

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGROECOSSISTEMAS
CAMPUS SANTA HELENA**

CARLOS ALEXANDRE DA SILVA HAROLD

**ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO E PERFIL DE COOPERATIVAS DA
AGRICULTURA FAMILIAR DO CENTRO-OESTE E DO SUL DO BRASIL**

SANTA HELENA - PR

2023

CARLOS ALEXANDRE DA SILVA HAROLD

**ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO E PERFIL DE COOPERATIVAS DA
AGRICULTURA FAMILIAR DO CENTRO-OESTE E DO SUL DO BRASIL**

**Marketing strategies and profile of family agriculture cooperatives in the central-
west and south of brazil**

Dissertação de mestrado apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em Ciências Agrárias no Programa de Pós-Graduação Multicampi em Agroecossistemas da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Orientadora: Profa. Dra. Alessandra Matte

SANTA HELENA

2023



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Esta licença permite compartilhamento, remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es). Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.



**Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Dois Vizinhos**



CARLOS ALEXANDRE DA SILVA HAROLD

ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO E PERFIL DE COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO CENTRO-OESTE E DO SUL DO BRASIL

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre Em Ciências Agrárias da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Agroecossistemas.

Data de aprovação: 16 de Outubro de 2023

Alessandra Matte, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Jose Tobias Marks Machado, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dr. Marcos Roberto Pires Gregolin, Doutorado - Universidad de La Cuenca Del Plata

Melina Franco Coradini, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 19/10/2023.

Dedico esta dissertação a todos que contribuíram com minha jornada, me apoiaram, e me guiaram neste caminho. Este trabalho é fruto de experiências acadêmicas e de vida, e que muito refletem no que sou hoje e como atuo profissionalmente e me relaciono pessoalmente. Dedico a minha família, que sempre me incentivaram, e compreenderam os momentos de ausência para dedicação neste trabalho. Em especial a minha esposa, Isabela Harold, que sempre foi compreensiva ao meu lado, dedico esta dissertação com todo o meu amor e gratidão. A minha orientadora, Profa. Dra. Alessandra Matte, pela paciente orientação, pelo conhecimento transmitido e pelo tempo dedicado a me auxiliar na elaboração deste trabalho. E a Rede Campo, grupo que tive o prazer de acompanhar a formação, e que muito me ajudaram na concretização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus por permitir e me ajudar a encontrar pessoas tão competentes que me incentivaram tanto a fazer este trabalho. Quero agradecer e expressar minha profunda gratidão a todas as pessoas que contribuíram com esta pesquisa, em especial aos agricultores cooperados, dirigentes das organizações entrevistadas e todas as demais pessoas que foram à motivação desta dissertação.

Quero agradecer também à minha orientadora, pela paciência e respeito que realizou esta orientação. Sem ela não teria entrado no mestrado, a sua visão humana, seu carinho, paciência e preocupação me fizeram um ser humano melhor. Mostrando que os processos valem mais que os resultados, e que a realidade de cada pessoa é única e deve ser respeitada. Não tenho palavras para agradecer toda sua dedicação.

Muito respeitosamente, agradeço à banca de avaliação, pelo tempo despendido na leitura e apontamentos de melhorias para esse e futuros trabalhos.

Também quero agradecer à minha família pelo seu amor incondicional, apoio emocional e compreensão. Vocês foram as minhas motivações e minha alegria, nos momentos mais desafiadores deste percurso acadêmico.

Quero agradecer a todos os meus colegas do mestrado, em particular, aos que assim como eu participam hoje da Rede Campo, e me fizeram aprender tanto. Outras jornadas virão, e poderão contar comigo.

RESUMO

As cooperativas têm entre seus propósitos organizar a produção e a comercialização, com vistas a buscar novos mercados e afastar a dependência de intermediários. Portanto, buscam estratégias que permitam a sobrevivência, o desenvolvimento e a autonomia na condução e no avanço dos seus empreendimentos. Diante disso, o objetivo geral deste trabalho foi analisar as estratégias de comercialização e de autonomia de cooperativas da agricultura familiar para as regiões Centro Oeste e Sul do Brasil. Foram entrevistados dirigentes e cooperados de seis cooperativas do ramo agropecuário, sendo distribuídas uma no estado do Rio Grande do Sul, duas no estado do Paraná e três no estado de Goiás, todas formadas por agricultores familiares e com atuação em programas governamentais de comercialização institucional. Os resultados apontaram que duas cooperativas de Goiás e a representante do Rio Grande do Sul tem a gestão realizada com atuação efetiva do quadro de associados. As cooperativas do Paraná e uma de Goiás apresentaram um modelo de gestão mais empresarial, com maior tomada de decisões pela direção da organização. O acesso ao crédito apresenta dificuldade de garantias de quitação e excesso de burocracia, evidenciando fragilidades nas organizações. A captação de recursos não reembolsáveis foi vista como a principal fonte de investimentos. Há dependência por parte das organizações de programas institucionais, no que se refere a produtos in natura. E há notória falta de autonomia do cooperativismo da agricultura familiar, com significativa dependência de compras públicas via programas institucionais, dificuldades de atuação em outros mercados e dependência de recursos não reembolsáveis, para realização de investimentos. A fragilidade na quantidade e na qualidade de produção foi apontada como principal desafio das cooperativas, permitindo concluir que esta é apenas a ponta de um cenário complexo de fragilidades de gestão e de assistência técnica e extensão rural.

Palavras-chave: Agricultura Familiar. Comercialização. Cooperativismo. Crédito. Mercados.

ABSTRACT

One of the aims of cooperatives is to organize production and marketing in order to find new markets and get away from dependence on intermediaries. They are therefore looking for strategies that will allow them to survive, develop and be autonomous in the running and advancement of their enterprises. With this in mind, the general aim of this study was to analyze the marketing and autonomy strategies of family farming cooperatives in the Central West and South regions of Brazil. Managers and members of six agricultural cooperatives were interviewed, one in Rio Grande do Sul, two in Paraná and three in Goiás, all of which are made up of family farmers and are involved in government institutional marketing programs. The results show that two cooperatives in Goiás and the one in Rio Grande do Sul are managed with the effective participation of their members. The cooperatives in Paraná and one in Goiás have a more corporate management model, with more decision-making by the organization's management. Access to credit presents difficulties in terms of guarantees and excessive bureaucracy, highlighting the organizations' weaknesses. Raising non-reimbursable funds was seen as the main source of investment. The organizations are dependent on institutional programs for fresh products. It can be concluded that there is a notorious lack of autonomy in family farming cooperatives, with significant dependence on public purchases via institutional programs, difficulties in operating in other markets and dependence on non-reimbursable resources for investments. Weaknesses in the quantity and quality of production were pointed out as the main challenge facing cooperatives, leading us to conclude that this is just the tip of a complex scenario of weaknesses in management and technical assistance and rural extension.

Keywords: Family farming. Commercialization. Cooperatives. Credit. Markets.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Proporção de estabelecimentos agropecuários com associação a cooperativa, número de cooperativas agropecuárias e número de cooperados nas regiões do Brasil.....	24
Quadro 1 – Os principais desafios das cooperativas e associações para participar do PNAE.....	29
Quadro 2 – Organização da coleta de dados e diferenciais observado em cada organização.....	38
Quadro 3 – Características de nº de sócios, sócios ativos, mercados acessados e produtos principais trabalhados de cada organização.....	42
Figura 2 – Organograma mercadológico das organizações estudadas.....	43
Figura 3 – Produtos do Cerrado comercializados pela cooperativa COOP_GO_EXT.....	49
Quadro 4 - Estratégias para manutenção e fidelidade de sócios ativos adotada pelas cooperativas analisadas.....	50
Gráfico 1 – Relação de sócios ativos e não ativos das cooperativas.....	51
Quadro 5 – Características relacionadas ao acesso ao crédito.....	57
Figura 5 – Nuvem de palavras elaborada a partir da resposta sobre a quais são os principais desafios da cooperativa hoje?.....	69
Figura 6 – Nuvem de palavras elaborada a partir da resposta sobre a quais são os principais desafios da cooperativa hoje?.....	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Proporção da distribuição de estabelecimentos agropecuários com associação a cooperativas no país e nas regiões do Brasil em 2017.....	25
Tabela 2 – Dados do cooperativismo do Brasil, das duas regiões pesquisadas e dos três estados analisados.....	35
Tabela 3 – Quantitativo de operações na linha PRONAF Cota Parte no intervalo de 2013 a 2023.....	59
Tabela 4 – Operações de custeio acessadas por cooperativas na linha PRONAF Cota Parte no intervalo de 2013 a 2023 em valor nominal.....	59
Tabela 5 – Operações de investimento acessadas por cooperativas na linha PRONAF Cota Parte no intervalo de 2013 a 2023 em valores nominais.....	60

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica
ATER	Assistência Técnica e Extensão Rural
BCB	Banco Central do Brasil
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CAF	Cadastro Nacional da Agricultura Familiar
CEASA	Centrais de Abastecimento
CECOOP	Conselho Estadual do Cooperativismo
CENTROLEITE	Cooperativa Central de Laticínios de Goiás
CNA	Confederação Nacional de Agricultura
CONTAG	Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
EMATER - GO	Agência Goiana de Assistência Técnica, Extensão Rural e Pesquisa Agropecuária
EMATER - PR	Instituto Paranaense de Assistência e Extensão Rural
EMATER/RS	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Sul
FNDE	Fundo Nacional de Alimentação Escolar
FEAPER	Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais
FNMA	Fundo Nacional do Meio Ambiente
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
IDR-Paraná	Instituto de Desenvolvimento Rural do Paraná
MAPA	Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MPA	Movimento dos Pequenos Agricultores
MST	Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra
OCB	Organização das Cooperativas do Brasil
OCG	Organização das Cooperativas de Goiás
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNPB	Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
RURALTINS	Instituto de Desenvolvimento Rural do Estado do Tocantins
SAN	Segurança Alimentar e Nutricional
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
UNICAFES	União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária
UNIOESTE	Universidade Estadual do Oeste do Paraná

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
2	PROTAGONISMO DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS DE AGRICULTURA FAMILIAR NO BRASIL	19
2.1	Cooperativismo da agricultura familiar brasileira: novos cenários	21
2.2	Estratégias de comercialização de cooperativas da agricultura familiar no Brasil.....	27
2.3	Considerações sobre o cooperativismo no Brasil	32
3	MÉTODO	34
3.1	Unidade de análise	34
3.2	Instrumento de coleta de dados.....	37
3.3	Análise dos resultados	39
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	41
4.1	Caracterização dos participantes da pesquisa e das cooperativas.....	41
4.2	Fidelidade e Sócio Ativo	50
4.3	Relação com as Associações	53
4.4	Acesso ao Crédito	56
4.5	Captação de Recurso.....	61
4.6	Mercados e Agroindústria	64
4.7	Os Desafios e o futuro das Organizações.....	68
5	CONCLUSÃO	71
	REFERÊNCIAS	75
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	84

1 INTRODUÇÃO

O cooperativismo é uma forma de organização social que visa o equilíbrio entre o capital e o social. As primeiras experiências cooperativas surgiram no fim do século XVIII na Inglaterra, como alternativas contra as péssimas condições de vida dos trabalhadores (PINHO, 1966). O cooperativismo segue uma lógica de administração humanista, regido por princípios que exigem maior vínculo com as pessoas, buscando ao mesmo tempo melhorias financeiras e o desenvolvimento dos envolvidos, por meio da cooperação, união e apoio aos menos favorecidos (ACI, 2011).

A alta competitividade da agropecuária brasileira tem pressionado os produtores menos favorecidos, com menor estrutura e maiores dificuldades de acesso a fatores de produção, crédito ou de trabalho (BUAINAIN *et al.*, 2021). Resultado disso é a organização em arranjos cooperativos, como vislumbre de uma saída para estas dificuldades (LEITE *et al.*, 2021).

De forma geral o cooperativismo teve seu início no Brasil com as primeiras iniciativas registradas em 1878 no Paraná, e 1902 no Rio Grande do Sul (Silva *et al.*, 2003). Essa longa trajetória de organização tem se provado de muito sucesso com a presença de 12 cooperativas da região sul estando entre as 50 maiores empresas do agronegócio do Brasil em 2022 (FORBES, 2022).

Em todo o território nacional no ano de 2021, o ramo agropecuário somou 1.170 cooperativas, com 1.024.605 cooperados. O setor gerou 239 mil empregos diretos, e juntos somaram R\$230 bilhões em ativos. Nacionalmente 58% das cooperativas do ramo agropecuário atuam na produção e/ou comercialização de produtos não industrializados de origem vegetal (OCB, 2023).¹

Contudo, o cooperativismo não se estabeleceu de forma linear e homogênea no território nacional. Recentemente e com menor efetividade, o cooperativismo tem avançado para outras regiões e estados do país. No Centro-Oeste, apesar de expressivo na produção agrícola, é recente a presença de cooperativas. De acordo com Schneider

¹ Os dados utilizados são fornecidos pela Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) entidade que é uma das representantes das cooperativas, mas que não representa sua totalidade, com muitas filiadas à União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes), E outras ainda não filiadas a nenhuma. No entanto, os dados obtidos sobre cooperativismo no Brasil são escassos, e a OCB é a organização que possui estes dados de forma mais organizada. Mas vale ressaltar que parte das cooperativas existentes podem não estar contempladas.

(1981), a elevada concentração da terra e as relações de poder, constituem grandes obstáculos à cooperação entre produtores e à realização dos princípios básicos, em que se apoia o sistema cooperativista.

Na região Sul, o cooperativismo se deve a dois movimentos: o primeiro são as práticas sociais e experiências dos migrantes, principalmente alemães e italianos; e o segundo é de origem estatal e vinculado a uma política de governo. Já no Centro- Oeste, Norte e Nordeste, além da falta de tradição cooperativista, o acesso limitado aos recursos e equipamentos, e a ausência de políticas públicas efetivas de desenvolvimento regional dificultaram, tanto a criação de cooperativas, quanto o desempenho das existentes (SILVA *et al.*, 2003).

Na década de 1970, com o auge do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), as atenções e os recursos do Estado estavam voltados ao desenvolvimento industrial do Sudeste-Sul e as cooperativas preocupavam-se com a comercialização da produção e recebiam, neste período, os maiores estímulos à sua expansão. Em consequência disto, e pelo fato de que nestas regiões possuem um maior número de produtores capitalizados, estas regiões foram beneficiadas por uma evolução crescente do modelo cooperativista (MEDEIROS; PADILHA, 2014; COSTA *et al.*, 2019). Dentro desse contexto, Schneider & Ferrari (2015, p. 57) analisam que o projeto de modernização da agricultura no Brasil, iniciado na década de 1960 resultou num processo de integração de agricultores familiares junto às grandes empresas, cooperativas e privadas, do setor agroalimentar, principalmente nas regiões sul e sudeste.

Segundo Padilha & Espíndola (2020), a superioridade numérica do cooperativismo na região sul se deve principalmente ao acesso ao crédito, no período entre 1960 e 1980, principalmente pela atuação do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE). Argumento semelhante ao encontrado por Vedana *et al.* (2022), que em suas análises verificaram que a região sul é onde as cooperativas apresentam maior número de associados, empregados e forte consolidação produtiva. Isto se deve a sua maior capacidade de acesso ao crédito, realizando investimentos para ampliar suas unidades produtivas e seus territórios de atuação. Os mesmos autores também verificaram que as regiões Nordeste, Norte e Centro-Oeste apresentam um número significativo de cooperativas, mas um número inferior de cooperados e empregados.

Sobretudo, as cooperativas têm entre seus propósitos organizar a produção e a comercialização, visando buscar novos mercados e afastar a dependência de intermediários. Portanto, buscam estratégias que permitam a sobrevivência, o desenvolvimento e a autonomia na condução e no avanço dos seus empreendimentos. Autonomia esta que é entendida como a capacidade e a liberdade de realizar escolhas baseadas nos seus valores pessoais e crenças, e orientados pelo ambiente social, político e cultural em que estão inseridos (DZENG, 2019; LIMA *et al.*, 2021; KRISHNA *et al.*, 2015).

Diante desse contexto, o objetivo geral do trabalho é analisar as estratégias de comercialização e de autonomia de cooperativas da agricultura familiar nas regiões Centro Oeste e Sul do Brasil. Para isso, desdobram-se em objetivos específicos:

- a) Descrever o processo de formação e desenvolvimento das cooperativas agropecuárias estudadas;
- b) Caracterizar o perfil socioproductivo das cooperativas;
- c) Analisar a comercialização e as estratégias sócio-mercadoológicas.

A motivação deste trabalho tem relação direta com a atuação profissional do autor. Enquanto profissional de ATER em anos posteriores à graduação trabalhando com cooperativas de Goiás, e atualmente como extensionista rural do Instituto de Desenvolvimento Rural do Paraná (IDR-Paraná), com atuação no fomento e no desenvolvimento de cooperativas agropecuárias no Oeste do estado, que instigaram questionamentos em torno da tomada de decisão e das escolhas mercadoológicas. Somado a isso, em anos recentes, a disseminação do acesso ao Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) como canal de escoamento da produção fomentou o surgimento e o fortalecimento de diversas cooperativas e associações, que podem ter contribuído, por um lado para a autonomia de produtores, na medida em que oferece um canal sem intermediários e com preço justo, mas, por outro lado, tem gerado dependência na medida em que os produtores passam a priorizá-los e afastam-se da diversificação de canais de venda. Adicionalmente, vale destacar que o autor vivenciou inquietações diante das diferenças de estrutura, de gestão e de autonomia das cooperativas na região Centro Oeste e as experiências por ele vivenciadas no Paraná. O interesse em buscar respostas,

a partir de método científico e com base nas contribuições acadêmicas da área, motivou a realização deste trabalho.

Ressalta-se que esta dissertação de mestrado está associada aos estudos desenvolvidos pelo Grupo de Pesquisa, Inovação e Extensão em Desenvolvimento Rural (Rede Campo), da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) sobre os mercados alimentares. As contribuições dessa pesquisa integram projeto maior financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), por meio do aporte financeiro nº 423392/2021-2, os quais serão compilados e publicizados por meio de eventos e publicações posteriores.

Assim, para responder aos objetivos, esta dissertação de mestrado está organizada em cinco capítulos, incluindo esta introdução. O segundo capítulo é dedicado à revisão teórica e bibliográfica em torno do tema do cooperativismo e seus desafios contemporâneos. No terceiro capítulo são apresentadas as bases que orientam o método de coleta de informações e de análise dos resultados. Os principais achados e a discussão com a literatura são encontrados no quarto capítulo. Por fim, são tecidos os principais resultados e levantadas novas questões de pesquisa no quinto capítulo.

2 PROTAGONISMO DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS DE AGRICULTURA FAMILIAR NO BRASIL

O aumento da população mundial, seguidos do acentuado desperdício de alimentos e da necessidade de uma distribuição mais equitativa dos alimentos, estão entre os maiores desafios da atualidade. Uma população cada vez mais urbanizada, exigente e com diversidade de costumes, gostos e preferências desafiam cada vez mais os mercados (SCHNEIDER; CRUZ; MATTE; 2016; BÜSCHER *et al.*, 2021). Wilkinson (2008) em seu trabalho, resultante de estudos sobre mercados em diferentes contextos brasileiros, destaca que a comercialização de produtos, por parte do agricultor, vem se tornando dificultosa e limitada, se justificando especialmente sobre o crescente nível de exigências do mercado consumidor e da legislação sanitária pouco adaptada à contemporaneidade. Não basta somente o produto ser padronizado e com regularidade de oferta. O mercado busca atender a demanda por alimentos mais seguros, saudáveis, produzidos sem resquícios de exploração social ou ambiental, com rastreabilidade, certificação, uso controlado de agroquímicos (ou sem), produzidos com práticas sustentáveis, preço justo e com valorização da cultura local e regional. Isto tudo evidencia a relevância das reflexões sobre as estratégias alimentares e os modelos de abastecimento das sociedades no século XXI (SCHNEIDER; CRUZ; MATTE; 2016).

O processo de mercantilização dos alimentos vem em constante evolução, na busca pelo aumento do lucro e da redução dos custos. Contudo, este processo deixa sequelas na medida em que leva à fragilização de muitos agricultores que apresentam dificuldades de se adequarem a tais mudanças. Em geral os agricultores mais fragilizados são aqueles que carecem de meios de adaptação, seja por falta de terras, assistência técnica e extensão rural (ATER), acesso a crédito, formação e informação (CAZELLA *et al.*, 2016).

A agropecuária brasileira viveu, nos últimos 60 anos, acelerada integração econômica e um acentuado processo de expansão da produção de commodities, que tornaram este setor um destaque da economia do País. No entanto, o processo trouxe diversas consequências como problemas ambientais (desmatamento, poluição, assoreamento dos rios e mananciais, contaminação do solo), problemas sociais (êxodo

rural, aumento da pobreza, estratificação da sociedade rural, quanto ao acesso e incorporação de novas tecnologias e tendências, e envelhecimento da população rural) e por fim problemas de saúde pública na população em geral, com o aumento do consumo de produtos processados e ultraprocessados pela sociedade (MCMICHAEL, 2009).

Nesse processo houve um fortalecimento de grandes corporações, responsáveis pela logística, comercialização e distribuição dos produtos, que alterou a configuração do mercado agroalimentar (CRUZ; MATTE; SCHNEIDER, 2016). Com a indústria de alimentos e os agricultores assumindo um papel secundário e com pouco poder de negociação, e as grandes redes de varejo, com toda sua estrutura logística ditando as regras, de protagonistas passam a ser coadjuvantes de impérios alimentares (WILKINSON, 2002; PLOEG, 2008). Em suma, se o produtor trabalha com commodities consegue acessar mercados com facilidade, a um preço fixado em bolsa diariamente. Se este mesmo agricultor trabalha com produtos diferentes (não commodities), o mercado tem se mostrado excludente, pois demanda organização, logística, padronização, qualidade e regularidade na oferta (WILKINSON, 2003). Não que a produção de commodities não tenha seus problemas de exclusão, mas em termos comerciais possui uma simplicidade, que facilita seu acesso.

