agricultural Economics**, Oxford, v. 86, n. 5, p. 1249-1253, 2004.

COOK, M. L. The future of US agricultural cooperatives: a neo-institucional approach. **American Journal of Agricultural Economics**, Oxford, v. 77, p. 1153-1159, Dec. 1995.

COSTA, B. A. L.; AMORIM JUNIOR, P. C. G.; SILVA, M. G. As Cooperativas de Agricultura Familiar e o Mercado de Compras Governamentais em Minas Gerais. **Rev. Econ. Sociol. Rural**, Brasília, v. 53, n. 1, p. 109-126, mar. 2015.

COSTA, D. R. M.; AZEVEDO, P. F.; CHADDAD, F. R. Determinantes da separação entre propriedade e gestão nas cooperativas agropecuárias brasileiras. **Rev. Adm.** (São Paulo), v. 47, n. 4, p.581-595, 2012.

COZINHA comunitária servirá refeições acessíveis em Mato Rico. **Agência de notícias do Paraná**, Curitiba, 15 fev. 2019. Disponível em: <http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=101166&tit=Cozinha-comunitaria-servira-refeicoes-acessiveis-em-Mato-Rico>. Acesso em: 4 nov. 2019.

CRUZ, F. T. **Produtores, consumidores e valorização de produtos tradicionais**: um estudo sobre qualidade dos alimentos a partir do caso do queijo serrano dos Campos de Cima da Serra-RS. 2012. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

CURITIBA. Secretaria Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional. **Programa Sacolão da Família**. Curitiba. 2018. Disponível em: <https://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/programa-sacolao-da-familia/247>. Acesso em: 8 dez. 2019.

DAROLD, R. M.; GRANDO, G.H.C.; ALMEIDA, F. R.R. **Cartilha**: Circuito Sul de circulação e comercialização de alimentos ecológicos da Rede Ecovida de Agroecologia. Curitiba, 2016.

DELGADO, G. C. Questão agrária no Brasil, 1950-2003. In: JACCOUD, L. (ed.). **Questão social e políticas sociais no Brasil contemporâneo**. Brasília: IPEA, 2005. p. 51-90.

DELGADO, N.G. **Papel e lugar do rural no desenvolvimento nacional**. Brasília: II- CA-MDA-CONDRAF, 2009.

DEMSETZ, H.. Toward a theory of property rights. **The American Economic Review**, Pittsburgh, v. 57, n. 2, p.347-359,1967.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

DIXIT, A. **The making of Economic Policy**: A Transaction-Cost Politics Perspective. Cambridge: MIT Press, 1996. v.03.

ENCONTRO DO BANCO DO BRASIL COM AS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ, 1., 2020, Cascavel, **O Banco do Brasil para os agricultores familiares**. Cascavel, 2020.

ESCHER, F. **Os assaltos do "moinho satânico" nos campos e os "contra movimentos" da agricultura familiar**: mercantilização, estilos de agricultura e processos instituídos de desenvolvimento rural no Sudoeste do Paraná. 2011. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

ESTADO construirá cinco restaurantes populares no Interior. **Agência de notícias do Paraná**, Curitiba, 18 jan. 2018. Disponível em: <http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=96998&tit=Estado-construira-cinco-restaurantes-populares-no-Interior>. Acesso em: 7 dez. 2019.

FARINA, E.M.M.Q.; AZEVEDO, P.F.; SAES, M.S.N. **Competitividade**: mercado, estado e organizações. São Paulo: Singular, 1997.

FLEISCHFRESSER, V. **Modernização tecnológica da agricultura**: contrastes regionais e diferenciação social no Paraná da década de 70. Curitiba: Livraria do Chain, 1988.

FRANKE, W. Aspectos jurídicos decorrentes da conceituação da cooperativa como expansão das economias cooperativadas. *Revista Perspectiva Econômica*. São Leopoldo: UNISINOS, 1982.

FRIEDMANN, H. Family enterprises in agriculture: structural limits and political possibilities. IN: COX, G., LOWE, P., WINTER, M. **Agriculture**: people and policies. London: Allen, 1986

FULTON, Mu. E. The future of Canadian agricultural cooperatives: a property rights approach. **American Journal of Agricultural Economics**, Oxford, v. 77, p. 1144-1152, 1995

GALA, P. A Teoria Institucional de Douglass North. **Revista de Economia Política**, vol. 23, n. 2 (90), p.89-105, 2003.

GAMBETTA, D. **Trust**: making and breaking cooperative relations. Oxford: Basil Blackwell, 1988.

GARCIA JUNIOR, A. R. **O Sul**: caminho do roçado: estratégias de reprodução camponesa e transformação social. Marco Zero: São Paulo; Brasília, DF: Editora Universitária de Brasília, 1989.

GARCIA, J. R. **O Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel Brasileiro e a agricultura familiar na região Nordeste**. 2007. Dissertação (Mestrado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

GARINE, Igor. Alimentação, culturas e sociedades. **O Correio da Unesco**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 7, p. 4-7, 1987.

GAZOLLA, M.; SCHNEIDER, S. **Agricultura familiar, segurança alimentar e políticas públicas**: uma análise a partir da produção para autoconsumo no território do Alto Uruguai. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

GERHARDT, T.; SILVEIRA D. T. **Métodos de pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil–UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica–Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOODMAN, D; SORZ, B; WILKINSON, J. A apropriação industrial do processo de produção rural. In: Da lavoura às biotecnologias. 1990. Disponível em: <http://www.bvce.org/LivrosBrasileirosDetalhes.asp?IdRegistro=23>. Acesso em: 20 abr. 2020.

HOFFMANN, R. A agricultura familiar produz 70% dos alimentos consumidos no Brasil? **Segurança Alimentar e Nutricional**, Campinas, v.21, n. , p. 417-421, 2014. Disponível em: <https://www.periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/san/article/view/1386/1376>. Acesso em: 4 nov. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Censo agropecuário**: resultados preliminares. Rio de Janeiro: IBGE, 2017. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3093/agro_2017_resultados_preliminares.pdf. Acesso em: 27 ago. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Censo agropecuário**. Manual do Recenseador. Rio de Janeiro: IBGE, 2017. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/divulgacao-censo-agro-2017/midia-online.html?view=mediaibge&catid=2199&id=1056>. Acesso em: 5 abr. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2017**. Rio de Janeiro: IBGE, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Manual do Recenseador. **Censo agropecuário**. Rio de Janeiro: IBGE, 2018. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/instrumentos_de_coleta/doc5537.pdf. Acesso em: 27 ago. 2019.