Nesse contexto, as cooperativas são uma opção para intermediar as relações comerciais, e apoiar um processo inclusivo de agricultores familiares nos mercados (FRANTZ, 2012). As cooperativas são associações de pessoas que se unem, por meio de princípios democráticos, com o objetivo de suprir necessidades sociais e econômicas, atuando como empreendimento econômico. Desde o século XVIII importantes pensadores como Robert Owen (1771-1858), Tugan-Baranovskii (1865-1919), Prokopovich (1871-1955), Aleksander Chayanov (1888-1937), entre outros apontam o cooperativismo com uma opção para a inclusão dos agricultores familiares no processo de mercantilização (CHAYANOV, 2017; OLIVEIRA, 2019).

O cooperativismo como instituição jurídica e de formato coletivo pode auxiliar na formação de lotes de produtos, negociando assim maiores volumes e reduzindo custos logísticos e comerciais, criando vantagens competitivas e facilitando a inserção e a participação do agricultor na economia (ANDRADE & ALVES, 2013). Nessa direção,

Amorim *et al.* (2022) apontam que, no âmbito internacional, o vínculo do produtor à cooperativa denota benefícios como o aumento de renda, garantia de integração ao mercado e eficiência técnica ou intensificação da agricultura, que se adequam às condições econômicas, demográficas e ambientais do local.

Para isto é necessário que o cooperativismo seja eficiente na gestão dos seus recursos, supere as dificuldades das relações sociais em um ambiente de negócios, e alcance os objetivos de seu quadro de associados. Neste ponto surge a necessidade de conhecer os interesses dos associados e delimitar os objetivos da instituição de forma clara, a fim de subsidiar o planejamento de suas estratégias mercadológicas e o relacionamento com seus associados e clientes. Entender o cooperativismo é compreender que uma boa cooperativa sabe gerir bem seu quadro social e consegue atingir seus objetivos de mercado com eficiência, buscando atingir objetivos comuns, promovendo o crescimento coletivo de forma justa, sustentável e equilibrada (OLIVEIRA, 2015).

2.1 Cooperativismo da agricultura familiar brasileira: novos cenários

As primeiras cooperativas surgiram no século XIX na Europa, disseminou-se pelo mundo, e em cada contexto ganhou bases normativas específicas, em alguns casos sendo incorporados por políticas públicas, como no Brasil. Com isto, o cooperativismo adaptou-se e se metamorfoseou de várias formas, em alguns casos manteve-se fiel aos seus princípios básicos, em outros deu origem a um cooperativismo empresarial, como o observado no Brasil, com boa parte das cooperativas fundadas durante o período da ditadura militar (LOCATEL & LIMA, 2018).

Neste sentido, durante a primeira metade do século XX o cooperativismo agropecuário e a agricultura convencional se polarizaram. De um lado, pequenos produtores rurais produzindo alimentos e produtos de interesse no mercado nacional, produzindo de forma tradicional, sem acesso a crédito e desacreditados por uma sociedade que via o agricultor como a face do atraso, retratado no personagem do “Jeca Tatu”. Já de outro, as grandes corporações (com cooperativas e empresas) em processo de consolidação, produzindo commodities para exportação e artigos de maior valor

agregado, recebendo apoio técnico e acessando recursos com certa facilidade (COSTA; AMORIM; MARCIO, 2015).

Com a característica de trabalhar de forma igualitária com os cooperados, sejam eles com pequenas propriedades, ou produtores que possuíam extensas áreas rurais, o cooperativismo ganha força especialmente no Sul do país, onde incentivou a produção de commodities e reduziu a diversidade produtiva, vista como um obstáculo ao desenvolvimento econômico e social em meados de 1950 (DELGADO & BERGAMASCO, 2017). Ao longo dos anos este processo de redução da diversidade passou a ser criticado especialmente pela academia, que constata uma descaracterização do agricultor, e uma tendência do aumento de sua vulnerabilidade por reduzir sua liberdade na condução de seu empreendimento e com isto reduzir suas estratégias de reprodução social (ELLIS, 1998; SCHNEIDER, 2010).

No final da década de 1980 uma proposta alternativa de desenvolvimento do cooperativismo surgiu. Com a ideia de um resgate da utilização da cooperativa como ferramenta de inclusão social e produtiva, baseada nos princípios da Economia Solidária (HARVEY, 2009). Na área rural estas novas cooperativas, aqui denominadas de “cooperativas da agricultura familiar”, foram utilizadas como uma alternativa ao cooperativismo empresarial, e ao modelo de produção vigente. Pois seu foco era criar estratégias de reprodução, tendo em vista o agravamento das desigualdades sociais e o significativo desemprego estrutural na época (PITAGUARI, 2010).

As cooperativas criadas neste período tiveram como base os movimentos sociais e a busca por uma reorganização do campo com uma valorização das pautas sociais e agrárias (MELO & SCOPINHO, 2018). No início do século XXI as cooperativas de agricultura familiar tiveram um novo impulso com o advento de políticas públicas de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN), e do Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB). Nessas políticas, as Cooperativas da Agricultura Familiar assumiram um papel de destaque, sendo o grupo prioritário na sua execução. Em 2003 criou-se o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Em 2005, com a lei 11.116 priorizou a participação de agricultores familiares no Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB). Em 2009, com a Lei nº 11.947, houve a destinação de 30%

dos recursos do Fundo Nacional de Alimentação Escolar (FNDE), para aquisição de alimentos da agricultura familiar.

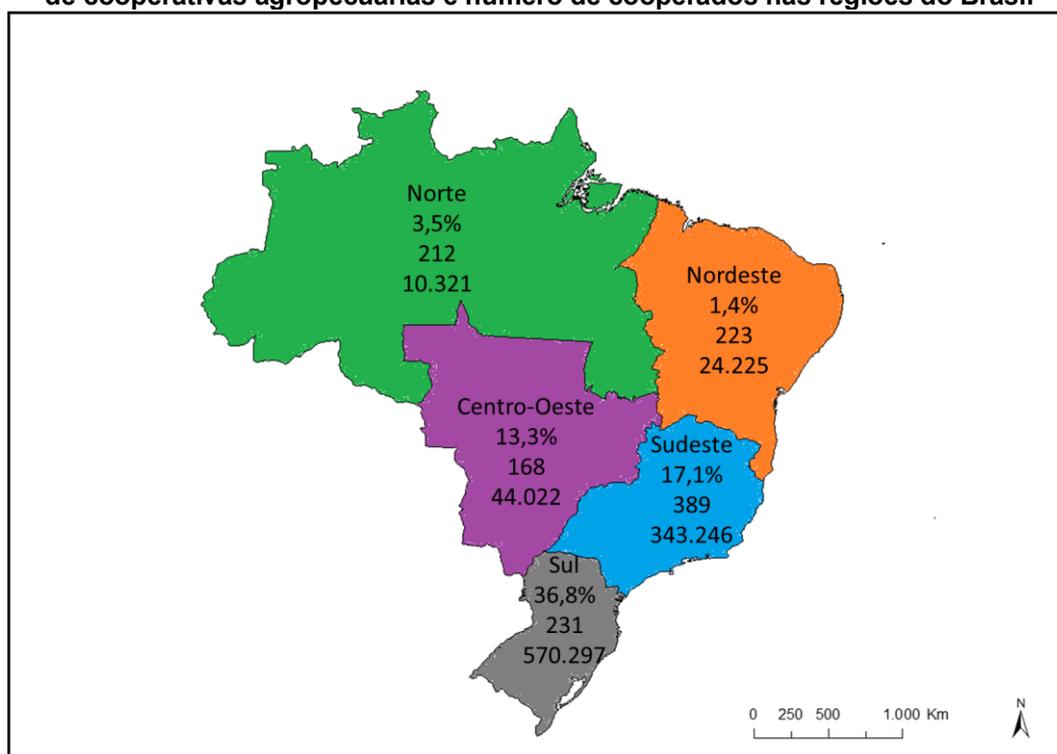
Ainda nesta questão dos apoios que as Cooperativas da Agricultura Familiar receberam nos primeiros anos do século, podemos citar de forma indireta as políticas de apoio aos Territórios (coordenado pela Casa Civil em conjunto com o Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA), o programa Terra Forte, coordenado pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), para aquelas cooperativas com presença expressiva de cooperados assentados de reforma agrária e contemplados pelo Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), com a possibilidade de acesso a recursos por meio de linhas específicas para cooperativas da agricultura familiar (MELO & SCOPINHO, 2018; MORAE & SCHWAB, 2019).

Todas estas políticas são frutos de um significativo incentivo a esta nova roupagem, mais social, do cooperativismo, que foi defendida principalmente pelos movimentos sociais, entre eles pela Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (Contag), o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST), o Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA), dentre outros (ALTAFIN, 2007). Vale destacar também o incentivo por meio das formações realizadas pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), órgão do sistema “S”, vinculado à Confederação Nacional de Agricultura (CNA) e rotulado pelos demais movimentos sociais rurais como a principal entidade que defende os direitos dos grandes produtores, e que contribui para o aumento da desigualdade e da diferenciação entre o público rural (SAUER & TUBINO, 2012). O movimento de fortalecimento das cooperativas da agricultura familiar culminou, até mesmo, em uma separação da federação que representa as cooperativas. Antes a única federação existente no país era a Organização das Cooperativas do Brasil (OCB), e em 2005 houve a fundação da União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES). Com a intenção de aumentar a representatividade destes segmentos (GREGOLIM & SOUZA, 2021).

Superadas as reflexões teóricas e conceituais, novas questões podem ser levantadas e acrescidas de informações que o Censo Agropecuário de 2017 permite inferir. As informações com relação à realidade do meio rural do Brasil permitem constatar o predomínio de estabelecimentos agropecuários em que há pelo menos um membro

associado a uma cooperativa nos estados do Sul, compreendendo Rio Grande do Sul (39,3%), Paraná (34,9%), Santa Catarina (34,9%), como respectivos primeiro, segundo e terceiro estado em proporção de estabelecimentos com associação de pelo menos um indivíduo à cooperativa. Na sequência estão São Paulo (24,3%), Espírito Santo (18,3%) e Mato Grosso do Sul (16,9%). Majoritariamente, o público associado a cooperativas são agricultores familiares, com mais de 78,3% dos associados no país (IBGE, 2019). Ainda segundo os dados do Censo, no montante total, 39,3% dos estabelecimentos do país registram alguma forma de associação à cooperativa ou outras entidades de classe.

Figura 1 – Proporção de estabelecimentos agropecuários com associação a cooperativa, número de cooperativas agropecuárias e número de cooperados nas regiões do Brasil



Fonte: Elaborado pelos autores com base em IBGE (2019) e OCB (2022).

A Figura 1 ilustra a distribuição da presença de estabelecimentos agropecuários em que há associação a uma cooperativa nas regiões brasileiras e o número de cooperativas agropecuárias por região. Os dados permitem constatar que 11,4% (579.438) dos estabelecimentos agropecuários do país tem registro de algum vínculo à cooperativa, desse total, 71,2% (412.305) correspondem a estabelecimentos de agricultura familiar.

Os resultados (Figura 1) ilustram a concentração de cooperativas agropecuárias especialmente no Sul, na média de 2.468 pessoas por cooperativa, seguido do Sudeste (882), Centro-Oeste (262), Nordeste (108) e Norte (48). Ao analisar a proporção de estabelecimentos agropecuários no país, o Sul predomina para estabelecimentos com agricultura familiar e a nível total, conforme ilustrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Proporção da distribuição de estabelecimentos agropecuários com associação a cooperativas no país e nas regiões do Brasil em 2017

Região	Total de estabelecimentos agropecuários			Total de estabelecimentos agropecuários da Agricultura Familiar		
	Associados a cooperativa no país	Associados a cooperativa na região	Área dos estabelecimentos agropecuários com associação a cooperativa na região	Associados a cooperativa no país	Associados a cooperativa na região	Área dos estab. agropecuários de Agricultura Familiar com associação a cooperativas na região
Norte	3,5%	3,5%	6,1%	3,8%	3,2%	4,2%
Nordeste	5,8%	1,4%	5,7%	5,9%	1,3%	1,9%
Sudeste	28,6%	17,1%	31,2%	24,3%	14,5%	19,9%
Sul	54,1%	36,8%	45,9%	60,2%	37,3%	46,6%
Centro-Oeste	8,0%	13,3%	21,4%	5,9%	10,9%	13,3%
Totais	100,0%			100,0%		

Fonte: Elaborado pelos autores com base no IBGE (2019). Nota: Percentuais obtidos considerando a participação de cada região no total.

A maior presença de entidades cooperativistas na região sul é correlacionada por autores com as correntes migratórias ocorridas, em especial de descendentes de imigrantes europeus. Alguns estudos sugerem que esta maior frequência pode estar relacionada também à quantidade de estabelecimentos considerados como agricultura familiar. As grandes cooperativas paranaenses e catarinenses tentaram replicar o modelo em outras regiões, sem o mesmo sucesso (JOHNSTON *et al.*, 2020; MORAES & SCHWAB, 2019).

Ao correlacionar os dados do Censo Agropecuário de 2006 e 2017, é possível observar aumento na proporção de associados a cooperativas para o Sul, Sudeste e Nordeste, se comparado a dados analisados por Neves, Castro e Freitas (2019). Norte e Centro-Oeste, por sua vez, apresentaram queda. Ao analisar os dados da agricultura familiar, fica evidente a relevância das organizações cooperativas. Assim como concluído por Neves, Castro e Freitas (2019), a partir dos dados de 2006 é possível afirmar que apesar da ampla distribuição do modelo cooperativista pelo País, isso pode não ser prova

suficiente de sua viabilidade como organização e de sua influência positiva junto às comunidades nas quais se insere.

Em seu trabalho sobre cooperativismo, Chayanov (2017), em meio à revolução e à necessidade de se estabelecer um padrão para organização do espaço rural na Rússia em meados de 1918, descreveu que acreditava que o cooperativismo poderia estabelecer os objetivos do socialismo soviético na área rural. A razão para crer nisso era a própria natureza da organização, sua forma de adesão livre e o princípio básico da cooperação entre seus membros para o alcance dos objetivos comuns e comerciais. Chayanov acreditava que as pequenas propriedades ao se unirem em cooperativas, tinham a possibilidade de alcançar escala e volume comercial, permitindo a comercialização de seus produtos com condições similares às encontradas em outros segmentos. Para o autor, esse processo de cooperação livre se tornaria uma importante vantagem competitiva para o segmento.

Este pensamento é a premissa da maioria das análises científicas que enxergam as cooperativas como uma excelente ferramenta de inclusão mercadológica. No entanto, para Melo & Scopinho (2018), em sua análise para o contexto de uma cooperativa de um assentamento rural no interior de São Paulo, a forma como o cooperativismo tem sido implantado em muitas ocasiões desconsidera a existência de condições objetivas e subjetivas dos sócios-cooperados. As autoras constataram que a aposta é que os dispositivos legais e a forma como é idealizada, por si só, garantem organização, sustentação política e cultural necessárias para o sucesso do empreendimento e ao alcance dos resultados almejados.

Os mercados e o acesso a esses se mostram como importante desafio para agricultores familiares, uma vez que dificuldades na regularidade da oferta, sazonalidade da produção, entre outros aspectos impactam sobre a consolidação desses espaços. As questões que envolvem os desafios da criação de mercados perpassam pela diversidade de formas de produção e de modos de vida dos agricultores familiares, apesar de amplamente referenciadas na literatura, ainda encontram dificuldade de serem compreendidas nas relações mercantis.

2.2 Estratégias de comercialização de cooperativas da agricultura familiar no Brasil

Os incentivos à inclusão em mercados exclusivos para a agricultura familiar foram um importante propulsor para as organizações cooperativas. Em 2021, a União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes) estava com 700 cooperativas filiadas, com 30% delas sendo do segmento agropecuário (UNICAFES, 2019). A Unicafes reconhece ainda, que existe um número indeterminado de cooperativas da agricultura familiar existentes, mas que não são ligadas a federação (a qual deixou de ser obrigatória em 2017), e ainda outras, que apesar de serem representadas de forma mais específica pela UNICAFES, se mantiveram filiadas à OCB.

Um conjunto de autores analisa que o advento das cooperativas se mostra como importante ferramenta de organização social, política e econômica, como mecanismo para o desenvolvimento local (ZYLBERSZTAJN, 1994; AREF, 2011; RIBEIRO, 2012; ANDRADE; ALVES, 2013, OLIVEIRA, 2015; CHAYANOV, 2017; NEVES; CASTRO; FREITAS, 2019). As cooperativas neste sentido têm contribuído na prática, potencializando os locais em que estão inseridas, confirmando a perspectiva presente na literatura que identifica as cooperativas como estratégias importantes para o desenvolvimento rural e local (OLIVEIRA, 2015).

Neste sentido, a literatura sinaliza o cooperativismo como uma ferramenta interessante de enfrentamento à concorrência empresarial. Entre os diversos fatores utilizados como justificativa temos a possibilidade de que por meio de práticas de cooperação se atinja escala, obtenha isenção fiscal (através da isenção do ato cooperativo, ou seja, transações entre o cooperado e a cooperativa são isentas), se reduza custos, possibilite a montagem de lotes, e facilite a comercialização via pessoas jurídicas. No entanto, o desafio para os gestores é complexo. Parte do princípio da necessidade de se desenvolver, ampliando e diversificando o comércio, administrando com competência a complexidade que é equilibrar as relações comerciais de um empreendimento agroalimentar e não perder seu foco enquanto organização cooperativa, centrada no homem e não apenas no capital (ZYLBERSZTAJN, 1994).

Atualmente no Brasil, uma miscelânea de realidades pode ser encontrada nas cooperativas da agricultura familiar, algumas em situação econômica privilegiada, outras procurando formas de sobrevivência e adequação à realidade, e várias em processos de

liquidação. Pode-se afirmar que as causas para estas diferentes condições estão relacionadas com a complexidade de mudanças exigidas pelas organizações durante esta década, com o enfraquecimento do Estado, e com ele o enfraquecimento de diversas políticas públicas que ainda estavam se consolidando (TEIXEIRA, 2023), às novas tecnologias e à falta de lealdade e fidelidade dos cooperados com a organização (SIMIONI *et al.*, 2009). Adicionalmente, cabe considerar a instabilidade econômica e as inconstâncias dos planos econômicos presentes por um longo período na economia brasileira (MATTOS, 2017). Somam-se a isso outros grandes desafios, como: a internacionalização dos mercados, a pressão por inovação, a necessidade de desenvolvimento de diferencial nos produtos, a preservação ambiental, a segurança alimentar e mais recentemente ao desmonte e enfraquecimento das políticas de apoio à agricultura familiar, como o PAA e o biodiesel.

Costa, Amorim e Márcio (2015) em sua análise sobre as compras governamentais, feitas em 19 cooperativas da agricultura familiar de Minas Gerais em 2011, identificaram que eram comercializados uma ampla variedade de produtos, 85% do total naquele ano. No entanto, observou-se uma exacerbada dependência das organizações do mercado institucional. Na visão de seus dirigentes as questões relacionadas à assistência técnica inadequada, dificuldades de adequação sanitária, problemas de gestão e custos logísticos emperravam o acesso a outros mercados e aos grandes centros comerciais de Minas Gerais. Outro ponto de destaque é o fato de que somente a existência dos programas, não se configurava na garantia de participação nas entregas pelas cooperativas. Pois, conforme observado, elas participaram de uma concorrência entre as próprias organizações, e necessitam internamente de processos adequados de gestão. O qual se mostrou deficiente, principalmente relacionado a uma carência na formação e capacitação dos cooperados.

O estudo realizado por Moreira *et al.* (2021), também em Minas Gerais, buscou compreender os desafios e os papéis assumidos pelas cooperativas e associações da agricultura familiar no Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). A pesquisa foi realizada com gestores do programa e dirigentes de cooperativas que atendiam cinco grandes municípios do Estado. O resumo dos desafios das organizações está sintetizado no Quadro 01. Os autores mostram a complexidade de se trabalhar com compras

públicas e se posicionar como intermediário do produtor com o mercado. Vale ressaltar que os autores ao fim do trabalho, consideram as organizações essenciais para operacionalização da política e para o fortalecimento da agricultura familiar, demonstrando certa preocupação com o fato de que a política pública por si só, mesmo com o interesse do gestor em adquirir os produtos, não garante o sucesso das chamadas, meio como é realizada a concorrência pública. Sendo observada a necessidade de apoiar as organizações em sua gama de necessidades e carências gerenciais, econômicas, produtivas e sociais.

Quadro 1 – Os principais desafios das cooperativas e associações para participar do PNAE

DESAFIOS ORGANIZACIONAIS	DESAFIOS INSTITUCIONAIS	DESAFIOS RELACIONAIS
§ Logística de distribuição dos produtos;	§ Atrasos nos pagamentos;	§ Dificuldade de interação efetiva com a Administração Pública;
§ Fidelização dos associados;	§ Adequação da dinâmica da alimentação escolar à realidade socioproductiva local e adaptação do planejamento produtivo.	§ Competição e falta de diálogo entre organizações da agricultura familiar.
§ Gestão do empreendimento: planejamento financeiro e acesso a crédito;		
§ Dependência dos recursos do PNAE.		

Fonte: Moreira et al. (2021).

Nesta mesma temática, Melo & Scopinho (2018) realizaram uma pesquisa baseada em entrevistas com cooperados e o acompanhamento de reuniões mensais de uma cooperativa em Ribeirão Preto (SP). Dos 147 associados, a maioria exercia como principal fonte de renda atividades informais assalariadas. Cerca de 10% estavam presentes e integrados ao cotidiano da cooperativa. Estes mesmos eram os que mais se queixavam em relação à falta de participação dos demais. Do pequeno grupo atuante, o presidente e sua família se destacavam, mostrando relações hierarquizadas e funções de gestão acumuladas neste núcleo. O autor ressalta a forma excludente e discrepante como o cooperativismo tem sido institucionalizado, colocando o agricultor ora como passivo receptor de políticas compensatórias, ora como empreendedor de organizações.

Wiese, Millanés e Bovo (2020), focados em dimensionar a participação de duas cooperativas da agricultura familiar na promoção do desenvolvimento local dos seus

respectivos municípios, observaram a agricultura familiar evoluindo significativamente, após a constituição destas organizações. Observaram também, uma correlação moderada a forte, com relação aos indicadores socioeconômicos dos municípios e os indicadores econômico-financeiros das cooperativas, demonstrando em números forte correlação positiva das cooperativas, com relação ao desenvolvimento local. Constatou-se que desde a constituição das cooperativas, em 2009, houve crescimento nos indicadores socioeconômicos e aumento na diversificação da produção dos municípios. Os agricultores entrevistados mencionaram que a cooperativa contribuiu de forma relevante para: o crescimento da economia local; a diversificação da produção; o fortalecimento do capital social; a melhoria na renda e da qualidade de vida dos cooperados; no resgate da identidade de agricultor familiar; f) na facilidade para a comercialização da produção, e compra de produtos; e no acesso às políticas públicas. Vale a pena destacar que uma das cooperativas estudadas neste trabalho foi fundada diante de um cenário de crise, ocasionada pelo declínio do café, e a necessidade de expandir mercado com o seu substituto nas propriedades, o maracujá.

Santos, Rodrigues & Medina (2017) buscaram conhecer e avaliar junto a dirigentes e cooperados de cinco cooperativas de agricultura familiar do estado de Goiás, a competitividade e o retorno em benefícios para o quadro social frente ao contexto atual do mercado competitivo. Este trabalho apresenta que em todas as cooperativas o produto principal era o leite, e trabalhavam os mercados institucionais de forma paralela. Os problemas observados foram semelhantes ao observado em outras cooperativas relatadas anteriormente. O diferencial é que os autores observaram que dois elementos foram fundamentais para o melhor ou o pior resultado financeiro das cooperativas, e avaliativo pelos sócios: a competitividade do empreendimento e o envolvimento social.

Analisando o conteúdo abordado a partir da revisão apresentada, e retornando ao estudo feito por Melo & Scopinho (2018), é fácil observar que o idealizado sobre o cooperativismo familiar é promissor, a sua estrutura e organização se encaixam perfeitamente na proposta de servir como uma ferramenta para redução das vulnerabilidades dos pequenos produtores, e no ajuste do equilíbrio de oportunidades no campo. No entanto, o contexto local e pessoal que se inserem os cooperados e agricultores deve ser levado em conta. A abertura de cooperativas, que às vezes é tida

como uma ação ou uma meta a ser cumprida, deve ser transformada em um processo no qual permite um nivelamento de informações, um ajuste de ideias e uma mínima formação a todos do quadro social.

Ao que sobressai analisando estas duas últimas décadas de cooperativismo, mesmo de forma superficial (diante do universo de textos e artigos analisados), é que esta virada de chave política com a criação de políticas públicas de inclusão, segurança alimentar e nutricional criou um conjunto de novos caminhos para o cooperativismo. Como consequência, novas regras do jogo foram postas e com isso a necessidade de entender novos mercados e processos de comercialização.

Outro aspecto a ser discutido compreende o preço pago aos produtores que participam destes programas, comumente valor de varejo, nunca recebido por este grupo. Algo positivo para a renda das famílias, mas que para as instituições cooperativas cria um desafio ao acessar outros mercados, no qual teriam que adquirir produtos dos cooperados a preços de atacado, ou abaixo disto para dar conta das despesas da cooperativa. Aspecto que gera melhores retornos aos produtores, mas que, por outro lado, pode estar causando aumento da dependência.

Adicionalmente, o desafio da fidelização do sócio é uma constante nas cooperativas, o qual tem dificultado e inviabilizado a garantia de produtos e o planejamento da organização para o alcance de mercados (PIVOTO *et al.*, 2013; PIRES, 2018; WEBER & MORAES, 2019; MILANI *et al.*, 2020). Isso também foi constatado por Matte & Waquil (2021), ao analisarem mercados de associações de produtores de carne ovina no Rio Grande do Sul, em que o uso de mais de um canal de comercialização para venda de seus produtos, representa uma estratégia para evitar incertezas e riscos de mercado.

É necessária uma análise se na visão do cooperado a razão desta infidelidade é somente uma estratégia de proteção, ou se ao ver do associado a cooperativa deixou de cumprir os anseios do seu quadro social, assumindo somente um papel de atravessador de produtos (FREITAS & FREITAS 2011). Realizando um papel de fato de intermediário, mas na visão do produtor levando grande vantagem sobre sua produção e não trazendo outros benefícios. O cooperado tendo a cooperativa como uma opção sobressalente, não deixa de ser sócio, mas não se envolve com afinco.

Os seus meios de vida não são somente seus produtos, mas todo um conjunto de capacidades que desenvolve a fim de manter suas estratégias de reprodução social, somando a renda obtida pela venda de produtos, a venda de mão de obra com as atividades que o grupo familiar possui para sobreviver (ELLIS, 2000; MATTE & WAQUIL, 2013). Esta diversificação tanto de canais de comercialização, quanto de trabalhos informais é positiva pensando do ponto de vista do agricultor, visto que permite diferentes fontes de renda (ESCHER *et al.*, 2014; VILLWOCK; DIETZE; PERONDI, 2015).

No entanto para a cooperativa, a sua necessidade de visão empresarial causa certa frustração ao ver que existe uma cobrança por parte dos associados em cima das expectativas comerciais da cooperativa. Contudo, não há contrapartida para que a cooperativa possa realizar esta mesma cobrança por produtos (fidelização) ou frequência no dia a dia da cooperativa junto a seu quadro social, e quando o fazem, causam um desgaste e um afastamento ainda maior do associado. Conforme citado por Santos, Rodrigues & Medina (2017), a contratação de um gestor capacitado para que se encarregue destas funções pode ser uma saída. Terá custo elevado, e muitas vezes inacessível a uma cooperativa recém-fundada, no entanto, na análise realizada, as cooperativas que tiveram melhores resultados comerciais foram as geridas por profissionais nesta situação.

2.3 Considerações sobre o cooperativismo no Brasil

Os estudos revisitados apontam para a necessidade de mais processos de capacitação dos associados, como também o desenvolvimento de ações sociais que permitam a construção de fidelidade, um dos principais desafios das cooperativas agropecuárias do país na contemporaneidade. Para contornar o primeiro desafio, realizar formação de dirigentes representa um meio para melhorar esse cenário, de forma que tenham conhecimento necessário para tomar decisões mais assertivas.

Entre as ações sociais, há necessidade de desenvolvimento de processos inclusivos que mostrem não somente a necessidade da cooperativa para o cooperado, mas a importância deste cooperado para a viabilidade da cooperativa. Para as instituições públicas fica o alerta de que problemas com atrasos de pagamentos e períodos não aquisitivos, no caso das férias das escolas e do intervalo entre as chamadas

públicas, ocasionam adversidade muito além da relação da instituição com a cooperativa, afetando diretamente a vida do produtor e de sua família. Em longo prazo, pode ocasionar inconsistências nas entregas futuras, visto que o produtor pode priorizar aqueles mercados frequentes, em detrimento aqueles que por alguma eventualidade afetaram de forma negativa seu meio de vida.

Adicionalmente, os dados analisados apontam para aumento na proporção de associados a cooperativas agropecuárias e concentração do cooperativismo no Sul do país, mas pouco se sabe o quanto essas cooperativas têm de fato cumprido com seu papel social e sobre a fidelidade de novos associados. O cooperativismo tem capacidade de auxiliar de forma relevante os agricultores na inserção aos mercados. No entanto, é importante respeitar o tempo de assimilação dos sócios, e de ter um plano estruturado de viabilidade econômica. Afinal, toda cooperativa é criada com interesses econômicos e se eles não são atingidos, dificilmente o quadro social se manterá ativo e presente.

3 MÉTODO

Em pesquisas de caráter exploratório-descritivo, de acordo com Marconi e Lakatos (2003) e Gil (2002), o objetivo é compreender determinado fenômeno em um cenário amplo e heterogêneo. Um estudo é considerado exploratório quando se busca ouvir os participantes e desenvolver um entendimento baseado nas ideias deles (MERRIAM, 2009). É descritivo, quando detalha o fenômeno observado a fim de ilustrar sua complexidade considerando os diversos atores envolvidos (GODOY, 2010; STAKE, 2000).

No caso desta dissertação, foi levantado um conjunto de informações e de práticas que conduzem cooperativas, sob uma ótica da relação cooperado-quadro diretivo, e cooperativa-mercado. Ressalta-se que “as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática.” (GIL, 2002). Nesse contexto é esperado que, além de um resultado acadêmico, se obtenha deste trabalho um indicativo de ações que possam auxiliar a cooperativa a obter vantagens mercantis e na gestão financeira, administrativa e social.

3.1 Unidade de análise

A unidade de análise dessa pesquisa são as cooperativas do ramo agropecuário, constituídas por agricultores familiares, que participam de programas de comercialização institucional exclusivos para agricultura familiar. A escolha das cooperativas seguiu o interesse em ilustrar a diversidade das organizações, os diferentes mercados acessados, e levantar as similaridades e diferenças em razão de suas estruturas, formas de gestão e as influências do meio em que estão inseridas. Foram analisadas cooperativas presentes em três estados do Brasil: Goiás, Paraná e Rio Grande do Sul.

A escolha desses estados se justifica pela proeminência do setor agrícola. O cooperativismo nos estados do Sul apresenta extensa história, sendo o berço do Cooperativismo Brasileiro ainda no final do século XIX (SILVA *et al.*, 2003), e com ótimos resultados atuais com a presença de 12 cooperativas da região sul estando entre as 50 maiores empresas do agronegócio do Brasil em 2022 (FORBES, 2022).

Do outro lado, o cooperativismo no estado de Goiás tem seu início em 1949 com a criação da Cooperativa Italiana de Técnicos Agricultores no município de Rio Verde. Mas, segundo a Organização das Cooperativas de Goiás - OCG (1996), é somente a partir da década de 1970 que o cooperativismo ficou mais sólido no Estado e começou a apresentar melhores resultados. No ano de 2005, foi instituída a Lei Estadual nº 15.109, que cria a política estadual de Cooperativismo em Goiás. A lei difere muito pouco da Lei Federal nº 5.764/1971, trazendo como novidade a criação do Conselho Estadual do Cooperativismo (CECOOP), e fazendo do desenvolvimento do cooperativismo uma política pública de Estado. O Estado possui um representante do setor entre as maiores empresas do agronegócio do Brasil em 2022, a Cooperativa Comigo em 28º colocação (FORBES, 2022).

Tabela 2 – Dados do cooperativismo do Brasil, das duas regiões pesquisadas e dos três estados analisados.

	Brasil	Região Sul	Região Centro Oeste	Goiás	Paraná	Rio Grande do Sul	Fonte utilizada
Cooperativas Agropecuárias 2019	1.223	231	160	71	62	123	OCB (2023)
Cooperativas Agropecuárias 2022	1.185	203	177	82	59	95	OCB (2023)
Produtores vinculados a cooperativas agropecuárias em 2019	992.111	570.297	43.162	27.556	177.069	320.730	OCB (2023)
Produtores vinculados a cooperativas agropecuárias em 2022	1.011.023	541.761	54.602	39.502	199.581	259.646	OCB (2023)
Cooperativas singulares com CAF ativa (cooperativas da Agricultura Familiar)	787	215	70	38	73	78	BRASIL (2023)
Nº de Agricultores com CAF ativa	1.002.424	121.565	31.897	11.347	33.148	59.850	BRASIL (2023)

Fonte: Elaborado pelo autor com base em OCB (2023) e BRASIL (2023).

No que diz respeito a números, é possível observar que ocorre uma concentração de cooperativas na região Sul com 17% das cooperativas brasileiras de acordo com os dados 2022 da OCB (2023) e 27,3% das cooperativas ligadas à agricultura familiar de acordo com os dados do Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura familiar e o Cadastro Nacional da Agricultura Familiar – MDA/CAF

(BRASIL, 2023). Em comparativo, a região Centro Oeste conta com apenas 14,9% das cooperativas brasileiras em 2022 (OCB, 2023) e 8,89% das cooperativas ligadas à agricultura familiar (BRASIL, 2023). Outro destaque é a diferença no número de produtores vinculados às cooperativas com a região Sul contendo 53,6% dos produtores cooperados do País, e da região Centro Oeste correspondendo a apenas 5,4% dos produtores cooperados.

A região Sul apresenta três vezes mais cooperativas da agricultura familiar do que a região Centro Oeste (215 e 70 respectivamente), e os dois Estados analisados do Sul, possuem o dobro de cooperativas quando comparado ao Estado de Goiás. Dado que se justifica pela quantidade de agricultores familiares nestes Estados, que superam em 292% (no caso do PR) e 527% (no caso do RS) com Cadastro Nacional da Agricultura Familiar (CAF), comparativamente a Goiás. Lembrando que o CAF é um instrumento legal, que identifica os agricultores familiares, e permite o acesso a políticas públicas para o segmento. No entanto ele é relativamente recente, sendo implementado a partir de outubro de 2022, se encontrando em fase de consolidação e com muitos agricultores ainda realizando a migração da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP), modelo antigo, para este novo sistema.

O alvo desta análise são as cooperativas vinculadas à nova onda do cooperativismo, o qual se difere das cooperativas da década de 1970 e 1980, por estarem baseadas nos princípios da Economia Solidária (HARVEY, 2009). Expressivo montante de cooperativas teve sua fundação da união de produtores na busca de uma ferramenta para acesso a programas e políticas públicas direcionadas à agricultura familiar (LEITE *et al.*, 2021).

Este movimento que ganhou força com o surgimento do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) a partir de 1996, e os diversos programas posteriores direcionados a este público, e serviu de motivação para o surgimento de diversas cooperativas em todo o País (SILVA, 2021), e foram motivadoras para o surgimento das organizações aqui estudadas.

Os diferentes contextos em que as cooperativas foram criadas, as experiências locais e a condução dos empreendimentos levaram as cooperativas analisadas a se manterem ativas até o momento. Estas diferenças vivenciadas fazem parte da história de cada uma destas organizações, e são relevantes como experiência práticas e testadas no ambiente de gestão social e de negócios. Podendo

ser um terreno fértil para encontrar soluções que auxiliem outras organizações na superação de desafios.

Neste trabalho, analisando estas unidades de análise se buscou compreender os modelos de negócio, as práticas de gestão social e comercialização, os processos de captação de recursos, de acesso a crédito, os modelos de industrialização utilizados, e por fim se existem diferenças regionais que foram determinantes para o resultado destas organizações.

3.2 Instrumento de coleta de dados

O trabalho de levantamento de dados foi realizado por meio de entrevista semiestruturada, aplicada com dirigentes de seis cooperativas em formato de entrevista. Esta forma de entrevista segue a partir da definição de um conjunto de tópicos a serem abordados e tem a vantagem da flexibilidade na exploração de respostas (QUIVY; CAMPENHOUDT, 2003; SOUSA; BAPTISTA, 2011). A entrevista permitiu obter informações como: caracterização do entrevistado, caracterização e histórico da cooperativa, cadeias, produtos e mercados trabalhados, área de atuação e abrangência, formas de relacionamento utilizada para com os sócios, levantamento dos desafios e oportunidades existentes na cooperativa, planejamento comercial e institucional para os próximos anos, acesso e utilização de crédito e recursos não reembolsáveis na organização e forma de organização das agroindústrias na cooperativa (APÊNCIDE A).

As entrevistas aconteceram nos meses de abril a junho de 2023, e foram realizadas da forma mais cômoda e acessível aos entrevistados, seguindo a modo de aplicação conforme indicado no quadro 02. Apesar dos diferentes meios de aplicação da entrevista, todas tiveram a duração aproximada de uma hora, e as respostas foram consideradas desenvolvidas em todas as formas utilizadas de aplicação da coleta. Todas as entrevistas foram gravadas utilizando gravador, com prévia autorização dos participantes, e posteriormente transcritas, de forma integral, para posterior análise. Este trabalho foi registrado no Comitê de Ética e Pesquisa (CEP), da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), sob o número 67985123.0.0000.0165. Com os participantes assinando o termo de consentimento livre e esclarecido (APÊNDICE B).

Quadro 2 – Organização da coleta de dados e diferenciais observado em cada organização

Cooperativa	Área de Atuação	Quant. de Entrevistados	Ligação dos entrevistados com a Cooperativa	Forma de aplicação da entrevista	Diferencial observado
COOP_GO_MI	Goiás	3	Agricultores membros da direção da cooperativa	Meet	Formada por associações e produtores assentados, trabalha exclusivamente no mercado institucional.
COOP_GO_LT	Goiás	3	Agricultores membros da direção da cooperativa	Meet	Produto principal leite, atua no mercado institucional, expertise em captação de recursos para benefícios dos sócios, existência anterior ao surgimento das políticas públicas PNAE e PAA.
COOP_GO_EXT	Goiás, Minas Gerais, Tocantins, Bahia e Mato Grosso.	1	Ex-diretor presidente e atual diretor financeiro da cooperativa	Ligação telefônica	Produto principal extrativismo, exportação, grande área de abrangência, trabalha com exportação.
COOP_PR_MEL	Paraná	2	Diretor Financeiro e o responsável técnico pela indústria	Reunião presencial	Produto principal Mel, Venda atacado.
COOP_PR_MI	Paraná	2	Diretor-presidente e o gestor executivo da cooperativa	Meet	Foco na comercialização de produtos orgânicos, trabalha exclusivamente com mercado institucional.
COOP_RS_MI	Rio Grande do sul	3	Agricultores membros da direção da cooperativa	Meet	Produto principal banana, entrega focado no mercado institucional nos grandes centros.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O questionário foi estruturado em duas partes. A primeira com perguntas que buscaram uma caracterização produtiva e histórica da cooperativa e do entrevistado, fazendo uma análise descritiva e correlacionando as situações apresentadas e as mudanças ocorridas na cooperativa com as mudanças na política de apoio ao cooperativismo e a agricultura familiar. Esperava-se observar situações em que as políticas públicas estaduais e municipais influenciam no andamento das atividades da cooperativa.

A segunda parte do questionário foi focada em uma análise crítica dos mercados e das estratégias de comercialização adotadas pelas cooperativas, e suas ações na captação de recursos e na gestão social da organização. Com esta parte foi

possível observar quais políticas públicas estão sendo acessadas por estas organizações, quais instituições estão sendo relevantes como apoiadoras, quais as estratégias de mercado que tem se destacado para cada organização, como está a situação financeira e quais seus reflexos na gestão, e a existência ou não de um planejamento organizacional.

As entrevistas foram realizadas com membros atuantes de cada organização, os quais foram indicados pela direção da cooperativa. Sendo realizadas utilizando o Método do Grupo Focal (KRUGER, 1994), com a presença de todos os membros da organização, previamente selecionados a participar, optando por utilizar o meio mais acessível ao entrevistado, conforme Quadro 02.

A maioria dos entrevistados eram membros da diretoria das organizações, com ressalvas as cooperativas paranaenses, as quais houve a presença de funcionários da organização que estavam diretamente ligados à gestão da cooperativa. Na COOP_RS_MI os entrevistados são filhos de cooperados fundadores, e que atualmente conduzem a organização. Na COOP_PR_MEL um dos entrevistados se encontra na mesma situação e atualmente ocupa o cargo de tesoureiro da instituição, a outra pessoa entrevistada, era a responsável pela agroindústria da cooperativa e pelo contato com sócios fornecedores de matéria prima.

Na COOP_PR_MI um dos entrevistados era o coordenador administrativo, atuando como gestor da instituição e que possui um histórico com a instituição muito anterior ao período como funcionário, tendo atuado como assessor externo em outros períodos. Nas demais, todos os dirigentes entrevistados eram produtores rurais, com a maioria presente desde a fundação da cooperativa, e com idade superior a 40 anos. Com a exceção da COOP_GO_EXT, todos os dirigentes apresentam mais de 60% da renda ligada a atividades da cooperativa.

3.3 Análise dos resultados

Após esse levantamento, transcrição e tabulação dos dados, os dados quantitativos foram analisados por meio de estatística descritiva (VOLPATO & BARRETO, 2016), verificando a relevância do dado com o que tem se observado na literatura sobre a mesma temática. E os qualitativos utilizaram-se da análise de conteúdo (GIL, 2002; BARDIN, 1977), avaliados por meio de uma perspectiva

descritivo-explicativa, e relacionados ao que é encontrado na literatura sobre o assunto.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados estão organizados em seis seções. Na primeira é realizada a caracterização dos entrevistados e das cooperativas participantes na pesquisa. A segunda seção analisa o sócio ativo e a fidelidade do quadro social. Na terceira seção é abordado a relação da cooperativa com as associações tanto em critérios jurídicos, quanto na atuação prática. Na quarta seção é feita uma análise sobre o acesso ao crédito por estas organizações e do crédito como ferramenta de crescimento e consolidação das cooperativas da agricultura familiar. Com a quinta seção são analisadas a captação de recursos por parte destas organizações e a sexta e última, discorrendo sobre as oportunidades, os posicionamentos das organizações referentes aos mercados acessados, e como é trabalhado a agroindústria nas cooperativas participantes da pesquisa.

4.1 Caracterização dos participantes da pesquisa e das cooperativas

Participaram da pesquisa seis cooperativas, ligadas à agricultura familiar, e com mais de 10 anos de existência e atuação comercial. As cooperativas aqui analisadas estão localizadas em três Estados, Goiás, Paraná e Rio Grande do Sul. Todas elas participam de políticas públicas de comercialização (PNAE e/ou PAA), e buscam ser relevantes na atuação como meios de desenvolvimento nas regiões em que atuam. Em Goiás, no estudo de Daniel *et al.* (2020) foi observado que a participação em cooperativas tem impacto positivo sobre a renda agropecuária, a produtividade e a geração de empregos em propriedades familiares.

No Paraná, de acordo com De Lima & Alves (2011), uma das contribuições de destaque do cooperativismo agropecuário para o avanço regional, reside na modernização das unidades produtivas rurais, mediante a implementação de processos integrados, na conversão dos excedentes de produção local, na geração de oportunidades de emprego e no fortalecimento do capital social. No Rio Grande do Sul a importância do cooperativismo é tão destacada que desde 1970 o estado possui pós-graduação em gestão de cooperativas, e atualmente conta com mais de 17 universidades oferecendo cursos técnicos, de graduação e pós-graduação na temática (ALVES & CADONÁ, 2023),

Quadro 3 – Características de nº de sócios, sócios ativos, mercados acessados e produtos principais trabalhados de cada organização.