INSTITUTO DE PESQUISA E ECONÔMICA E APLICADA – IPEA. **Texto para discussão**: Agricultura familiar, assistência técnica e extensão rural e a política nacional de ATER – Brasília - Ipea, 2017. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_2343.pdf. Acesso em: 13 fev. 2020.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA – INCRA. **Dados do INCRA Paraná – Painel de assentamentos. Curitiba, 2017.**

INSTITUTO PARANAENSE DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL – EMATER. **Projeto Fruticultura** - Resumo Executivo – Paraná. Curitiba, 2019.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. Nota Técnica IparDES. **Primeiros resultados do Censo Agropecuário 2006** – Paraná. Curitiba, 2009.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. Nota Técnica IparDES: **Ruralidade, Agricultura familiar e Desenvolvimento**, Curitiba, 2010.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **Agronegócio é responsável por 33,9% do PIB paranaense**, 2020. Disponível em: <http://www.ipardes.pr.gov.br/Noticia/Agronegocio-e-responsavel-por-339-do-PIB-paranaense>. Acesso em: 21 mar. 2020.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **Base de Dados do Estado – BDE** web – Paraná. Curitiba, 2019. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/imp/index.php>. Acesso em 29 dez. 2019.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **PIB Trimestral** – Curitiba, Paraná, 2019. Disponível em: http://www.ipardes.pr.gov.br/sites/ipardes/arquivos_restritos/files/documento/2019-12/pib_trim_notade_divulgacao_20.12.19.pdf . Acesso em: 21 mar. 2020.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **Paraná em números** - Curitiba, Paraná, 2016. Disponível em: <http://www.ipardes.pr.gov.br/Pagina/Parana-em-Numeros>. Acesso em: 21 mar. 2020.

KAGEYAMA, Ângela. **Desenvolvimento rural**: Conceitos e aplicação ao caso Brasileiro. Porto Alegre: Editora da UFRGS – PPGDR, 2008

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LENINE. **Paciência**. São Paulo: Universal Music Publishing Group: 1999. Disponível em : <https://www.letras.mus.br/lenine/47001/>. Acesso em 15 abr. 2020.

LOURENÇO, G. M. **Cenários de recomposição do peso econômico do Paraná no Brasil**: Comunicado para o planejamento. Curitiba: IPARDES, 2011.

MACHADO, C. As 70 melhores empresas para trabalhar no Paraná em 2019. **Gazeta do Povo**, Curitiba, 30 out. 2019. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/vozes/parana-sa/as-70-melhores-empresas-para-trabalhar-no-parana-em-2019>. Acesso em: 14 abr. 2020.

MAGALHÃES, M.V. **O Paraná e as migrações: 1940 a 1991**. 1996. Dissertação (Mestrado em Demografia Econômica) – Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1996.

MAGNANTI, J. N. Circuito Sul de circulação de alimentos da Rede Ecológica de Agroecologia. **Agriculturas** - v. 5 – n. 2 - junho de 2008. Disponível em: <http://www.cepagro.org.br/uploads/circuito.pdf>. Acesso em: 8 dez. 2019.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2006.

MANESCHY, M. C.; KLAVIDAHL, A. Redes de associações de grupos camponeses na Amazônia Oriental (Brasil): fontes de capital social? **REDES- Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales**, Madrid, v. 12, n. 4, p. 5-19, jun. 2007.

MARASCHIN, A. F. **As relações entre produtores de leite e cooperativas: um estudo de caso na bacia leiteira de Santa Rosa**. 2004. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

MARTINS, J. S. **O cativo da terra**. São Paulo: LECH, 1981.

MÉNARD, C.; KLEIN, P. G. Organizational issues in the agrifood sector: toward a comparative approach. **American Journal of Agricultural Economics**, Oxford, v. 86, n. 3, p. 750-755, 2004.

MENASCHE, R.; MARQUES, F. C.; ZANETTI, C. Autoconsumo e segurança alimentar: a agricultura familiar a partir dos saberes e práticas da alimentação. **Rev. Nutr.**, Campinas, v. 21, supl. p. 145s-158s, Aug. 2008.

MERA, C. M. P.; MIELITZ NETTO, C. G. Diminuição da população rural na região do Alto Jacuí/RS: análise sob a perspectiva dos segmentos rurais. **Desenvolvimento em Questão**, v. 12, p. 216, 2014.

MIGUEZ, G. C. Economía de las instituciones: de Coase y North a Williamson y Ostrom. **Ekonomiaz**, Vitoria-Gasteiz, n. 77, p. 15-51, 2011.

MILANI, R. **Análise dos problemas de governança em cooperativas de produtores de leite familiares**. 2017. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

NIEDERLE, P. A. **Mercantilização, estilos de agricultura e estratégias reprodutivas dos agricultores familiares de Salvador das Missões - RS**. 2017. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007

NIEDERLE, P.A.; ALMEIDA, L.; VEZZANI, F. M. **Agroecologia: práticas, mercados e políticas para uma nova agricultura**. Curitiba: Kayrós, UFPR, Cap. 1, p.23-65, 2013.

NORTH, D. C. Institutions, institutional change and economic performance. **The Journal of Economic Perspectives**, Pittsburgh, v. 5, p. 97-112, 1990.

NORTH, D. C. La Nueva Economía Institucional. **Revista de Instituciones, Ideas y Mercados**, Buenos Aires, v.1, n.12. p.1-6, 1990.

NORTH, D. **Instituições, mudança institucional e desempenho econômico**. São Paulo: Três Estrelas, 2018.

O QUE É COWORKING? Coworking Brasil, Curitiba, 2020. Disponível em: <http://coworkingbrasil.org/como-funciona-coworking/>. Acesso em: 31 out. 2019.

OLIVEIRA, S. V. de; WAQUIL, P. D. Dinâmica de produção e comercialização da erva-mate no Rio Grande do Sul, Brasil. **Cienc. Rural**, Santa Maria, v. 45, n. 4, p. 750-756, abr. 2015.

OLSON, F. **Na empirical approach to exploring the role of selective encentives in mitigatinf the free rider problem**. Columbia, 2007. Tese (Doutorado em Economia Agrícola) – Universidade de Missouri, Columbia, 2007.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO PARANÁ – OCEPAR. **O cooperativismo no Paraná e o sistema OCEPAR, 2016**. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br/PPC/index.php/sistema-ocepar/2011-12-05-11-29-42/2011-12-05-11-42-54>. Acesso em: 14 abr. 2020.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO PARANÁ – OCEPAR. **Paraná Cooperativo, 2017**. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br/>. Acesso em: 15 abr. 2020.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E AGRICULTURA - FAO. **Produzir mais com menos: Mandioca um guia para intensificação sustentável da produção**. 2013. Disponível em: <http://www.fao.org/3/a-i2929o.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E AGRICULTURA – FAO. **Cooperativas Agrícolas a chave para reduzir a fome e a pobreza**. 2011. Disponível em: <http://www.fao.org.br/cacrfp.asp/>. Acesso em: 19 set. 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E AGRICULTURA – FAO. **Celebrando a contribuição dos agricultores familiares para o Fome Zero e dietas mais saudáveis**. 2019. Disponível em: <http://www.fao.org/brasil/noticias/detail-events/pt/c/1195906/>. Acesso em: 3 nov. 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA AGRICULTURA E ALIMENTAÇÃO – FAO. **Foro Regional Latino-americano: Desenvolvimento Territorial, Inovação e Comunicação Rural**. 2015. Disponível em: <http://www.fao.org/brasil/noticias/detail-events/pt/c/343836/>. Acesso em: 23 fev. 2020.