Cooperativa	Nº de Sócios	Sócios Ativos	Principais produtos
COOP_GO_MI	68	63	Hortaliças e frutas
COOP_GO_LT	490	430	Leite e polpas
COOP_GO_EXT	932	140	Baru e produtos do extrativismo
COOP_PR_MEL	170	50	Mel
COOP_PR_MI	177	80	Hortaliças e frutas orgânicas
COOP_RS_MI	277	221	Banana e hortaliças

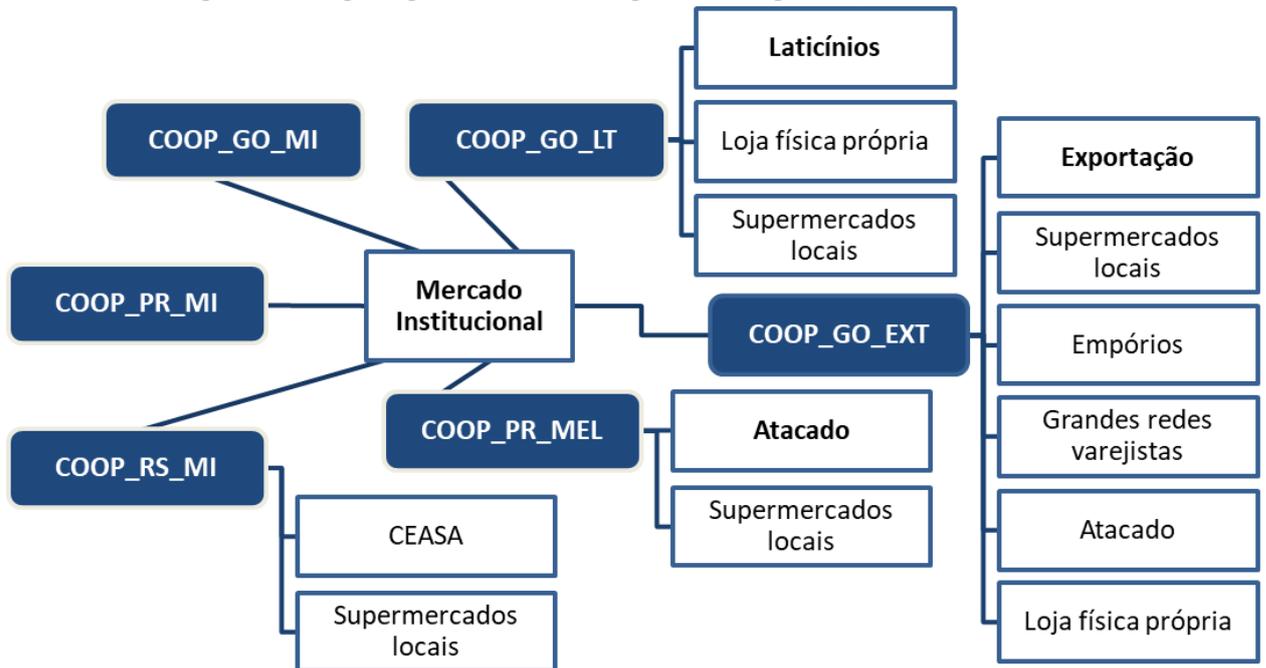
Fonte: Elaborado pelo autor.

No Rio Grande do Sul em 2021, de acordo com a OCB (2023), existiam 121 cooperativas do ramo agropecuário, os quais possuíam 310.240 cooperados, e empregavam 34.498 pessoas. A COOP_RS_MI como aqui será chamada é a única representante do Estado na pesquisa. Foi constituída em 2006, por 26 apicultores de três municípios do litoral norte gaúcho, com o foco, na época, de auxiliar a estruturação da cadeia do mel.

Com a aprovação nacional da Lei 11.947/2009, a qual priorizou para a alimentação escolar a compra de alimentos provenientes da agricultura familiar, houve na cooperativa a adesão e o crescimento no uso de programas de comercialização institucional, oportunizando o crescimento de outras atividades comerciais na cooperativa. De forma que hoje, o principal produto da instituição é a banana e atuando com os mais variados produtos aceitos na comercialização institucional, desde hortaliças, frutas, mel, melado e panificados. Produzindo parte destes produtos com certificação orgânica, agregando valor à produção.

A Cooperativa hoje oferta mais de 6,4 mil toneladas de 88 variedades de alimentos. Tem no mercado institucional o principal mercado, entregando produtos nos municípios de atuação e nos grandes centros. Atendendo em paralelo a este canal supermercados e o excedente em centrais de abastecimento (CEASA). A sistematização dos canais de comercialização está ilustrada na Figura 2.

Figura 2 – Organograma mercadológico das organizações estudadas



Fonte: Elaborado pelo autor.

No Paraná foi observada pela OCB (2023) em 2021, a presença de 58 cooperativas do ramo agropecuário, os quais possuíam 193.734 cooperados, e empregavam 103.140 pessoas. Tendo a região Oeste do Estado com a maior concentração e presença das cooperativas. Nesta pesquisa tivemos a participação de duas destas cooperativas, aqui nominadas COOP_PR_MEL e COOP_PR_MI.

A COOP_PR_MEL, fundada em 2006, teve como motivação inicial a organização dos pequenos produtores de mel da região, e atualmente continua seguindo nos seus objetivos iniciais, atuando no mercado institucional como uma oportunidade de negócio, mas não como foco da cooperativa.

A entidade surgiu para contornar a dificuldade de comercialização da cadeia do mel encontrada na época na região Oeste do Paraná. Sem uma cadeia de venda organizada, o mel era adquirido aleatoriamente por compradores de outras regiões, ou por “atravessadores”. O preço pago era considerado muito baixo e os apicultores não eram valorizados pela atividade. Com base neste cenário, tem início um movimento de mobilização regional, que contaria com parceria da Itaipu Binacional, da Universidade do Oeste do Paraná (Unioeste), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), e do antigo Instituto Emater, atual IDR-Paraná.

De acordo com o relatado, neste trabalho de prospecção para organização da cadeia foram identificados 17 grupos de apicultores no Oeste e, destes, 12

organizados em associações formalizadas, com mais de 300 apicultores. Por meio deste trabalho várias reuniões foram realizadas e aproximadamente 40 apicultores se uniram para a fundação da COOP_PR_MEL. A cooperativa por meio de diversas organizações parceiras oferecia assistência técnica aos apicultores, e intermediava negociações com exportadoras para a venda de mel a granel em tambores. Em 2017, por meio do trabalho da organização, o mel da região Oeste do Paraná foi reconhecido e certificado pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), como área de Indicação Geográfica (IG)².

Um ano após a fundação foi obtido o selo do Serviço de Inspeção Federal (SIF) em uma unidade filial da cooperativa, com estrutura cedida pela prefeitura de Marechal Cândido Rondon – PR, a uma associação de produtores de mel do município associada à cooperativa, ou seja, a agroindústria certificada com o SIF era em regime de parceria, e a cooperativa não tinha controle do processamento. Mas, apesar disso, a instituição direcionou os esforços em incentivar a comercialização de produtos processados, com maior valor agregado. Em 2012 a cooperativa obteve o apoio da Itaipu Binacional para a aquisição de maquinários, e uma parte de capital de giro para a aquisição de mel dos produtores. Em 2016, por meio de negociações com município na qual está sediada, a cooperativa iniciou seus trabalhos com a comercialização institucional e com isso aceitou a entrada de diversos produtores rurais que não eram apicultores, abrindo a estrutura da instituição para produtores que não eram o foco até o momento.

No ano de 2018 houve uma queda acentuada do preço do mel no cenário internacional, causada por um aumento na concorrência da exportação de mel para os Estados Unidos (principal comprador brasileiro) é agravada por problemas produtivos em decorrência de intempéries climáticas (VIDAL, 2021). Com isso a cooperativa que no início de 2018 estava com estoque elevado de produtos, somado a necessidade de pagamento dos custos fixos, contraiu dívidas e ficou sem capital de giro. Resultando ainda em um atraso no pagamento de fornecedores e cooperados, ocasionando uma perda de confiança na relação cooperativa-cooperado e cooperativa-mercado que perdura até os dias de hoje.

² A Indicação Geográfica (IG) identifica a origem de um produto ou serviço que tem certas qualidades graças à sua origem geográfica ou que tem origem em um local conhecido por aquele produto ou serviço. A proteção concedida por uma IG, além de preservar as tradições locais, pode diferenciar produtos e serviços, melhorar o acesso ao mercado e promover o desenvolvimento regional, gerando efeitos para produtores, prestadores de serviço e consumidores. (INPI, 2023)

Por meio de um estudo de caso em uma cooperativa agropecuária no Sul de Minas Gerais, Bertolin *et al.* (2008) já afirmava que a assimetria de informações entre dirigentes e associados, tende a gerar efeitos negativos sobre a confiança dos associados em transacionar com a cooperativa. Tal fato também, pode ser observado no trabalho de Sparemberger (2023) que em seu trabalho com cooperados da Coopermil – Cooperativa Mista São Luiz, sediada em Giruá – RS, analisou os pontos relevantes para fidelidade na relação entre associado e cooperativa, e foi observado que os fatores que possuem maior relevância quando se fala em fidelidade com a cooperativa estão os relacionados a credibilidade, assistência técnica, pontualidade, confiança, qualidade do atendimento, facilidade para o carregamento e descarregamento de produtos, bom relacionamento com os colaboradores e os prazos de pagamento.

Em 2019 e 2020 a cooperativa obteve recursos do Programa de Apoio ao Cooperativismo da Agricultura Familiar do Paraná (Coopera Paraná). Programa estadual, criado em 2019, que tem como objetivo fortalecer as organizações cooperativas como instrumento para melhorar a competitividade e a renda dos agricultores familiares. Estes dois incentivos obtidos pela cooperativa foram destinados para a estruturação da planta agroindustrial, focando na regularização junto ao MAPA (SIF/POA) de sua sede para o processamento de mel. O intuito desta regularização era aumentar a capacidade de processamento, permitindo acessar diretamente o mercado exportador. O qual atualmente é acessado por meio de venda do produto a granel para exportadoras, as quais realizam esta comercialização.

Em 2022, a organização passou por uma reestruturação, que é um processo de aumento da transparência junto aos cooperados. Expondo a difícil situação financeira da cooperativa naquele ano. Situação que foi desencadeada por problemas de falta de gestão e transparência em anos anteriores e ainda agravada em decorrência dos prejuízos causados pela crise dos preços do mel em 2018, de acordo com os participantes da pesquisa. Este fato levou a diversos pedidos de desligamento, e o afastamento da associação proprietária da estrutura regularizada de processamento do mel utilizada durante os anos de 2012 a 2021. Deixando de ser uma entidade associada e passando a ser uma concorrente no mercado regional de mel.

Já a COOP_PR_MI foi fundada em 2006, e contou com o apoio de diversas organizações, assim como COOP_PR_MEL e a Itaipu Binacional. A ideia sob a qual

foi concebida era a de organizar a comercialização de produtos orgânicos dos agricultores familiares dos municípios lindeiros ao lago de Itaipu no Paraná, objetivo este, que também é perseguido até os dias de hoje, contando com o mercado institucional como sua principal rota comercial. Por problemas de falta de volume de produção orgânica e necessidade de assegurar mercado, a organização trabalha também com produtos da agricultura familiar produzidos de forma convencional.

Possui como grande desafio a ampliação da produção orgânica e a redução das oscilações produtivas da hortifruticultura junto aos seus associados. A cooperativa possui estruturada na sua sede agroindústria de mandioca congelada e de doces. Atualmente conta com 177 associados, com cooperados em 15 municípios, atuando com mais de 80 variedades de produtos in natura e processados. Possui 26 produtores certificados como orgânico e que comercializam ativamente.

Em Goiás, a OCB (2023) verificou em 2021 a existência de 81 cooperativas do ramo agropecuário, os quais possuíam 35.189 cooperados, e empregavam 6.231 pessoas. Sendo o único entre os três estados que, de acordo com dados da OCB, teve entre 2020 e 2021 aumentos no número de cooperativas, número de cooperados e quantidade de pessoas empregadas no segmento do cooperativismo agropecuário. Neste trabalho foram analisadas três instituições cooperativas com atuação no Estado: COOP_GO_MI, COOP_GO_EXT e COOP_GO_LT.

A COOP_GO_MI foi fundada em 2010, com apoio de diversas entidades incluindo a secretaria municipal de educação. Teve como motivação atuar junto aos agricultores familiares para organizar a produção para atender o mercado institucional. Em 2013, passou por uma reestruturação na qual houve a entrada de diversos agricultores, que tinham experiência em atuar coletivamente com as associações de assentamentos de reforma agrária e feiras municipais, havendo um incremento da produção e da organização da cooperativa, ampliando mercados e definindo como escopo atender todas as demandas da merenda escolar dos municípios de atuação.

A COOP_GO_LT foi uma das primeiras cooperativas ligadas a agricultura familiar do Estado, fundada em 1996, com um vislumbre de angariar recursos não reembolsáveis para estruturação de uma cadeia de suínos junto ao INCRA, estes cooperados na época participavam de uma associação bem estruturada na qual realizavam aquisição de insumos de forma coletiva, e que tinham até um mercado para associados visando a redução de intermediários e um menor custo na aquisição de produtos. Desta experiência, e no vislumbre de incentivos não reembolsáveis criou-

se a cooperativa. No entanto, o recurso não veio, e a partir da estrutura criada, os cooperados decidiram experienciar a comercialização coletiva do principal produto produzido por eles na época, o leite. Este que é o principal expoente da agricultura familiar no Estado de Goiás, com presença na maioria das propriedades de agricultura familiar do Estado (FERREIRA *et al.*, 2020).

Esta experiência apresentou bons resultados, o volume de produção e número de cooperados aumentou substancialmente no decorrer dos anos, outras áreas de atuação foram sendo exploradas na tentativa de atender melhor o cooperado em suas demandas. Neste sentido, em 2009, patrocinado pela Petrobras por meio do programa Petrobras Ambiental, iniciou-se trabalhos na estruturação ambiental e produtiva das propriedades dos cooperados, com o cercamento de nascentes e áreas de preservação e em troca oferecendo subsídios para a instalação de pomares de meio hectare por propriedade. Podendo o produtor escolher entre as culturas da banana, abacaxi, uva, mamão e maracujá. Recebendo assistência técnica na atividade durante a vigência do programa. Estruturando em paralelo na cooperativa uma agroindústria de polpas legalizada junto ao serviço de inspeção federal do Ministério da Agricultura (SIF-POA). A partir desta iniciativa teve início a comercialização junto aos mercados institucionais (PNAE e PAA) para venda das polpas, e levando em sequência outros produtos dos cooperados que eram demandados nestes mercados.

Recentemente, com a pandemia do Covid, e a redução brusca nas demandas dos mercados institucionais, a cooperativa abriu uma loja própria para comercialização dos produtos. O Empório, localizado no meio urbano da cidade de Itapuranga – Goiás, obteve um apoio da prefeitura municipal com a liberação de limite de crédito para famílias em situação de vulnerabilidade para aquisição de produtos, por meio de um vale alimentação próprio do município.

Após a pandemia, a cooperativa vem reduzindo de forma sistemática a sua participação nos programas institucionais, em virtude da falta de continuidade das políticas, a burocracia e ociosidade nos períodos de férias, o que reduz a atratividade dos mercados institucionais. Estes problemas também foram apontados por Melo & Scopinho (2018) que em seu trabalho verificaram que a ociosidade dos programas institucionais nos períodos de férias escolares e entre o início e o fim de projetos de comercialização institucional geravam vulnerabilidades para o agricultor, e em consequência para a cooperativa. Contudo, cabe aqui considerar que o problema não

está necessariamente no período de férias, mas sim da relação de dependência desse mercado por parte das cooperativas, visto que o intervalo letivo é sabido. E que desde o início dos programas institucionais (PNAE e PAA) estes não foram concebidos para serem o principal canal de comercialização das organizações, e sim mais uma opção.

A COOP_GO_EXT é a cooperativa analisada que possui a maior área de atuação, tendo a sede em Goiânia, e atuando em cinco estados (Goiás, Minas Gerais, Bahia, Tocantins e Mato Grosso). A razão desta ampla abrangência é o fato de que os principais produtos comerciais da cooperativa são do extrativismo do Cerrado, com frutas baru, pequi e favela, (Figura 3), entre outros. Por serem plantas nativas, que dependem de certas condições climáticas e metabólicas para produzir, há intervalos de baixa produção. A cooperativa, diante deste fato, precisa de uma ampla área de atuação para garantir um nível de produção anual para manter as atividades.

A cooperativa foi fundada em 2002, fruto de uma experiência de uma organização não governamental (ONG) junto a extrativistas de Goiás e Minas Gerais, e que para terem um instrumento de comercialização auxiliaram um grupo de extrativistas a darem início a cooperativa, fornecendo apoio técnico, operacional e gerencial. A cooperativa até hoje está ligada a esta ONG, e com diversos agricultores mais capacitados transitando tanto na cooperativa, quanto na ONG. Na prática todos os envolvidos nas duas organizações se reconhecem participantes da “Rede Comercialização Solidária”. Com a cooperativa como um instrumento comercial desta rede, e a ONG se tornando um braço na questão de apoio técnico, captação de recursos, certificação orgânica, a ONG obteve o credenciamento para ser uma certificadora e apoio operacional. A cooperativa, além do comércio dos produtos do cerrado, trabalha com o incentivo e fomento à produção agroecológica e orgânica, a participação em programas governamentais, e atua com o apoio na negociação e logística da cadeia do leite para os cooperados, comercializando o leite tipo spot.

Figura 3 - Produtos do Cerrado comercializados pela cooperativa COOP_GO_EXT



Legenda: foto A – Favela ou Fava D’anta (*Dimorphandra mollis Benth*) de utilização medicinal; foto B – Pequi (*Caryocar brasiliense*) de utilização culinária; foto C – fruto do Baru (*Dipteryx alata*) de utilização culinária; foto D – Castanha do Baru em forma comercializável pela “Rede Comercialização Solidária”.

Fonte: Compilação do autor³.

Dentre as cooperativas analisadas esta é a única que tem acessado o mercado de exportação diretamente, que é avaliado pela organização como o mercado mais lucrativo. A sua atuação junto ao mercado institucional ocorre por meio dos produtos processados diretamente pelas agroindústrias da cooperativa no PNAE e PAA nos grandes centros, como a barra de cereal e a bolacha de baru. Não atuando diretamente como organização na comercialização de hortaliças e frutas *in natura*. Nas cidades com cooperados ativos e produtores destes produtos, estes são incentivados a entregar utilizando a cooperativa como ferramenta, com o agricultor

³ Imagem A retirada do site <https://www.pinterest.com/pin/400890804325678840/>, acessado em 11 de julho de 2023; Imagem B retirada do site <https://capitalist.com.br/inovacao-em-goiania-pequi-sem-espinhos-prazer-sem-perigo>, acessado em 11 de julho de 2023; Imagem C retirada do site <https://ciprest.blogspot.com/2016/01/castanha-baru-dipteryx-alata.html>, acessado em 11 de julho de 202; foto D acervo do autor (2014).

se responsabilizando por toda a logística de entrega e a cooperativa dando o suporte administrativo e financeiro para execução das chamadas, cobrando apenas o custo operacional dos associados e incentivando avançarem por seus próprios meios.

4.2 Fidelidade e Sócio Ativo

No questionário utilizado no levantamento algumas perguntas estavam relacionadas à fidelidade do sócio, como: quantos sócios ativos a cooperativa possuía naquele momento; o que para o entrevistado era um sócio ativo e quais as estratégias que a cooperativa utilizava para aumentar a fidelidade do sócio. Neste sentido foi observado que de forma unânime o sócio ativo é aquele que realiza alguma comercialização pela cooperativa em um ano corrente, ou que se mantém ativo nas reuniões participando e contribuindo. No que se refere a estratégias para manutenção e fidelidade de sócios ativos estes dados podem ser observados no Quadro 4.

Quadro 4 - Estratégias para manutenção e fidelidade de sócios ativos adotada pelas cooperativas analisadas.

	COOP_ GO_MI	COOP_GO _EXT	COOP_ GO_LT	COOP_RS _MI	COOP_P R_MI	COOP_P R_MEL
Contratos pré-plantio.	X	X		X	X	
Planejamento do volume de entrega para que seja financeiramente vantajosa a entrega para o produtor.					X	
Oferecimento tanto de produtos, serviços, quanto da aquisição de produtos dos cooperados com valores que beneficiem o produtor.			X			
Diálogo e transparência nas eventualidades	X		X	X		
Apoio ou benefício com relação à assistência técnica			X		X	X
Compromisso com os pagamentos e prazos	X	X	X	X	X	X

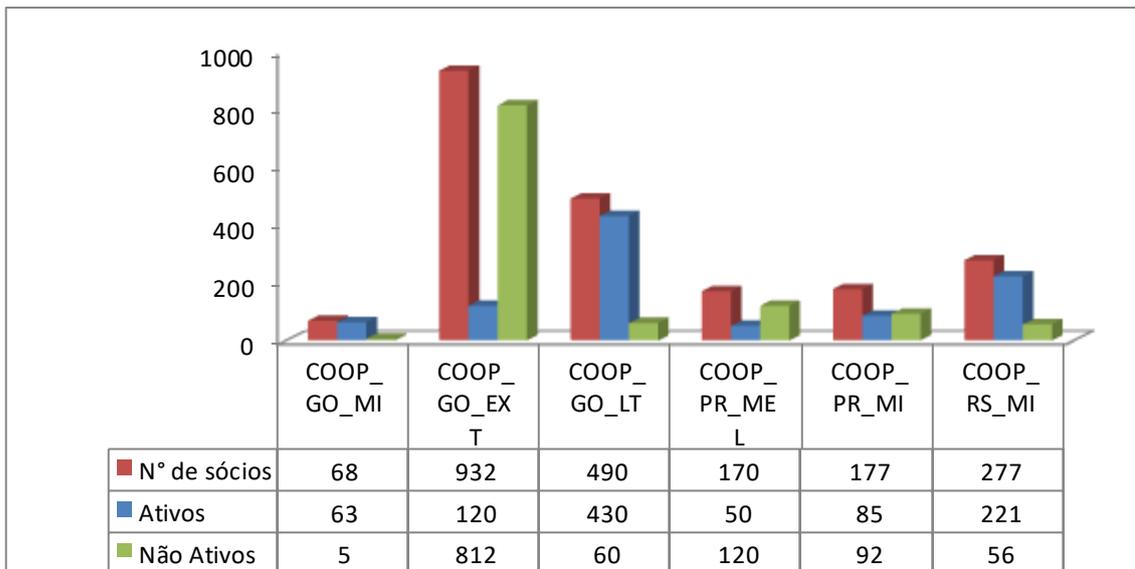
Fonte: Elaborado pelo autor.

Estes resultados são similares aos obtidos por Rossés *et al.* (2015) os quais avaliaram a fidelidade dos cooperados na cooperativa agropecuária gaúcha que trabalha com grãos. O estudo permitiu apontar que os principais fatores de estímulo à fidelidade estão relacionados com a confiança, a honestidade e a credibilidade da cooperativa. Outros pontos relevantes são pontualidade nos pagamentos e a assistência técnica.

A fidelidade do associado é essencial em uma instituição cooperativa. Observar a fidelidade possibilita avaliar como esta instituição está servindo ao seu quadro social. Sem fidelidade a organização perde o seu sentido de existência, que tem como premissa básica união e cooperação em busca de objetivos comerciais comuns. Se o sócio não comercializa, conseqüentemente não atinge seus objetivos, e não coopera com os demais associados para alcançar os objetivos comuns. Ocasionalmente prejudicando a organização que perde em escala e eficiência operacional (FERREIRA, 2014).

Os dados obtidos nesta pesquisa mostram que dentre as cooperativas analisadas, três se destacam com uma alta proporção de sócios ativos frente a quantidade total de associados (Figura 4). A COOP_GO_MI, a COOP_GO_LT e a COOP_RS_MI possuem menos de 20% de sócios não ativos, com a COOP_GO_MI se destacando com 7% apenas. Fato este justificado por conta da característica de organização da cooperativa, que trabalha exclusivamente no mercado institucional. Com a entrada de novos sócios fica condicionada a existência de um mercado por parte da cooperativa, e o compromisso de entrega de um determinado “tipo ou variedade” de produtos por parte deste novo associado.

Gráfico 1 - Relação de sócios ativos e não ativos das cooperativas



Fonte: Elaborado pelo autor

A COOP_GO_LT tem na produção leiteira o seu principal produto, que pela sua característica de produção e perecibilidade é entregue diariamente a cooperativa. O que pode ser um fator determinante na elevada relação de sócios ativos. Esta

realidade é diferente da encontrada na COOP_GO_EXT, a qual apresenta menor relação entre sócios ativos entre todas as organizações analisadas, mas que tem no extrativismo de produtos do cerrado seu principal produto. Isso pode ser explicado por sua espacialidade, uma vez que não se concentra em um território único, mas sim com distanciamento físico que pode fragilizar as relações. Adicionalmente, o extrativismo é diferente de uma produção destinada ao mercado, muito mais dependente de variáveis não controladas pelos produtores.

Estes produtos possuem elevada sazonalidade e é apontado pelos dirigentes como um dos responsáveis por esta baixa proporção de sócios ativos. Pois os produtos comercializados como o baru, o pequi e a favela possuem características que fazem com que em alguns anos determinadas regiões não tenham produção, conseqüentemente aquele produtor que trabalha com a cooperativa exclusivamente este produto, não comercializa, e entra na conta dos sócios inativos.

Outra observação, visualizada em quase todas as organizações é o sócio que por ser um fundador, que em função de idade, e outros fatores produtivos, não comercializa mais com a organização, se mantém ativo participando ativamente de reuniões e assembleias. Isto demonstra a importância histórica da organização na vida deste produtor, que mesmo não obtendo vantagens comerciais com a organização se mantém parte do processo, auxiliando nas decisões com o conhecimento e a experiência, e vigilante apoiando a continuidade da organização.

As cooperativas do Paraná, aqui analisadas, possuem um baixo número de sócios ativos, em comparação aos sócios totais. Observou-se neste caso algo ainda mais alarmante com relação à fidelidade. O chamado “Problema do Carona”, como é conhecido na literatura, representa situações em que os indivíduos buscam usufruir dos benefícios do grupo, sem suportarem ou auxiliarem na construção das oportunidades (PIVOTO *et al.*, 2013). De acordo com os dirigentes entrevistados, parte destes sócios trabalha com produtos que possuem mercado tanto via cooperativa, quanto por outras vias mais compensativas ao produtor. Como é o caso do mel, em que as exportadoras procuram os produtores diretamente na baixa temporada com valores mais compensativos, do que os oferecidos pela organização cooperativa em questão.

Ou ainda, trabalham com mercado institucional, e o mesmo produtor entrega diretamente nas prefeituras utilizando a comercialização via pessoa física quando lhe convém, ou participa das chamadas via associações de produtores, em que a

associação lhe cobra uma taxa de administração normalmente bem inferior ao cobrado pela cooperativa. Quando sobra produto, ou este produtor tem a necessidade de alcançar mercados institucionais mais distantes da sua localidade, ele procura a cooperativa. Causando um cenário de difícil fidelidade por parte do associado, e gerando uma condição de vulnerabilidade para a organização como um todo. Com aumento de custos, dificuldade em garantir produtos, e outros problemas.

4.3 Relação com as Associações

Na análise feita anteriormente foi possível observar o problema existente no Paraná, no que se refere à relação das associações com as cooperativas entrevistadas. As quais se tornaram quase uma concorrente na comercialização institucional e no comércio do mel. Visando esclarecer o tema, e avaliar estas relações buscou-se entender a legislação e avaliar como estão estas relações com as demais cooperativas pesquisadas.

Os comentários a respeito da atuação das associações concorrendo com as cooperativas foram observados exclusivamente no Paraná, e tem reflexo sobre a forma como a receita estadual define a relação comercial das associações, e que apresenta grande diferenciação para cada Estado. Por Exemplo, no Estado de Goiás, de acordo com os entrevistados, as associações foram fiscalizadas de 2007 a 2010, e muitas caíram na chamada “malha fina”, pois no entendimento Estadual a associação tem um propósito de organização social e não comercial, e muitas destas associações que comercializavam leite e insumos tiveram que se aliarem as cooperativas regionais para conseguir continuarem atuando.

O Código Civil, o qual esclarece a atuação das associações, diz, textualmente, em seu Art. 53 que “Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizam para fins não econômicos.” (BRASIL, 2002).

No entanto, toda organização necessita de recursos para a realização de seus projetos, de suas finalidades. As associações têm suas finalidades ou objetivos dispostos em seu Estatuto Social. Em março de 2013, o Conselho de Justiça Federal (CJF) trouxe a seguinte afirmação em seu Enunciado 534, “As associações podem desenvolver atividade econômica, desde que não haja finalidade lucrativa.” (BRASIL, 2013). A justificativa incluída pelo coordenador da comissão de trabalho diz que:

Andou mal o legislador ao redigir o caput do art. 53 do Código Civil por ter utilizado o termo genérico "econômicos" em lugar do específico "lucrativos". A dificuldade está em que o adjetivo "econômico" é palavra polissêmica, ou

seja, possuidora de vários significados (econômico pode ser tanto atividade produtiva quanto lucrativa). Dessa forma, as pessoas que entendem ser a atividade econômica sinônimo de atividade produtiva defendem ser descabida a redação do caput do art. 53 do Código Civil por ser pacífico o fato de as associações poderem exercer atividade produtiva. Entende-se também que o legislador não acertou ao mencionar o termo genérico "fins não econômicos" para expressar sua espécie "fins não lucrativos" (BRASIL, 2013, p. 01).

Este enunciado e justificativa auxiliaram muitas organizações na elucidação ao que preceitua o Artigo 53 do Código Civil. Ou seja, as associações, quando necessário, podem comercializar produtos, bens ou serviços, sem que essa prática seja tida como atividade fim. De acordo com o Instituto de Desenvolvimento Rural do Estado do Tocantins (2023),

A associação não visa lucro, por isso a legislação a classifica como "sem fins econômicos". Os recursos obtidos com a comercialização deverão ser integralmente investidos na própria associação e não divididos entre os associados (Ruraltins, 2023, p. 01)

O que se observa no Oeste do Paraná é que as associações têm trabalhado com custos de administração extremamente baixos, visto que os valores arrecadados são responsáveis apenas por custear as despesas, se tornando muito compensativo aos agricultores comercializarem seus produtos no mercado institucional via estas organizações em detrimento das cooperativas.

Na entrevista para abordar melhor o tema foi questionado se "a cooperativa tem associações parceiras? Como é a relação? As associações de produtores auxiliam o processo de cooperação?" e pelas respostas não foi possível observar problemas semelhantes nas outras cooperativas. A COOP_GO_MI e COOP_GO_LT se estruturam por meio da atuação das associações, com grupos sendo aceitos na cooperativa de forma mais fácil se tiverem vínculos associativos. De acordo com o presidente da COOP_GO_LT,

Não tem um cooperado que não seja sócio de alguma associação, como a feira por exemplo. As associações somam muito mais que atrapalham. Cada um tem um papel, né? A associação é mais social, mais local, a cooperativa já pensa em outro nível, mais comercial.

A COOP_RS_MI avaliou que a relação é excelente, e citou inclusive a facilidade de grupos organizados em associações em compreenderem melhor a certificação participativa, e se organizarem nas atividades necessárias. Nesta pergunta a COOP_PR_MEL citou que, apesar da concorrência, algumas associações são parceiras, seja com o fornecimento de insumos em melhores condições, ou com o fornecimento de espaço para beneficiamento da produção. Terminado a análise com

diretor financeiro da cooperativa afirmando que: “As associações são parceiras, e concorrentes ao mesmo tempo”.

A COOP_GO_EXT nesta questão pontuou que o processo de entrada da cooperativa em outros municípios se dá por meio de associações locais, que procuram a cooperativa. Muito do que a cooperativa atualmente se deve à organização das associações, na ponta com os associados, uma vez que a iniciativa relacionada ao leite tipo *spot* só acontece se tiver associação envolvida e corresponsável. Neste trabalho a cooperativa COOP_GO_EXT fornece o resfriador de leite para o grupo de produtores, organizados pelas associações, e realiza a negociação do leite como se fosse da cooperativa. Isso resulta em aumento significativo na quantidade de leite negociada e no poder de barganha, obtendo vantagens comerciais significativas, e aumentando a rentabilidade do produtor em até R\$0,20 por litro de leite comercializado na sua região.

Para detalhar melhor as relações da cooperativa com os associados e as relações de mercado foi realizada a seguinte pergunta: “Como a participação dos cooperados em outros mercados e associações é avaliada pela cooperativa?”. De forma unânime foi relatada que a atuação do associado em outros mercados e por outros meios como algo natural, típico da agricultura familiar. No entanto, algumas perspectivas podem ser ressaltadas.

A COOP_GO_MI relata que não só é vista com naturalidade, como é incentivada, principalmente com relação à feira. Pois ao ver da cooperativa, como a atuação da organização é exclusiva no mercado institucional, alguns momentos ficam sem entregas. Neste momento a feira auxilia o produtor a continuar produzindo. Produtores que fazem feira, continuamente, possuem uma capacidade produtiva estável, auxiliando a conseguirem cumprir os contratos, mesmo quando ocorre pedido de produtos por parte do poder público com grande volume.

A COOP_GO_LT entende que não há problema, desde que o produtor seja responsável com a cooperativa. O fato de o produtor entregar em outros locais, o mesmo produto que entrega na cooperativa, é um sinal de alerta de que a cooperativa precisa melhorar seu trabalho, e transmitir confiança, para que o produtor tenha segurança e garantia de receber o melhor valor e não ser deixado na mão. Com estas ações, vê como natural o produtor ir deixando de entregar em outros mercados. O mesmo entendimento ocorre por parte da COOP_RS_MI e COOP_GO_EXT. E este mesmo entendimento é visualizado por Chaddad (2007) em suas análises com

cooperativas de produtos lácteos, sendo a variável preço o fator maior influência na fidelização do cooperado. Para Pivotto (2013) a falta de fidelidade e compromisso do cooperado é uma característica do produtor “Carona”.

As duas cooperativas do Paraná, a COOP_PR_MI e a COOP_PR_MEL compartilham a mesma visão. Veem como parte da culpa os próprios programas institucionais (PNAE e PAA) que em função de sua descontinuidade fazem o produtor não enxergar as organizações como mercado principal, e sim como oportunidade de negócio, tendo os demais mercados como sua âncora financeira. Nos momentos de baixa produção os produtores acabam por privilegiar os mercados que apresentam constância de entregas. No trabalho de Moreira *et al.* (2021) foram observados os mesmos problemas relatados, também se constatou que os programas institucionais, são em alguma medida responsáveis pela fragilidade das organizações, e na dificuldade de o produtor priorizar a cooperativa.

Esta maneira de visualizar a culpa nos programas é um alerta da dependência e da dificuldade de estabelecer uma autonomia das organizações. Existem os períodos de férias escolares, e os períodos entre a assinatura dos contratos em que ocorre um vazio de entregas, mas na maioria das vezes são problemas que estão explícitos com muita antecedência, e que a organização poderia se preparar.

Outra observação é a dificuldade de estabelecimento de uma alternativa de canal de comercialização na cooperativa que entregue os mesmos produtos dos programas institucionais. A maioria das organizações apresentadas possui outro canal de comercialização, mas com produtos processados. O mercado de produtos *in natura* está estabelecido em cima dos mercados institucionais. Os produtores nesta condição são obrigados a manter outros mercados, sendo uma estratégia de sobrevivência destes frente aos períodos de ausência de entregas institucionais, e da ausência de estratégia da organização.

4.4 Acesso ao Crédito

Neste trabalho, entre as perguntas que foram feitas, algumas estavam relacionadas ao acesso das cooperativas a financiamentos (Quadro 5). Quanto ao crédito apenas a COOP_GO_MI não havia acessado, três delas acessaram Pronaf Cota Parte (COOP_GO_LT, COOP_GO_EXT e COOP_RS_MI), e duas acessaram Pronaf Investimento (COOP_GO_EXT e COOP_RS_MI). As duas cooperativas do

Paraná não conseguiram acessar as linhas subsidiadas, e utilizaram linhas próprias dos bancos, para operações de custeio e investimento (Quadro 5).

A COOP_PR_MI relatou que foram realizadas várias tentativas de financiamento via linhas subsidiadas, no entanto a falta de patrimônio próprio da cooperativa inviabilizou a apresentação de garantias (o prédio e a área utilizada pela cooperativa são cedidos pela prefeitura), fazendo-os optar por utilizar uma linha de financiamento próprio do banco com juros de 36% ao ano, enquanto nas linhas subsidiadas (Pronaf cota parte) o juro girava em torno de 4,5% ao ano. Esses mesmos problemas da falta de garantia, juntamente com os prazos de pagamento que extrapolavam a duração do mandato, impossibilitaram a COOP_GO_LT a acessar a mesma linha de financiamento.

Quadro 5 – Características relacionadas ao acesso ao crédito.

Cooperativa	A cooperativa acessou crédito?	Qual linha?	Qual objetivo?	Qual o valor dos Juros no momento do acesso?	A cooperativa possui dívidas?	Esta dívida atrapalha o andamento da cooperativa?
COOP_GO_MI	Não	----	----	----	----	----
COOP_GO_LT	Sim	Pronaf Cota Parte	Capital de giro	4,5 % ao ano	Sim	Não atrapalha
COOP_RS_MI	Sim	Pronaf Cota Parte	Capital de Giro e Compra de um pavilhão	1,7% ao mês no capital de giro, 4,5% o cota parte e no caminhão.	Sim	Muito pouco
COOP_PR_MEL	Sim	Linhas próprias dos bancos	Custeio e investimento	Custeio a 3% ao mês e Investimento com juros zero (apoio municipal)	Sim	Atrapalha extremamente
COOP_GO_EXT	Sim	Pronaf Cota Parte	Aquisição de tanques de resfriamento	2,5% ao ano	Sim	Muito pouco
COOP_PR_MI	Sim	Linhas próprias dos bancos	Capital de giro	3% ao mês	Não	----

Fonte: Elaborado pelo autor.

A COOP_PR_MEL em 2016 decidiu iniciar a abertura de outros mercados, deixando de ser uma cooperativa que trabalhava exclusivamente com o mel e iniciando trabalhos com mercado institucional. Para isto teve que buscar

financiamento bancário para compra de um caminhão para realização das entregas. Por conta da falta de imóvel próprio, e toda burocracia apresentada pelo banco, optou-se por pegar uma linha de financiamento própria do banco. Aproveitou-se também de uma política municipal, o Investe Santa Helena⁴, o qual subsidiou 100% dos juros. Com a condição de que os pagamentos fossem realizados em dia.

Já em 2019, diante do cenário incerto do mercado do mel, e com o capital de giro tendo sido corroído durante o ano de 2018, e na esperança de retomada rápida do mercado, a cooperativa teve que buscar acesso a linhas de capital de giro, novamente os mesmos problemas ocorreram. A falta de imóvel próprio e a burocracia fizeram optar pelo caminho mais fácil, desta vez captando recursos de linhas próprias do banco, com juros de 3% ao mês. Como a situação do mel não se regularizou até o ano de 2021, e ocorreu frustração de safra nos últimos anos, a situação da cooperativa se agravou, e atualmente o pagamento destas dívidas é o grande desafio da cooperativa.

Diante do exposto é visto que existem ainda algumas dificuldades na obtenção de financiamentos dentro das linhas existentes para estas organizações. O Pronaf, desde quando foi instaurado pelo Decreto Presidencial n. 1.946/1996 de 28 de julho de 1996⁵ teve como diretrizes iniciais:

e) atuar em função das demandas estabelecidas nos níveis municipal, estadual e federal pelos agricultores familiares e suas organizações; f) agilizar os processos administrativos, de modo a permitir que os benefícios proporcionados pelo Programa sejam rapidamente absorvidos pelos agricultores familiares e suas organizações; i) estimular e potencializar as experiências de desenvolvimento, que estejam sendo executadas pelos agricultores familiares e suas organizações, nas áreas de educação, formação, pesquisas e produção, entre outras (BRASIL, 1996).

Nesta exposição é possível verificar que desde o início havia uma preocupação com relação ao acesso desta política pública por parte das organizações da agricultura familiar. Passados 27 anos esta política ainda apresenta arestas e dificuldades para atingir seu objetivo (WESZ JUNIOR, 2021; FOSSÁ; MATTE; MATTEI, 2022). Os dados ilustrados a seguir são informações nominais do crédito, sem deflação, mas que permitem ilustrar as mudanças longitudinais da linha para cooperativas (Tabela 4).

⁴ Investe Santa Helena - programa da prefeitura municipal de Santa Helena instituído pela Lei Ordinária 2.718 de 02 de abril de 2019.

⁵ No contexto histórico é importante ressaltar a elaboração do PLANAF em 1995.

Tabela 3 – Quantitativo de operações na linha PRONAF Cota Parte no intervalo de 2013 a 2023.

Ano	Nº de acessos	Valor Acessado
2013	0	-
2014	0	-
2015	0	-
2016	3	R\$ 54.500.000,00
2017	23	R\$ 93.140.000,00
2018	28	R\$ 296.450.000,00
2019	15	R\$ 146.054.000,00
2020	6	R\$ 30.120.000,00
2021	17	R\$ 207.027.000,00
2022	38	R\$ 199.269.000,00
2023	23	R\$ 176.523.000,00
Total	153	R\$ 1.203.083.000,00

Fonte: adaptado da Matriz de Dados do Crédito Rural – Bacen (2023)

Esta informação é corroborada pelos quadros abaixo (Tabela 04, 05 e 06), que ilustram a baixa quantidade de financiamentos liberados em pouco mais de 10 anos de intervalo, janeiro de 2013 a junho de 2023. Com o agravante da baixa proporção de recursos financeiros alocados para despesas operacionais, observa-se que, embora o número de contratos liberados para investimento não seja substancialmente alto, suas quantidades são significativamente superiores. Isso evidencia uma maior facilidade de acesso aos recursos para investimento, em comparação com o acesso aos fundos destinados às despesas operacionais, que geralmente são mais procurados e acessados em outras linhas de crédito e por diferentes grupos de interessados.

Tabela 4 – Operações de custeio acessadas por cooperativas na linha PRONAF Cota Parte no intervalo de 2013 a 2023 em valor nominal.

Modalidade	Produto	Custeio		
		Qtd.		Vlr. Custeio
Integralização de cotas partes	Capital de giro	26	R\$	338.710.000,00
	Saneamento financeiro	2	R\$	1.240.000,00
Atendimento a cooperados (MCR 5-2)	Aquisição de insumos fornecimento cooperados	4	R\$	7.150.000,00
Total		32	R\$	347.100.000,00

Fonte: adaptado da Matriz de Dados do Crédito Rural – Bacen (2023)

Outra informação que se sobressai, é o valor alto de cada operação e o acesso a esta política a partir de 2017, o que pode ser explicado pelas mudanças do enquadramento do Pronaf no decorrer dos anos⁶, o possibilitando que cooperativas que figuram entre as 100 maiores empresas do agronegócios em 2022 (FORBES, 2022) a obterem o acesso a Declaração de Aptidão ao Pronaf⁷. Podendo acessar recursos a juros subsidiados, entre outros benefícios.

Tabela 5 – Operações de investimento acessadas por cooperativas na linha PRONAF Cota Parte no intervalo de 2013 a 2023 em valores nominais

Modalidade	Produto	Investimento	
		Qtd.	Vir. Invest.
Integralização de cotas partes	Saneamento financeiro	19	R\$ 202.504.000,00
	Investimento fixo	28	R\$ 1.120.000,00
Máquinas e equipamentos	Máquinas e implementos	35	R\$ 452.687.000,00
Atendimento a cooperados (MCR 5-2)	Aquisição de bens para fornecimento aos cooperados	2	R\$ 32.680.000,00
	Aquisição de bens para prestação de serviços (explorações rurais)	3	R\$ 31.320.000,00
	Integralização de cotas partes	1	R\$ 20.000.000,00
Melhoramento instalações	Armazém	3	R\$ 32.420.000,00
	Agroindústria	9	R\$ 29.500.000,00
	Outros melhoramentos	1	R\$ 14.500.000,00
Aquisição de ativos operacionais	Armazém, silo, estufa e instalações congêneres	2	R\$ 38.703.000,00
Serviços profissionais e técnicos	Capital de giro	17	R\$ 360.000,00
Formação de culturas	Uva	1	R\$ 189.000,00
Total		121	R\$ 855.983.000,00
Total (custeio + investimento)		153	R\$ 1.203.083.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Banco Central (2023).