PERONDI, M. A. **Diversificação dos meios de vida e mercantilização da agricultura familiar**. 2007. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007

PIERRI, M. C. Q. M.; VALENTE, A. L. E. F. A feira livre como canal de comercialização de produtos da agricultura. *In: CONGRESSO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL*, 53., 2015, Alagoas. **Anais [...]**. Alagoas: SOBER, 2015.

PINHO, D. B. **O cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PIVOTO, D. *et al.* Governança cooperativa: o problema do carona nas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, v. 4, p. 109-122, 2013.

PIVOTO, D. *et al.* Governança cooperativa: o problema do horizonte em cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 11, p. 206-228, 2015.

PIVOTO, D. **Governança cooperativa: Uma análise dos problemas oriundos dos direitos de propriedade difusos nas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul**. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) – Programa de Pós-Graduação em Agronegócio, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

PLEIN, C. **Os mercados da pobreza ou a pobreza dos mercados?** As instituições no processo de mercantilização da agricultura familiar na Microrregião de Pitanga, Paraná. 2012. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

POSSAS, M.L.; FAGUNDES, J.; PONDÉ, J. Custos de transação e políticas de defesa da concorrência. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, n. 2, jul-dez.1977, p. 9-15. Rio de Janeiro: UFRJ/IE, 1997.

POWELL, W.W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. **Research in Organizational Behavior**, [S.l.], v. 12, p. 295-336, 1990.

PRODUÇÃO de hortaliças cresce 80% em dez anos no Paraná. **Agência de notícias do Paraná**, Curitiba, 08 abr. 2019. Disponível em: <http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=101757&tit=Producao-de-hortalicas-cresce-80-em-dez-anos-no-Parana>. Acesso 04 nov. 2019.

RIBEIRO, K. Á. A importância das cooperativas agropecuárias para o fortalecimento da agricultura familiar: o caso da associação de produtores rurais do núcleo VI - Petrolina/PE. *In: ENCONTRO BRASILEIRO DE PESQUISADORES EM COOPERATIVISMO*, 2., 2012, Brasília. **Anais [...]**. Brasília: SESCOOP, 2012.

RODRIGUES, R. M. I. **Cooperativismo agrícola no Norte do Paraná: arranjos institucionais e seus impactos nas pequenas propriedades rurais**. 2016. Tese (Doutorado em

Geografia) - Programa de Pós-graduação em Geografia, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2016.

ROTH, A. E. **Como funcionam os mercados:** a nova economia das combinações e do desenho de mercado. São Paulo: Portfólio Penguin, 2016.

SACHS, I. **Inclusão social pelo trabalho:** desenvolvimento humano, trabalho decente e futuro dos empreendedores de pequeno porte. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

SAES, M. S. M. **Estratégias de diferenciação e apropriação da quase-renda na agricultura:** a produção de pequena escala. 2008. Tese (Livre Docência em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

SAISSET, L. A. La gouvernance des entreprises coopératives agricoles: Fondaments et mutations profondes. *In* : PASQUALE LUBELLO *et al.*(org.). **Systèmes agroalimentaires en transition**, Paris: Editions Quæ, Update Sciences & Technologies, 2017. p. 35-50.

SALES, J. D. **O caso do Programa de Aquisição de Alimentos e da operação Agro-fantasma:** entre o desenvolvimento rural e a violência institucionalizada. 2018. Dissertação (Mestrado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) – Programa de Pós-Graduação em Meio Ambiente e Desenvolvimento, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2018. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1884/56541>. Acesso em: 15 abr. 2020.

SANGALLI, A. R *et al.* Associativismo na agricultura familiar: contribuições para o estudo do desenvolvimento no assentamento rural Lagoa Grande em Dourados (MS), Brasil. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 17, n. 2, p. 225-238, 2015.

SANTOS, L.C.R. **Certificação participativa em rede:** um processo de certificação adequado à agricultura familiar agroecológica no sul do Brasil. Projeto n. 52.0847/01-6. 2005. (relatório técnico final).

SARTORELLI, A. Transações e estruturas de governança em organizações cooperativas na atividade leiteira do Território do Cantuquiriguaçu/PR. 2017. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

SAUER, S.; LEITE, S. Expansão agrícola, preços e apropriação de terra por estrangeiros no Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, v. 50, n. 3, p. 503-524, set. 2012.

SCHMIDT, C. M. **Criação e apropriação de valor no sistema agroindustrial do vinho do Vale dos Vinhedos.** Cascavel: EDUNIOESTE, 2012.

SCHNEIDER, J. E. O cooperativismo agrícola na dinâmica social do desenvolvimento periférico dependente: O caso brasileiro. In: M. R. LOUREIRO (Ed.). **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil.** São Paulo, SP: Cortez, 1981. p. 11-40.

SCHNEIDER, S. Prefácio. In: CONTERATO, M. A. *et al.* (org.). **Mercados e agricultura familiar**: interfaces, conexões e conflitos. Porto Alegre: Via Sapiens, 2013. p. 08-11.

SCHNEIDER, S. Reflexões sobre diversidade e diversificação: Agricultura, formas familiares e desenvolvimento rural. **RURIS**, Campinas, v. 4, n. 1, p. 85-130, 2010. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/pgdr/publicacoes/producaotextual/sergio-schneider/schneider-s-reflexoes-sobre-diversidade-e-diversificacao-agricultura-formas-familiares-e-desenvolvimento-rural-ruris-v-4-n-1-p-85-131-marco-2010>.

SCHNEIDER, S. Teoria social, agricultura familiar e pluriatividade. **Rev. bras. Ci. Soc.**, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 99-122, Feb. 2003.

SCHNEIDER, S. **A pluriatividade na agricultura familiar**. 2. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

SCHUBERT, M. N. **Análise dos custos de transação nas cooperativas de produção de leite no oeste de Santa Catarina**. 2012. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

SCOPINHO, R. A. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 19, n. spe, p. 84-94, 2007.

SEMINÁRIO SOBRE ORGANIZAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE PRODUÇÃO DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ: cooperativismo como estratégia de produção de alimentos, 1., 2019, Francisco Beltrão, PR. **Anais [...]**.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SEN, A.; KLIKSBERG, B. **As pessoas em primeiro lugar**: a ética do desenvolvimento e os problemas do mundo globalizado. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SERRA, E. Um pouco da história do cooperativismo agrícola no Paraná. **Boletim de Geografia (UEM)**, Maringá, v. 1, n.1, p. 55-62, 1995.

SILVA, C. V.; SCHULTZ, G. Acesso a mercados e gestão de cooperativas da agricultura familiar no Brasil. **Espacios**, Caracas, 2017. v. 38, n. 44, p. 23.

SILVA, J. F. G. **Estrutura agrária do Paraná**. Curitiba: IPARDES, 1996

SILVA, L.X. Instituições e Desempenho: Interpretações para o entendimento do desenvolvimento rural. In: RADOMSKY, G.F.W.; CONTERATO, M. A.; SCHNEIDER, S. (org.). **Pesquisa em Desenvolvimento Rural**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2014. p.117-134.

SILVEIRA, J. **Governança e mecanismos de coordenação em agroindústrias familiares do Corede Médio alto Uruguai, RS**. 2017. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento

Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

SIMON, H. A. **Administrative Behaviour**. New York: Macmillan, 1961.

SPANEVERELLO, R.M. **A dinâmica sucessória na agricultura familiar**. 2008. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

SPANEVERELLO, R.M. A Dinâmica sucessória na agricultura familiar. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008.

SZTAJN, R.; ZYLBERSZTAJN, D.; AZEVEDO, P. F. Economia dos contratos. *In*: SZTAJN, R.; ZYLBERSZTAJN, D. (org.). **Direito e Economia**: Análise econômica do Direito e das Organizações. Rio de Janeiro: Elsevier. 2005. 102-137.

TIERLING, I.M.B.M.; SCHMIDT, C. M. Ação coletiva e criação de valor: um estudo na associação de produtores de Corumbataí do Sul (PR). **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 13, n. 2, p. 3-25, maio/ago. 2017.

TRICHES, R. M. **Reconectando a Produção ao Consumo**: a aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar para o Programa de Alimentação Escolar. Tese (Doutorado em Economia) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

TRICHES, R. M.; SCHNEIDER, S. Desestruturar para construir: interfaces para a agricultura familiar acessar o programa de alimentação escolar. **Estudos Sociedade e Agricultura (UFRJ)**, Rio de Janeiro, v. 20, p. 66-105, 2012.

TRIVINOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, Atlas, 1987.

UNIÃO DA VITÓRIA. Prefeitura Municipal. **Benefícios do Projeto HF animam setores envolvidos**. 2019. Disponível em: <http://uniaodavitoria.pr.gov.br/beneficios-do-projeto-hf-animam-setores-envolvidos/> Acesso em: 14 abr. 2020.

UNIÃO NACIONAL DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR E ECONOMIA SOLIDÁRIA – UNICAFES. **Programa Nacional de Produção e uso de Biodiesel (PNPB) e importância das cooperativas agropecuárias para o desenvolvimento**. Erechim, 2018. Disponível em: http://www.mme.gov.br/documents/36224/925685/participacao_.pdf/0681e40e-5e70-a607-fc2c-e750332bcb90. Acesso em: 13 fev. 2020.

VALADARES, J.H. **A moderna administração de cooperativas**: curso de preparação para os futuros dirigentes da UNIMED-RO. Porto Velho: FGV, 2001.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

WANDERLEY, M. de N. B. **O mundo rural como um espaço de vida: reflexões sobre a propriedade da terra, agricultura familiar e ruralidade**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

WANDERLEY, M. N. B. A valorização da agricultura familiar e a reivindicação da ruralidade no Brasil. **Revista Desenvolvimentos e Meio Ambiente**, Curitiba, n.2, p.29-37, jul./dez. 2000.

WENNIGKAMP, K. R. **Ações coletivas no agronegócio: uma análise da produção científica no Brasil a partir de teses e dissertações (1998-2012)**. 2015. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Universidade do Oeste do Paraná, Toledo, 2015.

WICKERT, S. **Associativismo e cooperativismo para produtores rurais**. Porto Alegre: EMATER/RS, 2007.

WILKINSON, J. **Estudo da competitividade da indústria brasileira: o complexo agroindustrial**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1996.

WILKINSON, J.; MIOR, L.C. Setor informal, produção familiar e pequena agroindústria: interfaces. *Estudos Sociedade e Agricultura*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 29-45, 1999. Disponível em: <https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/159/155>. Acesso em: 12 fev.2020.

WILLIAMSON, O. **As instituições Econômicas do capitalismo: firmas, mercados, relações contratuais**. São Paulo: Pezco, 2012.

WILLIAMSON, O. E. **Las instituciones económicas del capitalismo**. Ciudad del Mexico: Fondo de Cultura Económica, 1989.

WILLIAMSON, O. E. **The mechanisms of governance**. New York: Oxford University Press, 1996.

WILLIAMSON, O. E. Transaction cost economics and organization theory. **Journal of Industrial and Corporate Change**, Oxford, n. 2, p. 107-156, 1993.

WILLIAMSON, O. Por que Direito, Economia e Organizações? *In*. SZTAJN, R.; ZYLBERSZTAJN, D. (org.). **Direito e Economia: Análise econômica do Direito e das Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2005, p.16-59.

WILLIAMSON, O. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: The Free, 1985.

WILLIAMSON, O.E. The economics of governance. **American Economic Review**, Pittsburgh, v. 95, p. 1–18, 2012.

WORLD WITHOUT POVERTY - WWP. **Histórico do PAA Brasileiro, 2019**. Disponível em: https://wpp.org.br/wp-content/uploads/2016/12/PAA_historico_PT.pdf. Acesso em: 15 fev. 2020.

XAVIER, M. L. B. **O programa de aquisição de alimentos nas cooperativas catarinenses**. Florianópolis: Insular, 2016.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições**. 1995. Tese (Doutorado em Economia) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

ZYLBERSZTAJN, D. Papel dos contratos na coordenação agroindustrial: um olhar além dos mercados. **RER**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 3, p. 385-420, jul./set. 2005.

APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA APLICADA ÀS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

1ª Seção: Caracterização da cooperativa, perfil de organização, produção e comercialização dos produtos.

1. Dados básicos/ localização

- 1.1 Identificação
- 1.2. Constituição
- 1.3. Situação (1) Ativa; (2) Paralisada
- 1.4. CNPJ
- 1.5 Nome Fantasia
- 1.6 Município
- 1.7 Mesorregião
- 1.8 Sede na área rural (1) ou urbana (2)
- 1.9 Sede própria (1), de alugada (2) ou compartilhada (3), cedida, (4) não possui sede (5)

2. Funcionários e Remuneração

- 2.1 Há colaboradores voluntários ou cedidos por instituições trabalhando na cooperativa?
(1) Sim (2) Não
- 2.2 Há trabalhos na cooperativa realizados de forma compartilhada por cooperados?
(1) Sim (2) Não
- 2.3 Número de funcionários (M) fixos setor operacional
- 2.4 Número de funcionários (M) fixos setor administrativo
- 2.5 Número de funcionárias (F) fixas no setor operacional
- 2.6 Número de funcionárias (F) fixas setor administrativo
- 2.7 Possui funcionários (M) terceirizados ou pagos por diárias? Quantos?
- 2.8 Possui funcionárias (F) terceirizadas ou pagos por diária? Quantos? Se pago por diárias, quantas diárias mês?