⁶ As alterações no enquadramento da DAP/CAF cabem ao Conselho Monetário Nacional (CMN), por meio de Resoluções, e são ratificadas por Portarias do MDA ou do MAPA. Até 2013 uma cooperativa para ter DAP Jurídica deveria ter 70% de agricultores com DAP, este limite caiu para 60% com a Portaria MDA Nº 21 DE 27/03/2014 e exigência chega a 50%, em 2019, esta portaria também permitiu que as Centrais de Cooperativas disporem de DAP Jurídica.

⁷ Lista de Cooperativas que obtiveram Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP Jurídica) e que estão entre as 100 maiores empresas do Agronegócio de acordo com a FORBES (2022): COAMO AGROINDUSTRIAL COOPERATIVA, posição 15° (atualmente encontra-se cancelada, mas teve obtenção de DAP em 2021); COOPERATIVA CENTRAL AURORA ALIMENTOS, posição 17°, C. VALE, posição 18° (atualmente encontra-se cancelada, mas teve obtenção de DAP em 2019); COCOMAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, posição 29° (atualmente encontra-se cancelada, mas teve obtenção de DAP em 2017); COOPERALFA posição 38°; COASUL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, posição 59°; COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL COPAGRIL, posição 67°; COTRIJAL, posição 70°; COTRISAL, posição 75°; COPERCAMPOS, posição 76°; COPÉRDIA, posição 79°; COPASUL, posição 81° (atualmente encontra-se expirada, mas teve obtenção de DAP em 2020).

Analisando os dados coletados no Bacen (BANCO CENTRAL, 2023), e que o Brasil tinha 1.170 cooperativas agropecuárias em 2021 (OCB, 2023), com boa parte destas ligadas a agricultura familiar, a política de crédito para este setor sendo acessada apenas 153 vezes em um período de dez anos (2013 a 2023) pode ser considerada baixa, e o valor médio por contrato de R\$ 7.863.287,58 (considerando tanto projetos de custeio, quanto de investimento), compreendem valores que destoam daqueles comumente acessados por cooperativas da agricultura familiar ligados à economia solidária. Podemos avaliar que a política de crédito para cooperativas precisa de melhorias para que sejam acessadas de forma mais equitativa e que atualmente não é uma ferramenta de fácil acesso para cooperativas que trabalham com programas institucionais.

A esse respeito, Spilleir (2021) analisa o acesso ao crédito para cooperativas de economia solidária no Brasil. Entre as cooperativas cujas solicitações de crédito foram recusadas (independente de período), 44,4% das respostas indicaram a ausência de uma linha de crédito direcionada como motivo para a negação, 33,3% mencionaram a carência de suporte na formulação do projeto e 22,2% enfatizaram as elevadas taxas de juros como justificativa.

A partir desse cenário, os resultados apontam a existência de incertezas sobre o acesso ao crédito para cooperativas. No entanto é visualizada uma área muito potencial de estudos. Os dados mostram que há muito a se analisar e a se aprimorar de forma a universalizar o acesso ao crédito e fazer deste instrumento, um caminho para utilização responsável e viável para as organizações.

4.5 Captação de Recurso

Com relação à captação de recurso, todas as cooperativas acessaram algum edital que forneceu recursos não reembolsáveis (fundo perdido). Dentre estes recursos se destacam: os programas estaduais como o Coopera Paraná (PR) e o Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais - FEAPER (RS), os projetos decorrentes da Fundação Banco do Brasil, do Programa Petrobras Socioambiental e recursos de emendas parlamentares.

A COOP_GO_EXT não acessou diretamente esses recursos, ela utiliza da estrutura da ONG vinculada para captação de recursos, e a cooperativa e os cooperados são o alvo da aplicação dos recursos. Essa organização obteve acessos mais amplos a recursos não reembolsáveis que as demais organizações, captando

recursos desde organizações internacionais (Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, Banco Mundial, e outros), organizações governamentais (Fundo Nacional do Meio Ambiente – FNMA, Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA, Ministério de Desenvolvimento Agrário – MDA), fundações (Natura, Banco do Brasil, Bradesco, Cargill) e outros.

As Cooperativas do Paraná tiveram como incentivador a Itaipu Binacional, o que se justifica pelo fato da atuação destas organizações na área de impacto do lago de Itaipu. Adicionalmente, a Itaipu Binacional tem responsabilidade social com o desenvolvimento da região. No entanto, diferente de outras organizações financiadoras, a Itaipu Binacional atuou desde a concepção das organizações. O que por um lado é benéfico pelo fato de as organizações iniciarem suas atividades com estruturas mais adequadas e terem melhores condições de atenderem os anseios do quadro social. Por outro, criou-se uma dependência e um sentimento no quadro diretivo das organizações que a Itaipu Binacional sempre estaria respaldando as cooperativas, atitude que destoava da realidade nos últimos anos e que é apontada pelos próprios dirigentes.

O acesso a estes recursos foi utilizado para investimentos, principalmente veículos, maquinários e estruturação de unidades de processamento. A única exceção foi a COOP_PR_MEL que obteve recursos para custeio da organização durante um período. Esta é a queixa de parte dos entrevistados, que analisam que recursos para investimento são relativamente possíveis seja por meio de concorrência em edital para obtenção de recursos não reembolsáveis, ou por meio do financiamento, quando a atividade a ser investida resulta de uma necessidade, ou uma oportunidade com boa margem de capacidade de pagamento. No entanto, poucas são as opções para formação ou incremento de capital de giro, ou seja, custeio. Isto é apontado como um gargalo no crescimento das organizações, visto que a maioria dos investimentos resulta em aumento nos custos, sejam estes reais ou contábeis. Com isso as organizações são desafiadas a trabalharem com segurança, aumentando as taxas administrativas dos sócios, ou atuando utilizando o capital de giro do associado.

No questionário uma das perguntas se relacionava a avaliar a importância do acesso a estes recursos não reembolsáveis a situação da cooperativa atualmente e de forma unânime todos avaliaram como da mais alta importância, argumentando que caso estes recursos não tivessem sido obtidos a cooperativa não estaria com o atual

tamanho, número de associados e quantidade de mercados acessados. Mostrando a dependência das organizações da utilização de recursos desta procedência.

Outro questionamento é com relação ao fato de o acesso a este recurso ter gerado algum aspecto negativo na organização, a COOP_GO_MI argumentou que a maior parte do recurso foi de muita importância, mas que como ele vem por meio de editais, e neste caso concorre com várias outras organizações, não é possível ter certeza de que este recurso chegará realmente, e muito menos quando chegará. A cooperativa com isto sofre um atraso considerando o tempo de espera, e ao mesmo tempo quando este recurso chega ocorre uma desordem organizacional. Que é passageira, mas que faz com que a organização tenha que adequar a melhor forma de utilizar o recurso ou o bem conquistado.

Outro depoimento é a dificuldade quando se obtém bens como maquinários, que muitas vezes no processo acabam por gerar animosidades entre cooperados e/ou grupos de cooperados pelo fato de apresentarem dificuldades de utilização de forma uniforme, seja pela distância das propriedades ou até mesmo pela atividade a qual o maquinário se destina, e com isto o processo acabar por gerar turbulência nas relações entre associados, por um possível privilégio pela utilização maior de parte dos associados do item adquirido.

A COOP_RS_MI, a COOP_GO_EXT e a COOP_GO_LT afirmam que todo o recurso obtido trouxe benefícios, no entanto pontuaram que os recursos obtidos dentro do planejamento da organização tiveram melhores resultados. A COOP_PR_MEL ressalta que a cooperativa errou em alguns momentos em angariar recursos desta forma, obtendo equipamentos que atualmente estão sem utilização. Observando que se equivocaram em aceitar recursos que não condizem com o que estava planejado para a organização.

A COOP_PR_MI e a COOP_PR_MEL ressaltam que a obtenção de recursos para apoio na gestão das cooperativas foi excelente para fazer as cooperativas crescerem, alcançarem mercados maiores e se consolidarem na região. No entanto, criaram uma dependência destes apoios, e quando estes recursos acabaram os produtores não estavam preparados para dar continuidade às conquistas obtidas.

Esses dois cenários apontam um dos principais gargalos das cooperativas analisadas: a gestão financeira dos empreendimentos. Investe-se em estrutura e bens, mas a formação financeira e a continuidade da gestão permanecem à margem, prejudicando a eficácia dos investimentos públicos.

4.6 Mercados e Agroindústria

Nesta seção foi abordado junto aos entrevistados questionamentos com relação a mercados como: Quais os mercados acessados pela cooperativa? Por que esses? Como são construídos/operacionalizados?; O associado tem preferência por algum canal de comercialização? Qual e por quê? E questionamentos sobre a forma de trabalhar a questão dos preços de aquisição e de comercialização dos produtos.

Com relação à temática da agroindústria foi questionado de que maneira a cooperativa incentiva os arranjos industriais, se incentivava os produtores a se especializarem e se adequarem nas suas propriedades, ou se a cooperativa estava atuando em organizar estruturas próprias de beneficiamento da produção, assim como quais as razões para optarem por um modelo, ou pelo outro.

Desta forma se observou que a COOP_GO_LT, a COOP_PR_MI, a COOP_PR_MEL e a COOP_GO_EXT buscam trabalhar marcas próprias da cooperativa, com marcas registradas e produtos identificados da cooperativa. A COOP_GO_LT tem marca própria na produção de polpas e de mandioca congelada, os demais produtos, principalmente melado e panificados, são fornecidos por agricultores que possuem estrutura própria e licenciada. Modelo semelhante ao encontrado pela COOP_PR_MI, que possui marca própria de doces, conservas, mandioca e em curto prazo espera-se que a polpa também, e que tem na parte de panificados, massas, mel e melado as entregas sendo realizadas por agricultores licenciados. A COOP_PR_MEL possui agroindústria licenciada e com marca própria na linha do mel, e todos os demais produtos: peixes, carnes, panificados, melado e polpas, adquirindo de cooperados com estrutura própria.

A COOP_GO_EXT busca ter o maior controle dos produtos processados com todos que são comercializados com a marca da cooperativa sendo de produção própria. Permitindo que cooperados com produtos artesanais regularizados realizem entregas em seus próprios municípios tendo a cooperativa apenas como instrumento comercial, com o produtor se comprometendo com a negociação, entregas e eventuais problemas de qualidade destes produtos.

A COOP_GO_MI trabalhava, até recentemente, em estruturar os produtos processados em propriedades de cooperados, foi assim que obteve apoios para estruturação de fábrica de farinha, mel e carne. No entanto está reavaliando esta

situação, pois observou que para conseguir aumentar a escala produtiva precisa centralizar o processo industrial e ter mais controle sobre o processo produtivo.

Com relação aos mercados, a COOP_PR_MI e a COOP_GO_MI trabalham exclusivamente no mercado institucional, ambas as organizações declaram que foram constituídas com este intuito. A COOP_PR_MI até busca atender outros mercados, no entanto encontra desafios com relação à constância de entrega de produtos, e no valor pago na aquisição dos produtos do cooperado.

Já a COOP_GO_MI não trabalha com outros mercados, entende que a cooperativa é uma ferramenta para o produtor alcançar o mercado institucional em específico. Compreendem que em qualquer outro mercado externo o produtor pode se organizar individualmente, com a cooperativa mais atrapalhando que auxiliando no processo. Relatam isto, pois veem que a cooperativa não conseguiria auxiliar na logística e nas negociações como faz no mercado institucional, pois as relações no mercado privado são mais voláteis e critérios produtivos (que estão na mão do produtor) e comerciais (comprador) influenciam no preço a cada negociação, e a cooperativa teria que aumentar sua estrutura para dar conta da agilidade na obtenção, processamento e gestão destas informações. Diante desta observação foi perguntado o que a organização faria caso o mercado institucional deixasse de existir, e a resposta foi que ela deixaria de ser uma ferramenta necessária, e deveria encerrar suas atividades, a menos que se utilizam dela para outro propósito que beneficia os cooperados.

A COOP_GO_LT tem seu principal foco a negociação do leite dos cooperados, este sendo realizado por meio da Centroleite (Cooperativa Central de Laticínios de Goiás) que é uma central de cooperativas na qual a COOP_GO_LT é associada, e que têm obtido vantagens nesta negociação para os cooperados e para cooperativa. Além deste mercado atua com a loja própria, o empório, e a entrega nos mercados institucionais e privados. Focando principalmente na comercialização dos produtos da agroindústria de polpas da cooperativa, e quando tem viabilidade entregando outros produtos aos cooperados.

A COOP_PR_MEL atua principalmente no mercado do mel, entregando os produtos processados em supermercados, empórios e outras redes privadas na região por meio de representantes comerciais em modelo de parceria. O maior volume do mel é comercializado para empresas de exportação, os quais muitas vezes pagam adiantado para cooperativa (capital de giro), e compram a maior parte da produção. A

parte problemática deste negócio é a dependência destas empresas, e baixo valor por elas pago, resultando em lucratividade reduzida. Por isto a cooperativa busca alternativa para aumentar o capital de giro, de forma a conseguir segurar um pouco deste mel produzido na safra, processá-lo em sua unidade industrial, e vender como produto acabado, aumentando a margem de lucro, podendo inclusive exportar diretamente. Aspecto que está sendo inviável pela dificuldade de obtenção do recurso.

Em paralelo a isto trabalha o mercado institucional, que ganhou fôlego em 2016, que é desenvolvido utilizando a estrutura da organização para recebimento, separação dos produtos e realização das entregas. No entanto, diante do cenário de dificuldades financeiras da cooperativa e da redução do volume de pedidos está sendo cogitado o encerramento desta prática, pois os custos atuais com funcionários na separação dos produtos e combustível nas entregas não têm sido financeiramente compensativos para o trabalho.

A COOP_RS_MI atua forte nos mercados institucionais, sendo este o foco da cooperativa. Realiza tabelamento de preços trimestrais, informando o produtor quanto irá pagar nos produtos naquele trimestre, e fecha contratos de produção com os produtores, não obrigando a entregar toda a produção para a cooperativa, mas exigindo que o acordado seja cumprido. A não ser que ocorra alguma eventualidade produtiva. Com isto não sofre influência dos produtores na decisão dos mercados, e inclusive as sobras de produtos são comercializadas nas centrais de abastecimento, CEASA. O qual a cooperativa realiza a negociação quando solicitado pelo produtor, principalmente relacionado ao seu principal produto, a banana.

O tabelamento de preços de produtos *in natura* entregues no mercado institucional foi observado exclusivamente na COOP_RS_MI, e se mostrou como uma alternativa que pode ser utilizada para aumentar o poder de negociação da cooperativa frente aos mercados, principalmente nas organizações que estão buscando aumentar as vendas nos mercados privados. O inconveniente deste tipo de negociação de acordo com a COOP_GO_LT e COOP_PR_MI é a necessidade de capital de giro para suportar as flutuações do mercado de alimentos provenientes da horticultura e fruticultura, a complexidade das cadeias, e no caso do Paraná a exigência em editais estaduais de informar quais os descontos que são realizados por parte da cooperativa, e quanto é pago ao produtor. O qual tira a autonomia da organização, e atrapalha seu crescimento.

A COOP_GO_MI não vê necessidade de pagar desta forma, pois atua com o produtor trazendo os produtos separados, reduzindo custos com mão de obra, e os custos da logística feita pela organização são ajustados a cada três meses, em reunião com os produtores que estão entregando. Com o valor descontado sendo exclusivamente para pagamento dos custos da organização. A COOP_GO_MI não visa lucro para cooperativa, e tem buscado encerrar todos os anos com o mínimo de sobras possível, atuando utilizando a organização essencialmente como uma ferramenta.

A COOP_GO_EXT trabalha com fixação de preços anuais, no entanto não atua diretamente com alimentos provenientes da horticultura e fruticultura, sendo estes entregues diretamente pelos agricultores nas instituições via mercado institucional, e com isto o valor destes produtos variam de acordo com a negociação do produtor diretamente com estas instituições ou editais de concorrência. Os produtos que são tabelados são os de procedência do extrativismo (baru, favela, pequi e outros), grãos (gergelim) e pimentas. Produtos estes que são matérias-primas para as agroindústrias da cooperativa. No relato da organização foi comentado que antes não se trabalhava com valores tabelados, e que a necessidade do tabelamento se deu como forma de aumentar a transparência da organização e evitar conflitos entre um grupo de cooperados. Em um primeiro momento teve muitas dificuldades, reclamações e tentativas de quebrar o tabelamento, mas que após o quadro social se acostumar ficou muito mais fácil.

Na discussão aproveitou-se para entender a atuação da COOP_GO_EXT no mercado com relação a entregas de produtos em grandes redes de supermercados e na exportação. Com relação às grandes redes a cooperativa atuou em várias, e apontou que a vantagem é a demanda de produtos que é muito boa, no entanto os custos são elevados pela prática destas redes que possuem todo um “saber fazer” que cobram taxas até para abastecimento das gôndolas, exigem participação em promoções, e com isto reduzem muito a lucratividade dos produtos. Admitindo inclusive o prejuízo em alguns contratos por inexperiência.

Com relação à exportação, carro chefe da organização atualmente, foi relatado a dificuldade em superar os trâmites burocráticos, e a necessidade de produtos com boa qualidade, apresentação, diferenciação de mercado e exigência de muitos certificados e licenças que no mercado doméstico não é exigida. No entanto, foi relatado que a própria organização se surpreendeu com o tamanho do mercado, e as

possibilidades de ganho. A partir do início das vendas foi fácil expandir. Os outros mercados acessados e proeminentes, naquele momento, foram sendo suprimidos, como as grandes redes de supermercado, atualmente ficando apenas com as sobras da produção não exportada.

Diante deste cenário, é observado a maior facilidade de acesso ao mercado pelas organizações quando estas possuem um produto de destaque, que a cooperativa o tenha como foco, como é o caso da COOP_GO_EXT com os produtos do Cerrado, COOP_GO_LT com o leite, e a COOP_RS_MI com a banana. O que por um lado o foco em um item amplia a possibilidade de acesso a outros mercados, por outro mostra a complexidade da cadeia de produtos *in natura* (hortaliças e frutas). Se observada as grandes cooperativas agrícolas, a maioria está focada em *commodities* agrícolas, ou produtos cárneos processados e com foco na exportação. Isto indica o desafio que as cooperativas da agricultura familiar têm com relação a acesso a mercados e a consolidação de um mercado alternativo para a cadeia do hortifruti diferente do mercado institucional.

4.7 Os Desafios e o futuro das Organizações

Durante as entrevistas, parte das perguntas foi direcionada a observar o posicionamento dos entrevistados com relação ao futuro da organização. Conforme observado na Figura 5, os principais desafios das cooperativas entrevistadas estão relacionados à produção, à escala, e a ter o produtor próximo à cooperativa comercializando e acreditando na organização. Outros desafios mencionados foram relativos à inclusão de jovens e de mulheres, a sucessão, a necessidade de ATER e a ampliação da produção orgânica.

Com relação às expressões citadas pelos entrevistados como fundamentais para o sucesso da cooperativa a Figura 6 resume com as seguintes expressões: a produção, a união, a gestão, a transparência e a confiança sendo as palavras de maior destaque. A produção foi a mais citada em ambas as análises, mostrando que é essencial para uma cooperativa focada na comercialização, e ao mesmo tempo é o grande desafio. Em alguma medida, trata-se da ponta do iceberg, uma vez que para que haja produção e entrega com regularidade, é preciso gestão nos estabelecimentos agropecuários, orientação e suporte de ATER qualificada e, sobretudo, a cooperativa deve passar confiança, para que os cooperados entregam sua produção somente para a organização.

Figura 6 – Nuvem de palavras elaborada com base na citação de três expressões fundamentais para uma cooperativa ter sucesso



Fonte: Elaborado pelo autor

Com relação a pergunta se a cooperativa tem conseguido melhorar a vida do cooperado, e ser fator determinante no desenvolvimento do local em que ela está integrada, as respostas foram afirmativas para ambas. Sobre melhorar a vida do cooperado, alguns entrevistados ressaltaram a existência de uma dualidade, pois o resultado na vida do cooperado é diretamente influenciado pela dedicação e entrega à proposta de trabalho da cooperativa. Aqueles que participam são mais atuantes, e alcançam melhores resultados, tendo a vida mais impactada pela cooperativa. Quanto ao desenvolvimento local todos citam a importância da organização, e que para a maioria a fundação da organização se tornou um marco para a localidade e as cadeias que atuam.

Sobre o futuro das organizações é apresentado uma mistura de impressões, entre as quais as preocupações com a sucessão e o envelhecimento da população rural. O aumento da diversidade de canais de comercialização e de demanda dos mercados, o fornecimento de assistência técnica própria da cooperativa aos produtores cooperados, e a ampliação do número de agroindústrias figuram como expectativas sobre a cooperativa no futuro. Apenas uma organização apresentou uma visão dicotômica do cenário, apontando que se a organização não superar os desafios atuais provavelmente estará em 10 anos liquidada.

5 CONCLUSÃO

Com este trabalho se observou que as organizações cooperativas realmente são ferramentas eficazes de fortalecimento das relações sociais no campo, e tem contribuído como uma ferramenta para auxiliar produtores a alcançarem mercados. No que diz respeito às diferenças regionais as cooperativas em Goiás (principalmente a COOP_GO_LT e COOP_GO_MI) e a cooperativa do Rio Grande do Sul possuem similaridades na condução das relações com os associados, buscando transmitir a segurança de um empreendimento coletivo conduzido a muitas mãos. Já as cooperativas paranaenses, e a COOP_GO_EXT apresentam modelo de gestão muito associado a cooperativas empresariais, em que um núcleo gestor se responsabiliza pelas questões gerenciais. Os associados participam, mas não é demonstrada a necessidade de presença dos associados no dia a dia da cooperativa.