3. Informações dos entrevistados e diretoria

- 3.1 Os dirigentes são remunerados? (1) Sim (2) Não
- 3.2 Qual a forma de remuneração dos dirigentes: pró-labore (1) ou diárias (2)?
- 3.3 Quantos dirigentes são remunerados?
- 3.4 São pagas diárias ao conselho fiscal e outros dirigentes quando há reuniões? (1) Sim (2) Não
- 3.5 Nível de instrução do dirigente entrevistado
- 3.6 Cargo do Dirigente no período da entrevista
- 3.7 Sexo do dirigente entrevistado (1) Masculino e (2) Feminino
- 3.8 Tempo de atuação na cooperativa em anos (quando entrou de cooperado)

4. Informações DAP Jurídica (retirado do *site*: <http://smap14.mda.gov.br/extratodap/>)

- 4.1 Número de agricultores com DAP ativa
- 4.2 Número de agricultores sem DAP
- 4.3 Número de cooperados com DAP categoria: Demais AF
- 4.4 Número de cooperados com DAP assentados pelo PNRA
- 4.5 Número de cooperados com DAP assentados pelo PNCF
- 4.6 Número de cooperados com DAP quilombolas
- 4.7 Número de cooperados com DAP indígenas
- 4.8 Número de cooperados com DAP aquicultores
- 4.9 Número de cooperados com DAP silvicultores
- 4.10 Número de cooperados com DAP extrativistas
- 4.11 Número de cooperados com DAP pescadores
- 4.12 A cooperativa possui cooperados com DAP em quantos estados?
- 4.13 A cooperativa possui cooperados com DAP em quantos municípios?

5. Informações de faturamento (Documentos contábeis e dados secundários).

- 5.1 Receita Operacional Bruta 2015 a 2018 (R\$)
- 5.2 PAA 2015 a 2018 (R\$)
- 5.3 PNAE MUNICIPAL 2015 a 2018 (R\$)
- 5.13 PNAE ESTADUAL 2015 a 2018 (R\$)
- 5.17 Comercialização Mercados Institucionais 2015 a 2018 (R\$)

6. Informações sobre produtos, beneficiamento e comercialização da produção

- 6.1 Os produtos vendidos pela cooperativa são beneficiados e/ou industrializados?
- 6.2 A cooperativa faz o beneficiamento e industrialização e armazenamento dos produtos?
- 6.3 A cooperativa possui estrutura de agroindustrialização, processamento, armazenamento?
- 6.4 Especificar tipo de contrato de sede alugada ou cedida.
- 6.5 Estados com os quais a cooperativa tem comercializado produtos.
- 6.6 Municípios com os quais a cooperativa tem comercializado seus produtos
- 6.7 A organização acessou alguma fonte de recurso e ou crédito nos últimos 5 anos? Se sim, qual linha ou por que nunca acessaram?
- 6.8 A cooperativa possui algum selo de certificação dos produtos? Se sim, qual selo?
- 6.9 Os Produtos vendidos pela cooperativa são convencionais, orgânicos ou em transição?
- 6.10 Quais foram os produtos comercializados pela cooperativa em 2017/2018 (informações complementadas com dados do PNAE e PAA 2017).

2ª Seção: Trajetória e fatores institucionais (políticos, econômicos, sociais e ambientais)

1. Trajetória
 - 1.1 Qual o principal motivo de surgimento da cooperativa?
 - 1.2 Quais as principais incertezas/ dificuldades enfrentadas pela cooperativa?
 - 1.3 Quais as melhorias/facilidades que ocorreram com a formação da cooperativa?
 - 1.4 A longo prazo quais são as condicionantes para que a cooperativa continue ativa e produzindo?
- 1.5 Qual a principal motivação para seguir adiante com a cooperativa?

2. Fatores institucionais (Escala de 1 a 5, sendo que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente).

2.1 A cooperativa possui apoio da Emater para assistência técnica e elaboração de projetos.

2.2 A cooperativa pode contar com o apoio da Prefeitura sempre que precisa.

3.3 A Prefeitura possui uma atuação ativa no município auxiliando os cooperados sempre que necessário na manutenção de estradas, bueiros e escoamento da produção.

3.4 A regularidade ambiental exigida pelos órgãos normativos foi de fácil implementação pela cooperativa.

3.5 Os produtos que a cooperativa produz têm uma tradição na comunidade.

3.6 A cooperativa não produz mais alimentos que eram da região porque atualmente outros produtos têm dado maior retorno.

3.7 A cooperativa sempre trabalha com os mesmos produtos porque são os que o clima e o solo da região permitem.

3.8 A cooperativa participa de eventos locais (feiras, festas religiosas) e seus produtos possuem boa aceitação pela comunidade.

3.9 A cooperativa conta com apoio de políticas públicas federais.

3.10 A cooperativa conta com apoio de políticas públicas estaduais.

3.11 A cooperativa conta com apoio de políticas públicas municipais.

3.12 A cooperativa desenvolve ações ou projetos com impacto para a comunidade.

3. Intercooperação

3.1 A cooperativa é associada ou membro de alguma organização representativa ou cooperativa Central? Se sim, qual organização?

3.2 A cooperativa trabalha com intercooperação? Se sim, com quais cooperativas?

4. Assistência Técnica

4.1 A cooperativa possui relacionamento com outras organizações? Quais? Que tipo de relação?

4.2 Os cooperados tem acesso à assistência técnica? Para quais serviços?

4.3 Conte sobre a relação existente entre assistência técnica, com a cooperativa e com os cooperados.

5. Acesso a Políticas Públicas

5.1 A cooperativa foi beneficiada por algum projeto sem reembolso? Se sim, qual a finalidade e o valor do projeto?

5.2 A cooperativa já participou de alguma chamada pública para comercialização do PA A?

5.3 A cooperativa já participou de alguma chamada pública para comercialização do PNAE?

5.3 A cooperativa já comercializou via PNPB?

3ª Seção: Estruturas e Problemas de Governança

1. Especificidade dos ativos (Escala de 1 a 5, sendo que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente).

1.1 Se a cooperativa parasse de produzir determinados produtos, os equipamentos serviriam para outra atividade.

1.2 Os fornecedores dos equipamentos são encontrados facilmente.

1.3 Se a cooperativa mudasse de cidade/estado, poderia continuar produzindo seus produtos

1.4 A localização da cooperativa facilita a produção e comercialização dos produtos

- 1.5 O clima e solo da região onde a cooperativa está localizada é único para produção dos bens comercializados
- 1.6 A cooperativa mudaria o processo produtivo ou modificaria algum produto para atender um consumidor específico.
- 1.7 A forma como os produtos são processados poderia ser realizada de outra forma, sem prejuízo para cooperativa.
- 1.8 A cooperativa é reconhecida por todos na região.

2. Transações cooperativa/ cooperados/fornecedores

- 2.1 A cooperativa possui prática de diferenciação ou preferência na aquisição dos produtos dos cooperados? Se sim, qual prática?
- 2.2 A cooperativa firma contrato com os cooperados para aquisição dos produtos? Ele é formal ou informal?
- 2.3 A cooperativa firma contrato com os seus clientes para comercialização dos produtos? Ele é formal ou informal?
- 2.4 Qual o período/intervalo dos contratos/vendas? (considerando principal cliente da cooperativa)
- 2.5 A cooperativa firma contrato com os seus fornecedores? Ele é formal ou informal
- 2.6 Qual a forma/prazo de pagamento da cooperativa na aquisição de produtos dos cooperados
- 2.7 Qual a forma/prazo de pagamento dos cooperados para a cooperativa?
- 2.8 A cooperativa faz adiantamentos e ou empréstimos aos cooperados? Qual finalidade?
- 2.9 Quando foi realizada a última divisão das sobras líquidas o valor foi distribuído aos cooperados ou reinvestido?
- 2.10 A cooperativa oferece serviços de educação e formação aos cooperados e funcionários? Fale sobre.
- 2.11 Quais os principais serviços disponibilizados pela cooperativa aos cooperados?

3. Problema de governança *free rider* (Escala de 1 a 5, sendo que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente).

- 3.1 A cooperativa possui cooperados que utilizam benefícios, mas não investem ou não realizam suas transações com a organização
- 3.2 É normal os cooperados venderem a produção para empresas que pagam melhor preço, mesmo utilizando dos benefícios da cooperativa
- 3.3 Devido aos novos cooperados terem acesso aos mesmos serviços e benefícios que os mais antigos, não sendo possível diferenciá-los, há baixo incentivo para participar e investir na cooperativa
- 3.4 Alguns cooperados saíram da cooperativa, porque que os benefícios gerados são apropriados por cooperados e não cooperados, que não participam e não investem na cooperativa.

4. Problema de governança do Custo de influência (Escala de 1 a 5, sendo que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente).

- 4.1 Dentro da cooperativa existem grupos de interesses divergentes o que dificulta a gestão da cooperativa.
- 4.2 As ações e comentários de alguns cooperados atrapalham a gestão e as vezes causam prejuízo as operações cooperativas.
- 4.3 Os interesses divergentes dentro da cooperativa dificultam a gestão e prejudicam a eficiência
- 4.4 Sempre que assume uma nova gestão alguns cooperados se afastam e isso gerando prejuízos a cooperativa.

5. Problema de governança do Horizonte (Escala de 1 a 5, sendo que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente).

5.1 Os cooperados preferem que seja pago preço superior pelos seus produtos a ter um retorno em sobras operacionais.

5.2 Os cooperados possuem uma visão de curto prazo sobre a cooperativa, preocupando-se mais com sua unidade produtiva.

5.3 Projetos de investimento mais longos têm menos apoio dos cooperados, que preferem projetos que deem retorno no curto prazo.

5.4 Os cooperados veem a cooperativa como uma prestadora de serviços e não como uma organização que pode trazer resultados por meio das sobras operacionais.

6. Oportunismo (Escala de 1 a 5, sendo que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente).

6.1 Percebe alguma ação de má fé nas relações com os cooperados?

6.2 Caso outra empresa ofereça um valor maior pelos produtos, os cooperados aceitariam a proposta?

6.3 Os cooperados participam da cooperativa porque reconhecem os princípios e vantagens da cooperação e ação coletiva.

7. Com relação à existência de incerteza na comercialização dos produtos da cooperativa (Escala de 1 a 5, sendo que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente).

7.1 Preço

7.2 Mão de obra

7.3 Pagamento

7.4 Capacidade de produção

7.5 Concorrentes

7.6 Mudanças tecnológicas

7.7 Políticas Públicas

7.8 Quebras de acordo

7.9 Crédito bancário

7.10 Capacidade produtiva

7.11 Variabilidade da demanda

7.12 Outras, especificar

7.13 Não se observam incertezas na comercialização

8. Quais as principais dificuldades enfrentadas pela cooperativa nas relações com os mercados para comercialização e o que tem sido feito para minimizá-los?

9. Quais as estratégias de acesso aos mercados adotadas pela cooperativa?

10. Como funciona a logística da cooperativa para entrega dos produtos?

11. Que ações são adotadas para diminuição do número de cooperados que utilizam os benefícios e não participam e nem investem na cooperativa?

12. Que ações são adotadas para que os cooperados tenham um maior senso de pertencimento e se sintam donos da cooperativa?

13. A cooperativa escolhe em assembleia com os cooperados as ações e projetos que serão realizados? Existem reuniões de planejamento para essas ações?

14. Como ocorre o acompanhamento das ações dos diretores pelos cooperados, via conselho de fiscalização? Repasse em assembleia? Existem conflitos entre grupos interesse de cooperados? Quais ações a cooperativa adotam para resolver essas questões?

15. A cooperativa realiza o controle, registros dos custos? De que forma?
16. Qual o principal canal de comunicação da cooperativa com seus cooperados, clientes e fornecedores?
17. Como é realizado o compartilhamento das informações com os cooperados?
18. Como dirigente da cooperativa onde busca informação sobre o mercado?
19. Percebe alguma relação de má fé nas relações com outras instituições, com os cooperados, clientes ou fornecedores? Se sim, quais?

4ª Seção – Arranjos institucionais – Tipologias

1. Como são tratadas as solicitações, sugestões e reclamações dos cooperados, clientes e fornecedores?
2. Já foi realizada pesquisa de satisfação com os cooperados? Se sim, as informações obtidas foram utilizadas para promover ações de melhoria?
3. A cooperativa possui regimento interno?
4. A cooperativa possui algum tipo de planejamento formal que estabeleça objetivos e metas visando o seu crescimento? Fale sobre.
5. A gestão da cooperativa tem sido conduzida sempre pelos cooperados, ou já foi realizada tentativa de gestão profissional?
6. Já pensaram em transformar a cooperativa em uma empresa para poder competir no mercado?