Necessariamente nenhuma das formas de conduzir o empreendimento é mais correta do que a outra, no entanto a responsabilidade e a velocidade de crescimento são maiores ou menores da direção, de acordo com o modelo adotado. Não é possível afirmar que o regionalismo fez estas cooperativas optarem por estes caminhos, mas no caso das cooperativas paranaenses é possível levantar a hipótese da dominância do modelo cooperativista empresarial na região de atuação das organizações induz aos cooperados atuarem como passivos na gestão da cooperativa, e a direção se espelham no modelo de gestão das organizações maiores.

Com relação às políticas públicas se observou que o Estado de Goiás transformou o incentivo ao Cooperativismo em política pública em 2005, no entanto somente uma lei não é suficiente para que a política aconteça. Neste caso, diferente do observado nos outros Estados, a atuação do poder estadual teve pouca relevância para as organizações. No Paraná, ambas as organizações citaram a presença da Unioeste (Universidade Estadual do Oeste do Paraná) e do IDR-Paraná (Instituto de Desenvolvimento Rural do Paraná) na fundação e no apoio às organizações, e mais recente citaram o programa estadual Coopera Paraná como um incentivador com recursos não reembolsáveis para investimentos nas organizações, em que ambas as representantes do Estado acessaram. Com relação ao Rio Grande do Sul, foi citado fortemente o apoio da Emater/RS, e o acesso a recursos não reembolsáveis do Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais FEAPER, reforçando o apoio do cooperativismo nestes Estados, e em comparação ao observado em Goiás. Sobretudo, isso fortalece o pensamento de que no Sul do

País ocorre mais incentivos estatais para a cooperação, e o desenvolvimento destas organizações, favorecendo o surgimento e a consolidação de iniciativas de cooperação.

Com relação ao crédito foi observado que a dificuldade de obtenção de garantias, o excesso de burocracia, e a fragilidade das organizações dificultam a obtenção deste incentivo. Outra observação é que o recurso disponibilizado para este grupo pode estar sendo utilizado por cooperativas que se destacam na produção agrícola Brasileira, por se encaixarem no número de cooperados vinculados à agricultura familiar para obtenção de juros subsidiados.

O crédito não é uma ferramenta de utilização acessível para as organizações da agricultura familiar na realização de investimentos, isto pode ser comprovado com o baixo número de financiamentos liberados na linha para cooperativas, totalizando apenas 153 propostas em 10 anos. Isso acaba por deixar as organizações dependentes da captação de recursos feita de forma dependente de políticas governamentais e de fundações, com projetos com liberação de valores não reembolsáveis.

De um ponto de vista é interessante existir tais políticas e possibilidades, permitindo investimentos sem o custo do endividamento. Por outro, se não gerenciada entre as cooperativas, reduz a autonomia e aumenta a dependência das organizações. Portanto, a eventual dependência de recursos a fundo perdido pode atrasar a realização de investimentos necessários para o crescimento da cooperativa, pautadas na expectativa de editais e chamamentos de projeto. O que ocasiona a má utilização do recurso, com subaproveitamento ou superdimensionamento de projetos realizando a adequação das necessidades da cooperativa aos projetos, e não o correto, que é a obtenção de um financiamento com compromisso de gerar lucro e pagar por aquele investimento. Com a necessidade da cooperativa seria seguida à risca, dentro de um planejamento e de uma necessidade.

A exemplo foi observado na pesquisa, em mais de uma organização, a aquisição de máquinas e equipamentos que não atenderam de forma integral a necessidade da organização, equipamentos que estão a anos parados diante do mal planejamento no ato da aquisição, adquiridos pela oportunidade e que não auxiliam na melhora produtiva. Além de equipamentos obtidos na velocidade exigida nos editais, e que em função disso foram mal dimensionados ou estudados, e para sua utilização exigiram gastos não previstos pela organização. Todos estes aspectos

foram observados em alguma medida nas organizações analisadas, refletindo gargalos no planejamento de longo prazo e na dependência de subsídio.

A captação de recursos não reembolsáveis foi vista como o grande incentivador na questão de investimentos das organizações, com todas tendo acessado. No entanto, foi observada a necessidade de que o recurso requisitado fosse planejado na organização, e não somente analisado na perspectiva de oportunidade, mas da necessidade da organização. Com quase todas as organizações com exemplos de investimentos que em função do mau planejamento ocasionou alguns desgastes, e outras organizações que adquiriram equipamentos a mais de cinco anos e não os utilizaram até a presente data por não planejarem corretamente a utilização do equipamento e do seu alto custo de funcionamento.

Com relação à atuação das agroindústrias foi observado que polpa de frutas as organizações trabalham com produção própria, adquirindo matéria prima dos produtores e processando. Observou-se que na área de panificação e produção de derivados da cana de açúcar (melado) estas agroindústrias são de produção familiar do produtor, com a venda do produto acabado pela cooperativa. Foi relatado que com o crescimento do mercado, e a necessidade de uma maior produção, a viabilidade de agroindústria próprias da cooperativa aumenta e se tornam necessidade.

Com relação a atuação mercadológica se observou certa dependência das organizações dos programas institucionais no que se referem a produtos *in natura*, com raras exceções de experiências que permitem uma maior autonomia das organizações nestes produtos. Entre as experiências se destaca o Empório da COOP_GO_LT, e sua parceria com o poder municipal beneficiando famílias em vulnerabilidade e auxiliando os cooperados, e a atuação da COOP_RS_MI com o tabelamento de preços trimestrais, e nos momentos de grande oferta de produtos realizam a comercialização com as centrais de abastecimento.

Outra experiência de destaque é a atuação da COOP_GO_EXT com as grandes redes varejistas e com a exportação, na qual foi possível observar características, vantagens e desvantagens de cada um destes mercados. A necessidade de planejamento, análises dos custos do produto, regularização, certificação e qualidade figuram entre as mudanças para entrada nesses mercados.

O tabelamento dos preços foi observado como uma prática que pode auxiliar na maior autonomia das organizações, no entanto os regramentos dos editais de compras institucionais e a necessidade de formação de capital de giro são alguns dos

desafios desta proposta. Esta temática necessita de mais pesquisas para verificar a sua eficiência e eficácia como ferramenta de aumento de autonomia.

A fidelidade e o carona são temas sensíveis às organizações, gargalos de difícil superação e que o melhor caminho apontado é a transparência, o compromisso do pagamento e a busca por melhor preço pago ao produtor. Mais estudos devem ser realizados com relação ao crédito para cooperativas, o qual foi observado poucos e superficiais trabalhos. Em contrapartida se observou grande interesse das organizações nesta temática, principalmente por conta da dificuldade de obtenção de recursos para capital de giro, um dos grandes gargalos observados nas organizações.

A produção foi apontada como a variável de maior desafio atual para as organizações, é fundamental para que ela tenha bons resultados. Com a produção sendo resultado de toda uma conjuntura alinhada dentro da organização, com o acesso a ATER, boa gestão das propriedades e da cooperativa, transparência, confiança na organização, o acesso a mercados que somado a todos estes fatores permitem o equilíbrio entre o social e comercial da cooperativa. Auxiliando os sócios a confiarem na organização, a se sentirem motivados a participar e produzir gerando bons resultados.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. São Paulo: Anpocs; Unicamp: Hucitec, 1992.

ACI – International Co-operative Alliance. Disponível em: <http://www.ica.coop>. Acesso em: 26 jun. 2023.

ALTAFIN, I. **Reflexões sobre o conceito de agricultura familiar**. Brasília: CDS/UnB, p. 1-23, 2007.

DA SILVA, E. A.; DE SOUZA, D. B.; MATOS, G. B. DA C.; PEDROZO, E. A.; DA SILVA, T. N. Empreendedorismo Social e Cooperativismo Solidário na Agricultura Familiar. Desafios - **Revista Interdisciplinar da Universidade Federal do Tocantins**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 3–19, 2020. DOI: 10.20873/uftv7-8199.

AMORIM, G. S.; LAGO, A.; BOSCARDIN, M.; SPANEVELLO, R. M.; WEBER, C. A participação de produtores rurais nas cooperativas agropecuárias em países com diferentes níveis de desenvolvimento. **Revista Grifos**, Chapecó, SC, v. 31 n. 56, 2022.

ANDRADE, M. C.; ALVES, D. C. Cooperativismo e Agricultura Familiar: um estudo de caso. **Revista de Administração IMED**, v. 3, n. 3, p. 194-208, 2013.

AREF, F. Agricultural cooperatives for agricultural development in Iran. **Life Science Journal**, v. 8, n. 1, p. 82-85, 2011.

BACEN. Banco Central do Brasil. **Matriz de Dados do Crédito Rural**. 2023. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/c/MICRRURAL/>>. Acesso em: 02 set. 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: edições, v. 70, p. 225, 1977.

BERTOLIN, R. V.; SANTOS, A. C. DOS .; LIMA, J. B. DE .; BRAGA, M. J. Assimetria de informação e confiança em interações cooperativas. **Revista De Administração Contemporânea**. v. 12, n. 1, p. 59–81, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-6552008000100004>

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **VI Jornada de Direito do Consumidor**. Enunciado 534. Brasília, 2013. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/enunciados/enunciado/145>. Acesso em: 25 de julho de 2023.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Código Civil**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 25 de julho de 2023.

BUAINAIN, A. M.; CAVALCANTE, P.; CONSOLINE, L. Estado atual da agricultura digital no Brasil: inclusão dos agricultores familiares e pequenos produtores rurais. **Santiago: Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL)**. p. 26-27, 2021. Disponível em: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46958>.

Acesso em: 02 de junho de 2023.

BÜSCHER, B.; FEOLA, G.; FISCHER, A.; FLETCHER, R.; GERBER, J. F.; HARCOURT, W.; KOSTER, M.; SCHNEIDER, M.; SCHOLTENS, J.; SPIERENBURG, M.; WALSTRA, V.; WISKERKE, H. Planning for a world beyond COVID-19: Five pillars for post-neoliberal development. **World Development**, v. 140, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105357>

CAZELLA, A. A.; CAPELLESSO, A. J.; MEDEIROS, M.; TECCHIO, A.; SENCÉBÉ, Y.; BÚRIGO, F. L. Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil: o dilema entre inclusão produtiva e assistência social. **Política & Sociedade**, v. 15, p. 49-79, 2016.

CHADDAD, F. R. Cooperativas no agronegócio do leite: mudanças organizacionais e estratégicas em resposta à globalização. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, [S. l.], v. 9, n. 1, 2011. Disponível em: <http://www.revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/view/149>. Acesso em: 2 out. 2023.

CHAYANOV, A. **A teoria das cooperativas camponesas** /Alexander Chayanov; revisão e tradução de Regina Vargas – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2017.

COSTA, B. A. L.; AMORIM, P. C. G. S.; MARCIO G. As Cooperativas de Agricultura Familiar e o Mercado de Compras Governamentais em Minas Gerais. **Revista de Economia e Sociologia Rural [online]**, v. 53, n. 1, p. 109-126, 2015. DOI: <<https://doi.org/10.1590/1234-56781806-9479005301006>>.

COSTA, D. R. M.; REIS NEVES, M. D. C.; BIAVASCHI, J. T. F.; SANTOS, P. D. M.; FABBRI, M. V.; THEODORO, R. Cooperativas na política agrícola de crédito rural. **Revista de Política Agrícola**, v. 28, p. 81-98, 2019. Disponível em: <https://seer.sede.embrapa.br/index.php/RPA/article/view/1455>. Acesso em: 14 set. 2023.

DA ROSA, T. F. S.; DAL FORNO, M. A. R. Os efeitos do PAA e PNAE nas Práticas Organizacionais de Cooperativas e Propriedades da Agricultura Familiar no Litoral Norte do Estado do Rio Grande do Sul. **Desenvolvimento Rural Interdisciplinar**, v. 1, n. 1, p. 105-137, 2018.

DANIEL, L. P.; FERREIRA, M. D. P.; NEVES, M. C. R.; OLIVEIRA, G. R. **Cooperativismo, renda e emprego na agricultura familiar em Goiás**. Anais do 58º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Brasília: SOBER. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Marcelo-Ferreira-22/publication/338058450_COOPERATIVISMO_RENDA_E_EMPREGO_NA_AGRICULTURA_FAMILIAR_EM_GOIAS/links/5e00d39392851c8364950b1b/COOPERATIVISMO-REND-E-EMPREGO-NA-AGRICULTURA-FAMILIAR-EM-GOIAS.pdf. Acesso em 22 ago. 2020.

DE LIMA, J. F.; ALVES, L. R. **Cooperativismo e desenvolvimento rural no Paraná do agronegócio**. BRDE, 2011.

DELGADO, G. C.; BERGAMASCO, S. M. P. P. Agricultura familiar brasileira: desafios e perspectivas de futuro. Brasília: **Ministério do Desenvolvimento**

Agrário, v. 470, 2017.

DZENG, E. Habermasian communication pathologies in do-notresuscitate discussions at the end of life: Manipulation as an unintended consequence of an ideology of patient autonomy. **Sociol Health Illn**, v. 41, n. 2, p. 325-342, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-9566.12825>.

ELLIS, F. Household strategies and rural livelihood diversification. **Journal of Development Studies**, v. 35, n. 1, p. 1-38, Londres, 1998.

ESCHER, F.; SCHNEIDER, S.; SCARTON, L. M.; CONTERATO, M. A. Caracterização da pluriatividade e dos plurirrendimentos da agricultura brasileira a partir do Censo Agropecuário 2006. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 52, p. 643-668, 2014.

FERREIRA, G. C. V.; MIZIARA, F.; COUTO, V. R. M. Pecuária em Goiás: Análise Da Distribuição Espacial E Produtiva. Rede. **Revista Eletrônica do PRODEMA**, v. 13, n. 2, p. 21-39, Fortaleza, 2020. DOI: <https://doi.org/10.22411/rede2019.1302.02>.

FERREIRA, G. M. V. **Governança e sua relação com a fidelidade em cooperativas**. Tese de doutorado. Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, RS, Brasil. 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/3816/FERREIRA%2c%20GABRIEL%20MURAD%20VELLOSO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acessado em 02 Jun. 2023.

FORBES BRASIL. 2022. Disponível em <https://forbes.com.br/forbesagro/2022/01/veja-a-lista-forbes-as-100-maiores-empresas-do-agro/>. Acesso em: 22 ago. 2023.

FOSSÁ, J. L.; MATTE, A.; MATTEI, L. F. A trajetória do Pronaf: análise das operações de crédito nos municípios brasileiros entre 2013 e 2020. **Extensão Rural**, v. 29, p. e1-27, 2022.

FRANTZ, W. **Associativismo, cooperativismo e economia solidária**. Ed. Unijuí, Ijuí- RS, 2012.

FREITAS, A. F. DE; FREITAS, A. F. DE. Empreendimentos induzidos por políticas públicas: reflexões a partir do Programa de Combate à Pobreza Rural (PCPR) em Minas Gerais. **Interações**, v. 12, n. 2, p. 255–265, Mato Grosso do Sul: Campo Grande, 2011.

FRIEDMANN, H. World Market, State and Family Farm: social bases of household production in the era of wage labour. **Comparative Studies in Society and History**, v.20, n.4, p.545-586, 1978.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em:

http://ccvap.futuro.usp.br/noticiasfiles/15.04.2015_%20RicardoSaito_Resenha_Metodologia.pdf>. Acesso em:17 jan. 2022.

- GODOY, A. S. O estudo de caso qualitativo. In:GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A.B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- GREGOLIN, M. R. P.; SOUZA, R. S. DE. Da Origem ao Cisma: O Cooperativismo Agrícola Brasileiro e o Dualismo Representativo. **PEGADA - A Revista da Geografia do Trabalho**, [S. l.], v. 22, n. 2, p. 152–184, 2021. DOI: 10.33026/peg.v22i2.8456.
- HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 2009.
- INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL -INPI. **Guia básico da Indicação geográfica**. Disponível em: <<https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/indicacoes-geograficas/guia-basico>>. Acesso em: 02 out. 2023.
- JOHNSTON, F. A.; SANTANA, A. S; SANTOS, G. R. Produção agropecuária e cooperativismo na região Sul do Brasil: destaques dos dados do censo agropecuário de 2017. **Boletim Regional, Urbano e Ambiental**, n.23, p.135-147, 2020.
- KRISHNA, L. K. R; WATKINSON, D. S; BENG, N. L. Limits to relational autonomy—The Singaporean experience. **Nursing Ethics**, v.22, n. 3, p. 331-340, 2015. DOI:10.1177/0969733014533239 Acesso em: 05 out. 2023.
- KRUGER, R. A. **Focus groups**. London: Sage, 1994.
- LEITE, A. R.; PADILHA, A. C. M.; BINOTTO, E.. Cooperation Challenges In Agricultural Cooperatives. **Revista de Administração da UFSM**, v. 14, n. 4, p. 809-826, 2021. DOI: <https://doi.org/10.5902/1983465964160>.
- LEITE, M. P. A economia solidária e o trabalho associativo: teorias e realidades. **Revista brasileira de ciências sociais**, v. 24, n. 69, p. 31-51, 2009.
- LIMA, A. M. N.; DA SILVA MARTINS, M. M. F.; FERREIRA, M. S. M.; SCHOELLER, S. D.; DE OLIVEIRA PAROLA, V. S. O conceito multidimensional de autonomia: uma análise conceptual recorrendo a uma scoping review. **Revista de Enfermagem Referência**, n. 7, 2021. DOI: <https://doi.org/10.12707/RV20113>
- LOCATEL, C. D.; LIMA, L. DE C. **Do cooperativismo à economia solidária: normatização e dinâmica econômica no campo brasileiro**. XV Colóquio Internacional de Geocrítica. p. 7-12, 2018.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MATTE, A.; WAQUIL, P. D. Changes in markets for lamb in livestock family farming in Brazil. **Small Ruminant Research**, v. 205, p. 106535, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.smallrumres.2021.106535>.
- MATTE, A.; WAQUIL, P. D. Vulnerabilidade social e a construção de estratégias de enfrentamento e adaptação para pecuaristas de corte no Rio Grande do Sul. **Desenvolvimento e Meio Ambiente**. v. 28, p. 107-125, Paraná: Curitiba, 2013. DOI:

<http://dx.doi.org/10.5380/dma.v28i0>

MATTOS, L. M. Austeridade fiscal e desestruturação das políticas públicas voltadas à agricultura familiar brasileira. **Análise**, v.39, p.46, 2017.

McMICHAEL, P. A food regime genealogy. **Journal of Peasant Studies**, v. 36, n. 1, p. 139-169, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1080/03066150902820354>

MEDEIROS, M. C.; PADILHA, W. Os ciclos de desenvolvimento do cooperativismo agropecuário e o crédito rural no Sudoeste do Paraná. **Geosul**, v. 29, n. 58, p. 185-204, Santa Catarina: Florianópolis, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/geosul/article/view/37524> Acesso em: 14 set. 2023.

MELO, T. G.; SCOPINHO, R. A. Políticas públicas para os assentamentos rurais e cooperativismo: entre o idealizado e as práticas possíveis. **Sociedade e Estado [online]**. v. 33, n. 1, p. 61-84, 2018. DOI: <<https://doi.org/10.1590/s0102-699220183301003>>.

MERRIAM, S. B. Qualitative research: a guide to design and implementation. **San Francisco: John Wiley and Sons**, 2009.

MILANI, R.; BOSCARDINII, M.; DE SOUZA, M., LAGO, A.; PANEVELLO, R. M. Problemas de governança em cooperativas de produtores de leite no Estado do RS. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas – RGC**, v. 7, Rio Grande do Sul: Santa Maria, 2020. DOI: [10.5902/2359043240852](https://doi.org/10.5902/2359043240852)

MORAES, J. L. A.; SCHWAB, P. I. O papel do cooperativismo no fortalecimento da agricultura familiar. **Estudos do CEPE**, v. 49, p. 67-79, 2019. DOI: <https://doi.org/10.17058/cepe.v0i49.13679>

MOREIRA, I. R. J.; DE FREITAS, A. F.; DE FREITAS, A. F.; MIRANDA, R. C. C.; JÚNIOR, A. A. Papéis e desafios das cooperativas da agricultura familiar no processo de implementação do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) em cidades de Minas Gerais, Brasil. **Espacio abierto: cuaderno venezolano de sociología**, v. 30, n. 3, p. 196-227, 2021.

NEUMANN ALVES, C.; CADONÁ, M. A. O campo de ensino superior em cooperativismo no Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional**, v. 10, n. 1, p. 75-97, Santa Catarina: Blumenau, 2023. DOI: <http://dx.doi.org/10.7867/2317-5443.2022v10n1p75-97>.

NEVES, M. C. R.; CASTRO, L. S.; FREITAS, C. O. O impacto das cooperativas na produção agropecuária brasileira: uma análise econométrica espacial. **Rev. Econ. Sociol. Rural**, v. 57, n. 4, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2019.187145>

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de Gestão das Cooperativas: Uma Abordagem Prática**. ed. 7, São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, F. S. S. **A construção de mercados para a agricultura familiar no estado do RN: analisando a Central de Comercialização da Agricultura Familiar**

e Economia Solidária - CECAFES/RN, no período de 2017 a 2019. p.120, 2019. Dissertação (Mestrado em Estudos Urbanos e Regionais) - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte: Natal, 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS – OCB. **OCB-GO completa 55 anos de defesa e fomento do cooperativismo.** Brasília, 2018. Disponível em: https://www.unimedgoiania.coop.br/wps/portal/noticias-antigas/11030_ocb-go-completa-55-anos-de-defesa-e-fomento-do-cooperativismo#:~:text=No%20dia%20%20de%20outubro,por%20diversas%20partes%20do%20Estado.Acesso em: 17 jan. 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS – OCB. **Publicações.** 2018. Brasília. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/publicacoes>>. Acesso em: 17 jan. 2022.

Organização das Cooperativas Brasileiras. **Anuário do Cooperativismo Brasileiro. Sistema OCB.** Disponível em: <https://anuario.coop.br>. Acesso em: 17 jan. 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Anuário do Cooperativismo Brasileiro. Sistema OCB.** Disponível em: <https://anuario.coop.br>. Acesso em: 02 jun. 2023.