7. Existem cooperados que possuem empresas que prestam serviços contínuos para a cooperativa?
8. A cooperativa possui alguma operação com não sócios? Se sim, que tipo de operação?
9. As operações com não cooperados são precificadas e contabilizadas de forma diferente das operações realizadas com cooperados?
10. Para gestão da cooperativa de modo geral, as relações baseiam-se em quê?
11. Se fosse sugerir mudanças na normatização das cooperativas, quais seriam?
12. Acredita que a ação coletiva pode trazer retornos positivos para os cooperados?
13. Que vantagens enxerga nas organizações cooperativas como gestor?
14. Que outros problemas de gestão ou financeiros a cooperativa enfrenta?
15. Caso ocorra algum problema de quebra de contrato, nas relações com outras instituições, com os cooperados, clientes ou fornecedores como é resolvido?

**APÊNDICE B - CRONOGRAMA DE VISITAS REALIZADO POR MUNICÍPIO
DE LOCALIZAÇÃO PARA A PESQUISA DE CAMPO**

NR	MUNICÍPIO	Data de realização da entrevista
1	São José dos Pinhais	16/11/2018
2	Tijucas do Sul	04/01/2019
3	Lapa	09/01/2019
4	São Mateus do Sul	18/01/2019
5	Cruz Machado	19/01/2019
6	Colombo	21/01/2019
7	São José dos Pinhais	25/01/2019
8	Reserva do Iguaçu	21/02/2019
9	Rio Bonito do Iguaçu	21/02/2019
10	São Miguel do Iguaçu	22/02/2019
11	Foz do Iguaçu	22/02/2019
12	Cascavel	23/02/2019
13	Guarapuava	01/03/2019
14	Pitanga	15/03/2019
15	Mato Rico	16/03/2019
16	Mangueirinha	09/04/2019
17	Ampere	10/04/2019
18	Santa Izabel do Oeste	10/04/2019
19	Capanema	11/04/2019
20	Vere	11/04/2019
21	Marmeleiro	12/04/2019
22	Nova Prata do Iguaçu	15/04/2019
23	Salto do Lontra	15/04/2019
24	Três Barras do Paraná	16/04/2019
25	São José da Boa Vista	23/04/2019
26	Nova América da Colina	24/04/2019
27	Apucarana	25/04/2019
28	Arapongas	25/04/2019
29	Engenheiro Beltrão	26/04/2019
30	Querência do Norte	29/04/2019

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pesquisa: Estruturas de governança e arranjos institucionais nas cooperativas da agricultura familiar no Paraná.

Equipe: Prof. Dr. Marcelino de Souza. Contato: (51) 3308-3281.

Doutoranda: Luzia Bucco Coelho. Contato: (41) 99843-6728; e-mail: luziatita@yahoo.com.br

Instituição de Origem: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Esta pesquisa tem como objetivo analisar as estruturas de governança e os arranjos institucionais das cooperativas da agricultura familiar no Paraná. Para isso, pretende-se traçar o perfil das cooperativas da agricultura familiar do Paraná, apresentando sua forma de organização, estrutura produtiva e de comercialização e resgatando suas histórias com base na descrição das trajetórias, bem como identificar os principais fatores relacionados ao ambiente institucional, às formas de governança e à identificação de diferentes tipologias de cooperativas dentro do grupo pesquisado.

Assim, conta-se com sua participação, que é de fundamental importância, para responder a algumas questões que serão gravadas e posteriormente transcritas. A participação é livre podendo optar por não responder todas as perguntas, assim como desistir a qualquer momento mesmo sem ter respondido a todas as questões. Garante-se a preservação de sua privacidade, não havendo mensurações e associações nominais com o conteúdo das informações dispostas nos relatórios de pesquisa; da mesma forma, somente serão expostas as informações devidamente autorizadas pela (o) participante.

A pesquisa destina-se à elaboração de uma tese de doutorado desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural (PGDR) da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, sob orientação do Professor Dr. Marcelino de Souza. Coloco-me à disposição para demais esclarecimentos que se fizerem necessários em qualquer momento, inclusive após as entrevistas, e garante-se aos participantes acesso aos resultados obtidos ao final da pesquisa.

Nesse sentido, como detentor dos direitos autorais, solicitamos autorização para a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) utilizar imagem e som de voz, fixados nesta data, na íntegra ou em partes, para os específicos fins educativos, técnicos, culturais e de divulgação científica, desenvolvidas através de cópias de vídeo, televisão em canal aberto, em canais por assinatura e via satélite e Internet, sem que isso implique qualquer ônus a mesma.

Local:

Data:

Cooperativa/CNPJ:
Representante/Assinatura

APÊNDICE D - CARTA DE APRESENTAÇÃO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL
Mestrado e Doutorado Multidisciplinares

A quem interessar possa:

Apresentamos a Vossas Senhorias a Sra. **LUZIA BUCCO COELHO**, CPF n.º 038.493.559-18, aluna em nível de doutorado do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, que está desenvolvendo pesquisa de campo para recoleção dos dados a serem estruturados na sua tese, sob a orientação do Professor Dr. Marcelino de Souza.

Solicitamos, por meio desta, a colaboração possível de V.Sas. no sentido de disponibilizar informações diversas, as quais serão de muito valor para a realização do referido trabalho. Salientamos que as informações fornecidas à discente serão referenciadas de direito, assim como será garantido sigilo sobre todos e quaisquer dados desde que assim sejam indicados pela fonte.

Agradecendo a atenção dispensada à nossa aluna, colocamo-nos à disposição de V.Sas. para quaisquer esclarecimentos adicionais que se fizerem necessários.

Porto Alegre, 09 de novembro de 2018.



Maria Macarena D. Contreras
Siape: 20555415
UFRGS

**APÊNDICE E – IMAGENS DE PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS DAS COOPERATIVAS DA
AGRICULTURA FAMILIAR EM 2019 E 2020**

**IMAGEM DO 1º SEMINÁRIO SOBRE ORGANIZAÇÃO DO
COOPERATIVISMO DE PRODUÇÃO DA REGIÃO SUDOESTE DO
PARANÁ - FRANCISCO BELTRÃO (PR)**



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Nota: Imagem autorizada pelo SISTEMA COOPAFI.

**IMAGEM DO 1º ENCONTRO DO BANCO DO BRASIL COM AS
COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO PARANÁ –
SHOW RURAL COOPAVEL – CASCAVEL – PR**



Fonte: Pesquisa de campo (2019).

**ANEXO A - MODELO DE CONTRATO DE AQUISIÇÃO DE
GRÃOS POR INDÚSTRIAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA
NACIONAL DE PRODUÇÃO E USO DO BIODIESEL – PNPB**

Contrato de Fornecimento de Soja nº _____

INDÚSTRIACOMPRADORA/RAZÃO SOCIAL /CNPJ/ENDEREÇO
VENDEDORA/RAZÃO SOCIAL /CNPJ/ENDEREÇO

As partes acima qualificadas têm entre si justo e acordado o presente contrato, que se regerá pelas cláusulas e condições seguintes:

1. DO OBJETO E VIGÊNCIA DO CONTRATO

1.1 Pelo presente contrato a COMPRADORA compromete-se a comprar e a COOPERATIVA compromete-se a vender para a safra 2018/2019 a quantidade de X toneladas, correspondente a X sacas de soja em grão comercial, provenientes da agricultura familiar, em uma área total estimada em X hectares.

1.2 O presente contrato é estabelecido pelo prazo de 12 meses a partir de 1 de janeiro de 2019.

2. DA FORMAÇÃO DO PREÇO, SEU REAJUSTE E FORMAS DE PAGAMENTO

2.1 A COMPRADORA pagará à COOPERATIVA em proporção ao volume de soja entregue, a preço de mercado de soja regional (Praça Y), baseado em informações de mercado base Chicago (CBOT), observando variação de prêmio praticado regionalmente, além dos preços praticados pelas empresas X, Y e Z na região de atuação da cooperativa, acrescido de um bônus referente à matéria prima familiar no importe de R\$ 1,30 (um real de trinta centavos) por saca, negociado e fixado entre a empresa e a cooperativa, sendo critério de formação de preço.

2.2 Por tratar-se de produto cuja precificação acompanha a movimentação do mercado-base Chicago (CBOT), as partes concordam que os critérios de reajuste de preço já estão inseridos nos critérios de formação de preço, na forma estabelecida na cláusula 2.1.

2.3 Os preços mínimos de referência como garantia ao agricultor serão os valores estabelecidos no Programa de Garantia de Preços para a Agricultura familiar (PGPAF).

2.4 A soja estará depositada nos armazéns da COOPERATIVA, sendo as vendas feitas na modalidade FOB.

2.5 Os padrões de entrega da soja-grão à indústria de biodiesel são: umidade 14%, impureza 1%, grãos avariados 8%, deste último 5% grãos ardidos, 8% grãos verdes e 30% grãos quebrados, sendo que a partir destes haverá descontos, conforme padrão estabelecido pela associação Nacional dos Exportadores de Cereais na Anec 41.

3. DAS CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO DO OBJETO

3.1 Ambas as partes contratantes se obrigam a manter atualizados os registros como participantes do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura familiar – PRONAF, o Registro Especial de Produtor da Secretaria da Receita Federal, na Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e biocombustíveis – ANP e no Ministério do Desenvolvimento Agrário MDA, respectivamente, na condição de cada uma, como compromisso legal e exigível das obrigações assumidas.

3.2 A inadimplência deste contrato ficará caracterizada caso a COOPERATIVA deixe de atender às condições definidas na cláusula 3.1, 4.1 e pela falta de entrega tempestiva da mercadoria adquirida pela COMPRADORA, nas exatas condições de qualidade, peso e quantidades convencionadas no respectivo instrumento de confirmação de compra e venda, independentemente de qualquer aviso, notificação ou interpelação.

3.2.1 Caracterizado o inadimplemento, a COOPERATIVA estará automaticamente constituída em mora para entrega da mercadoria na sua totalidade, ou em caso de inadimplemento parcial para a entrega do saldo devido, e pagamento da multa e juro previsto no instrumento de confirmação de compra e venda.

3.2.2 O instrumento de confirmação de compra e venda ficarão fixarão também, a cláusula penal e seus eventuais encargos de mora, para a composição das perdas e danos, inclusive lucros cessantes e emergentes derivados do inadimplemento.

3.2.3 A inadimplência deste contrato, por parte da COMPRADORA, ficará caracterizada caso esta deixe de atender às condições definidas na clausula.

3.2.4 ou outros requisitos necessários da inclusão social dos agricultores familiares beneficiários do PRONAF, ficando estabelecido que estará sujeita a todas as penalidades por inadimplemento, conforme previsto no presente contrato.

3.2.5 A COOPERATIVA conhece a legislação relacionada ao Biodiesel, especialmente no que se dispõe sobre critérios e procedimentos relativos a concessão e manutenção de uso do Selo Combustível Social, reconhecendo que o presente compromisso e seu respectivo instrumento de confirmação de compra e venda, visam atender ao requisito de inclusão social dos agricultores familiares beneficiários do PRONAF, ficando estabelecido que, caso não atente para o integral cumprimento da legislação bem como não mantenha condições que lhe concedem o uso da DAP, estará sujeita a todas as penalidades por inadimplência, conforme previsto no presente contrato e na forma definida no respectivo instrumento de confirmação de compra e venda vinculados à este instrumento.

3.2.6 Nenhuma tolerância da COMPRADORA implicará novação, que jamais poderá ser arguida como justificativa para o descumprimento de quaisquer obrigações.

3.3. Como salvaguardas para o presente contrato, as partes estabelecem que:

- a) As partes se reservam o direito de não efetivar a compra e venda de soja em grão caso haja desentendimento quanto ao preço na negociação.
- b) A COOPERATIVA ficará desobrigada de cumprir a meta de fornecimento aqui estabelecida caso haja quebra de safra em razão de fatores climáticos, alheios a sua vontade.

3.4 Havendo inadimplemento decorrente de força maior, ficam desde já desobrigada as partes de cumprirem os termos do contrato, sendo este rescindido.

3.5 COMPRADORA e COOPERATIVA somente poderão transmitir os direitos e obrigações decorrentes deste compromisso a terceiros mediante a anuência expressa da outra parte, sendo que o terceiro deverá respeitar as condições ora pactuadas, os direitos e as garantias que advém do presente compromisso.

4. DA ASSISTENCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL

4.1 A COMPRADORA reconhecendo sua responsabilidade em oferecer assistência técnica e capacitação técnica aos agricultores familiares produtores da matéria-prima utilizada para a produção de biodiesel que adquire para o cumprimento das exigências do artigo 2, parágrafo 1º, inciso III, do Decreto 5.297 de 06 de dezembro de 2004 e o Artigo 13, da Portaria SEAD nº 515 de 21 de agosto de 2018, contrata a COOPERATIVA, que é sociedade especializada também em fornecer instruções técnicas de planejamento para plantio até a colheita a seus associados, para prestar os serviços de assistência e capacitação técnica aos agricultores familiares inscritos no PRONAF e portadores de DAP que produzirem a soja entregue à COMPRADORA.

4.2 Por esse serviço a COMPRADORA pagará à COOPERATIVA o valor de R\$ 0,50 centavos, por saca de soja limpa e seca comercializada, com base nesse contrato, e a transferência do recurso será feito através do acréscimo no valor da saca comercializada.

5. DO FORO

5.1 Para solução de eventuais litígios oriundos do contrato, as partes elegem o Foro XXX com renúncia expressa a qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

Local, data.

COMPRADORA

COOPERATIVA