PADILHA, W.; ESPÍNDOLA, C. J. O BNDES e o cooperativismo agropecuário brasileiro depois de 2000. **Revista de Política Agrícola.** v. 29, p.102-118, 2020. Disponível em: <https://seer.sede.embrapa.br/index.php/RPA/article/view/1512>. Acesso em: 14 set. 2023.

PINHO, D. B. **A doutrina cooperativa nos regimes capitalista e socialista.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1966.

PIRES, M. L. L. S. Velhas Alianças e Novos Compromissos: Extensão Rural e Cooperativismo Agrícola no Brasil. **Revista de Extensão e Estudos Rurais,** v. 7, n. 1, 2018. DOI: <https://doi.org/10.36363/rever712018118-140>

PITAGUARI, S. O. **A economia solidária no Brasil: políticas públicas e desenvolvimento local.** Dissertação (Mestrado em Economia) - Programa de Pós-Graduação em Economia Regional, Universidade Estadual de Londrina, Paraná: Londrina, 2010. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.uel.br/document/?code=vtls000164592>. Acesso em: 14 set. 2023.

PIVOTO, D.; FINGER, M.; WAQUIL, P.; DE SOUZA, M. O problema do carona nas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul. **Revista de Política Agrícola,** v. 22, 2013. Disponível em: <<https://seer.sede.embrapa.br/index.php/RPA/article/view/861/805>>. Acesso em: 02 Out. 2023.

PLOEG, J. D.V. Camponeses e impérios alimentares: lutas por autonomia e sustentabilidade na era da globalização. **Agrária,** São Paulo, n. 9, p. 85-95, 2008.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. V. **Manual de investigação em ciências sociais.**

Ed. 3. Lisboa: Gradiva, 2003.

REDIN, E. Construção social de mercados: a produção orgânica nos assentamentos do Rio Grande do Sul, Brasil. **Interações**, Mato Grosso do Sul: Campo Grande, v. 16, n. 1, p. 55-66, 2015.

RIBEIRO, P. C. C. Logística na indústria de laticínios: dois estudos de caso em cooperativas. **Revista Cadernos em Debate**. Campinas, v. 7, p. 45-64. 1999.

ROSSÉS, G. F.; TOMAZI, M.; STECCA, F. L. P. A.; DE OLIVEIRA, D. C.; DA COSTA SCCOTT, C. R. Fidelidade em cooperativa agropecuária: um estudo de caso. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas –RGC**, Santa Maria, v. 2, n. 4, p. 17-34. 2015. DOI: 10.5902/2359043220111

RURALTINS - INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO RURAL DO ESTADO DO TOCANTINS. **Opinião: As Associações de Direito Privado e a Comercialização**. Disponível em: <https://www.to.gov.br/ruraltins/opiniao-as-associacoes-de-direito-privado-e-a-comercializacao/68ll6ho4eu1n>. Acesso em: 28 jul. 2023.

SANTOS, L. M. L. **Socioeconomia: solidariedade, economia social e as organizações em debate**. São Paulo: Atlas, 2014.

SANTOS, M. P.; RODRIGUES, J.; MEDINA, G. Cooperativismo em Goiás: como equalizar competitividade e solidariedade?. **Interações**, Campo Grande, v. 18, p. 31-42, 2017.

SAUER, S.; TUBINO, N. L. G. A sustentação financeira de organizações do patronato rural brasileiro. **Revista Nera**, n. 11, p. 131-148, 2012. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/nera/article/view/1413/1394> Acesso em: 25 out 2023.

SCHNEIDER, J. O. **Cooperativismo e desenvolvimento sustentável**. Otra Economía. v. 9, n. 16, p. 94-104, 2015.

SCHNEIDER, J. O. **Democracia: participação e autonomia cooperativa**. São Leopoldo: Unisinos, 1981.

SCHNEIDER, S. Situando o desenvolvimento rural no Brasil: o contexto e as questões em debate. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 30, n. 3, p. 511-531, 2010.

SCHNEIDER, S.; CRUZ, F. T.; MATTE, A. Estratégias alimentares e de abastecimento: desafios e oportunidades para as cidades e para o meio rural. In: CRUZ, F.T.; MATTE, A.; SCHNEIDER, S. (Org.). **Produção, consumo e abastecimento de alimentos: desafios e novas estratégias**. ed. 1., p. 9-22. Porto Alegre: Editora da UFRGS (Série Estudos Rurais), 2016.

SCHNEIDER, S.; FERRARI, D. L. Cadeias curtas, cooperação e produtos de qualidade na agricultura familiar: o processo de realocação da produção agroalimentar em Santa Catarina. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, v. 17, n. 1, p. 56-71, 2015.

SILVA, D. O. O Pronaf enquanto política pública social no contexto do cooperativismo de crédito rural e solidário. **Revista Territorialidades**, v.1, n.2, p. 25–39, 2021. DOI: <https://doi.org/10.17648/revistaterritorialidades-v1n2-3>

SILVA, E. S.; SALOMÃO, I. L.; MCINTYRE, J. P.; GUERREIRO, J.; PIRES, M. L. L. S.; ALBUQUERQUE, P. P.; BERGONSI, S. S. S.; VAZ, S. D. C. Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências. **Revista uniRcoop**, v.1, n. 2, p. 75-102, 2003.

SIMIONI, F. J.; SIQUEIRA, E. S.; BINOTTO, E.; SPERS, E. E.; ARAÚJO, Z. A. S. D. Lealdade e oportunismo nas cooperativas: desafios e mudanças na gestão. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 47, p. 739-765, 2009.

SINDICATO E ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESTADO DE GOIÁS - OCG. **Cooperativismo passo a passo**. Goiás: Goiânia, 1996.

SOUSA, M.; BAPTISTA, C. **Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios: segundo Bolonha**. Practor, Lisboa, 2011.

SPAREMBERGER, A.; BÜTTENBENDER, P. L.; SPAREMBERGER, C.; SAND, A. V. D. Elementos da fidelização de associados na área do cooperativismo agropecuário: um estudo de caso na cooperativa Coopermil. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, [S. l.], v. 14, n. 3, p. 3696–3720, 2023. DOI: 10.7769/gesec.v14i3.1844.

SPILEIR, D. P. Economia solidária e obtenção de crédito: uma contribuição propositiva à luz do presente. **Repositório IPEA**, n. 71, p. 137-149, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10665> Acesso em: 02 out 2023.

STAKE, R. E. Case Studies. In: DENZIN, N. K. L., Y. S **Handbook of Qualitative Research**. 2 Ed. London: Sage Publications, 2000.

TEIXEIRA, C. A. O enfraquecimento das políticas públicas para agricultura familiar: uma análise do PAA / The weakening of public policies for family agriculture: an analysis of PAA / El debilitamiento de las políticas públicas para la agricultura familiar: un análisis de la PAA. **REVISTA NERA**, [S. l.], v. 26, n. 65, 2023. DOI: 10.47946/rnera.v26i65.9251.

UNIÃO NACIONAL DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR E ECONOMIA SOLIDÁRIA – UNICAFES. **Institucional**. Brasília, 2019. Disponível em: < <https://www.unicafes.org.br/home>>. Acesso em: 22 jan. 2022.

VEDANA, R.; GARCIAS, M. D. O.; SHIKIDA, P. F. A.; ARENDS-KUENNING, M. P. O. Cooperativismo na dinâmica econômica e social da agropecuária brasileira. In: IPEA. **Agricultura e diversidades: trajetórias, desafios regionais e políticas públicas no Brasil**. p. 375-400, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11412> Acesso em: 14 de set. 2023.

VIDAL, M.F. Evolução da produção de mel na área de atuação do BNB. **Caderno Setorial ETENE**, v. 5, p.1-10, 2020. Disponível em: < https://bnb.gov.br/s482-dspace/bitstream/123456789/229/1/2020_CDS_112.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2023.

VILLWOCK, A. P. S.; DIETZE, G.; PERONDI, M. A. Variáveis que influenciam na pluriatividade dos agricultores familiares de Itapejara d'Oeste - PR. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 17, p. 239-252, 2015.

VOLPATO, G. L.; BARRETO, R. E. **Estatística Sem Dor!!!** Botucatu: Best Writing, 2016

WEBER, E.; MORAES, M.L. Lealdade e oportunismo nas cooperativas agroindustriais: uma análise sobre os desafios na gestão de uma cooperativa em Itapejara d'Oeste/PR. **Perspectiva Econômica**, v. 15, n. 2, 2019. DOI: <https://doi.org/10.4013/pe.v15i2.13881>

WESZ JUNIOR, V. J. O PRONAF pós-2014: intensificando a sua seletividade? **Revista Grifos**, Dossiê PRONAF 25 anos: Histórico, transformações e tendências - jan./abr. 2021. Santa Catarina: Chapecó, v. 30 n. 51, 2021.

WIESE, A. F.; MILLANÉS, O. A. G.; BOVO, M. C. As Cooperativas de Agricultura Familiar e o Desenvolvimento Local: um estudo em dois municípios do Paraná. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 15, n. 3, p. 153-176, 2020.

WIGGINS, S.; KIRSTEN, J.; LLAMBÍ, L. The future of small farms. **World Development**, v. 38, n. 10, p. 1341-8, 2010.

WILKINSON, J. A agricultura familiar ante o novo padrão de competitividade do sistema agroalimentar na América Latina. **Estudos sociedade e agricultura**, 2003.

WILKINSON, J. **Mercados, redes e valores: o novo mundo da agricultura familiar**. Porto Alegre: UFRGS, 2008.

WILKINSON, J. Os gigantes da indústria alimentar entre a grande distribuição e os novos clusters a montante. **Estudos Sociedade e Agricultura**, 2002.

ZANCO, A. M. **A contribuição do PECSOL para aprendizagem dos Diretores como multiplicadores do conhecimento no Cooperativismo**. p.97, 2017. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Francisco Beltrão, 2017. Disponível: <tede.unioeste.br/bitstream/tede/3033/5/Alcidir%20M.%20Zanco2017.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2023.

ZANCO, A. M.; CORBARI, F.; ALVES, A. F. Conexão entre agricultura familiar e cooperativismo. **Revista Orbis Latiana**, v. 9, n. 1, p. 43-56, 2019. Disponível em: < <https://revistas.unila.edu.br/orbis/article/view/1518/1413>>. Acesso em: 26 jun. 2023.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 23-32, 1994.

**APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
(TCLE)**

Caro (a) participante,

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), de uma pesquisa associada a um trabalho de Conclusão de Curso de Mestrado em Agronomia intitulado “ANÁLISE DE PRÁTICAS E DOS DESAFIOS MERCADOLÓGICOS EM COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR”, desenvolvido na Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). O estudo está sendo realizado pelo pesquisador Carlos Alexandre da Silva Harold, Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Agroecossistemas da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Campus Dois Vizinhos, e orientado pela professora: Dra. Alessandra Matte, Professora da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Você recebeu o presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) anexado. Após a leitura deste documento, você deverá manifestar concordância com o mesmo, dando o seu consentimento para participar ou não desta pesquisa que será realizada remotamente. Para participar desta pesquisa a organização deve responder “sim” no TCLE, no item “11. Consentimento”. Concordando com os termos do TCLE acordado o dia, horário e plataforma que ocorrerá a entrevista. Recomenda-se que você guarde cuidadosamente a mensagem que recebeu, contendo o TCLE, pois é um documento que traz importantes informações de contato e garante os seus direitos como participante da pesquisa. O participante também poderá solicitar e imprimir o registro de consentimento assinado pelo pesquisador responsável sempre que desejar através do e-mail: carlosharold.agro@gmail.com, enquanto os dados ainda estiverem armazenados (período de 2 anos). Ao final da entrevista o pesquisador responsável se compromete a disponibilizar todas as respostas que foram registradas pela organização e fazer a devolutiva aos participantes ao final da pesquisa.

A participação voluntária significa que o indivíduo poderá deixar de responder qualquer pergunta, desistir de participar da pesquisa e retirar o seu consentimento (antes, durante ou depois) da pesquisa sem nenhuma penalização ou prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição. Nesse caso o mesmo terá todos seus dados descartados pelo pesquisador responsável.

Por favor, leia com atenção e cuidado as informações a seguir e, se desejar, discuta com os pesquisadores, para que a sua participação possa ser uma decisão bem informada.

Título da pesquisa: Análise de práticas e dos desafios mercadológicos em cooperativas da agricultura familiar.

Justificativa: Realizar um levantamento de ações que podem auxiliar no crescimento e sustentabilidade social e financeira das cooperativas de agricultura familiar, e a verificação de quanto e em que medida o acesso a mercados oferecido por políticas públicas podem fomentar esse desenvolvimento destas instituições.

Pesquisador(es/as) ou outro (a) profissional responsável pela pesquisa, com Endereços e Telefones: Dra. Alessandra Matte, +55 (51) 98243-4348, Prolongamento da Rua Cerejeira, s/n Bairro – São Luiz, Santa Helena – PR, 85892-000.

Carlos Alexandre da Silva Harold, +55 (45) 98805-6072, Prolongamento da Rua Cerejeira, s/n Bairro – São Luiz, Santa Helena – PR, 85892-000

Plataformas para a realização da pesquisa:

A pesquisa será realizada através de uma reunião online guiada, em formato de uma entrevista, com perguntas baseadas em um questionário semiestruturado. O Termo de Consentimento de Livre e Esclarecido (TCLE) será enviado com antecedência ao Diretor Presidente da Cooperativa, e aos demais participantes da entrevista via e-mail da instituição e via WhatsApp

para todos os membros, em mensagem individualizada. Dessa forma eles terão tempo suficiente para ler o termo e decidir se gostariam de participar desta pesquisa.

A) INFORMAÇÕES AO PARTICIPANTE

1. Apresentação da pesquisa.

No Brasil, desde o final do século 20, temos um movimento de criação e consolidação de diversas políticas públicas de apoio a Agricultura Familiar, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB). Juntamente a isto é observado o surgimento e o fortalecimento de diversas iniciativas cooperativas ligadas à agricultura familiar. Passados alguns anos é observado na literatura que muitos gargalos ainda são obstáculos para o acesso a estas políticas, e o cooperativismo familiar ainda apresenta diversos entraves e desafios no que se refere a viabilidade econômica, autonomia de mercados, e dependência financeira destas políticas públicas. Em um cenário ideal é vislumbrado que estas políticas sirvam como alavanca para o acesso a outros mercados, e que a cooperativa se torne uma ferramenta de apoio e fortalecimento da agricultura familiar, atuando diretamente no desenvolvimento rural da região em que atua. Neste contexto, a pesquisa busca levantar quais ações podem auxiliar no crescimento e sustentabilidade social e financeira das cooperativas de agricultura familiar, e em que medida as políticas públicas de acesso aos mercados podem fomentar esse desenvolvimento?

2. Objetivos da pesquisa.

O objetivo principal deste trabalho é analisar as diferenças entre o modus operandi em cooperativas de agricultura familiar e os seus reflexos na viabilização das organizações.

3. Método.

A pesquisa será feita de forma online tendo como base um questionário semiestruturado com perguntas fechadas e abertas que serão respondidas de forma oral, síncrona e em um grupo de pessoas da organização e o pesquisador. O tempo aproximado de resposta é de 40 minutos.

4. Participação na pesquisa.

A sua organização foi selecionada para participar desta pesquisa pois possui DAP/CAF Jurídica e atua como beneficiária de programas e políticas públicas para agricultura familiar. A princípio sugere-se a participação de mais pessoas ligadas à cooperativa na entrevista. Não havendo problema desta pessoa não ser da diretoria. Podendo inclusive ser um gestor, ou cooperado, ou funcionário ou até mesmo um extensionista que participe ativamente da organização e que conheça seu histórico e seus processos de gestão, de forma que possam contribuir ativamente nas respostas e enriquecendo os dados levantados. Como critério de inclusão para participação na pesquisa sugere-se pessoas maiores de 18 anos que atuam no setor agricultura familiar e que já receberam/usufruíram de recursos provenientes de políticas públicas voltadas à agricultura familiar.

Como foram mencionadas, as entrevistas serão feitas em grupo. E apenas caso algum dado fique dúvida outros contatos se farão de forma individual. A entrevista durará em média 40 minutos e será feita apenas uma vez. Você tem o direito de não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa para tal, podendo se retirar da pesquisa em qualquer momento. Caso concorde em participar desta pesquisa suas respostas serão registradas e utilizadas como resultado da pesquisa.

5. Confidencialidade.

Considerando que se trata de levantamento de forma grupal, não será possível vincular as respostas fornecidas a sua identidade, portanto seus dados permanecerão no anonimato e serão analisados juntamente com um conjunto de outros participantes, não sendo realizada análise individual dos participantes, e mesmo os dados referentes a cada cooperativa não serão nominados. De forma a preservar as pessoas envolvidas e a instituição cooperativa participante. Ou seja, em momento algum na divulgação dos dados será exposto o nome das pessoas e/ou das organizações participantes da pesquisa.

Outra preocupação do pesquisador é a segurança digital das reuniões e dos participantes, visando isto o link da reunião será fornecido via Email institucional, e divulgado também diretamente ao membro convidado para reunião através do Whatsapp. Evitando assim a entrada de pessoas estranhas à reunião. E a reunião será gravada somente se autorizada pelos membros, e salva no notebook do pesquisador. O qual está com todos os softwares de prevenção, de vírus e spam, atualizados. Reduzindo as chances de que qualquer dado, informação ou conteúdo seja acessado e utilizado para outra finalidade que não seja a pesquisa e acessado pelo pesquisador. Este conteúdo será apagado após a conclusão da pesquisa e divulgação dos resultados.

6. Riscos e Benefícios.

6a) Riscos: Um possível risco que pode ocorrer durante a entrevista grupal é o desconforto ou incômodo de algum participante. As questões muitas vezes são abertas, possibilitando discussão entre os membros para que se chegue a um consenso da resposta, sendo esta construção também observada. A reunião será marcada com antecedência, e o objetivo da proposta será apresentado já no convite para a reunião. Podendo os integrantes por questão de tempo abandonar a reunião quando se fizer necessário. E inclusive podendo caso necessário a realização da continuidade da entrevista em outro momento.

Ao participar desta pesquisa, o entrevistado não terá nenhum benefício direto, pois a legislação brasileira não permite que você tenha qualquer compensação financeira pela participação em pesquisa. Entretanto, o diálogo com os dirigentes é fundamental para a realização deste trabalho. Os benefícios que essa pesquisa pode trazer são significativos para a sociedade, para a cooperativa que atuam, havendo possibilidades que esse trabalho possa servir de base para direcionamento de futuras políticas públicas.

Nenhuma despesa referente ao estudo será repassada aos participantes. O pesquisador se responsabiliza por qualquer dano ou despesas que o participante possa ter em decorrência da participação na pesquisa. Mediante a qualquer dúvida sobre o trabalho, o pesquisador responsável estará à disposição para sanar os questionamentos, como objetivos a que esse trabalho se propõe e os possíveis riscos da pesquisa.

Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em eventos ou publicações científicas, resguardando o anonimato de todos os participantes e das organizações que participam.

6b) Benefícios: A pesquisa poderá ter benefícios em curto prazo pelo fato de reunir pessoas ligadas a cooperativa e fazê-los analisar as ações da cooperativa nos últimos anos e na atualidade, e o que almejam para o futuro da instituição. Realizando algo que não é comum de acontecer no dia a dia.

É esperado que se tenha benefícios de médio e longo prazo ao final da pesquisa. Em função da responsabilidade assumida pelo pesquisador com as instituições participantes, de após o período de análise oferecer uma opinião do trabalho e um compilado das ações observadas que auxiliam as cooperativas na resolução dos problemas e desafios, com sugestões e meios para a resolução destes problemas. Como é esperada a realização desta pesquisa com cooperativas de três estados diferentes (GO, PR e RS) é esperado que as diferentes realidades, atuando no mesmo mercado, se tenha ações e iniciativas únicas que permitam a resolução dos problemas apresentados. Estas realidades e ações serão partilhadas pelo pesquisador, e poderá auxiliar

outros processos de fortalecimento de cooperativas da agricultura familiar.

7. Critérios de inclusão e exclusão.

7a) Inclusão:

Para participar da pesquisa a cooperativa deve ser formada majoritariamente por agricultores familiares, e estar acessando recursos provenientes de políticas públicas voltadas à agricultura familiar.

7b) Exclusão:

O indivíduo não estar ligado a nenhuma cooperativa alvo da pesquisa, e o não comparecimento na reunião em grupo realizada. E no caso da cooperativa esta não estar vinculada a políticas públicas para agricultura familiar.

8. Direito de sair da pesquisa e a esclarecimentos durante o processo:

Você será esclarecido (a) sobre a pesquisa no presente documento (TCLE) e em qualquer momento que desejar, antes, durante e após a realização do estudo. Você é livre para participar ou não da pesquisa, para retirar seu consentimento ou interromper a participação, a qualquer momento, sem que isso traga qualquer prejuízo para você. Mesmo que você não queira participar do estudo, não haverá nenhuma desvantagem.

Você pode assinalar o campo a seguir, para receber o resultado desta pesquisa, caso seja de seu interesse:

quero receber os resultados da pesquisa, e-mail para envio: não quero receber os resultados da pesquisa

9. Ressarcimento e indenização:

A pesquisa não envolverá custos de nenhum tipo para os participantes, e, portanto, não haverá ressarcimento. Contudo, os participantes terão direito a indenização, sob responsabilidade do pesquisador, conforme cumprimento das exigências contidas nos itens IV. 3 e IV.4, este último se pertinente, conforme item IV.5a da Resolução CNS 466 de 2012. Caso a pesquisa venha ocasionar algum tipo de dano por ação ou omissão do pesquisador, em acordo com a legislação vigente, não sendo exigida aos pesquisadores em nenhuma hipótese renúncia ao direito à indenização pelo dano causado.

10. ESCLARECIMENTOS SOBRE O COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

O Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos (CEP) é constituído por uma equipe de profissionais com formação multidisciplinar que está trabalhando para assegurar o respeito aos seus direitos como participante de pesquisa. Ele tem por objetivo avaliar se a pesquisa foi planejada e se será executada de forma ética. Se você considerar que a pesquisa não está sendo realizada da forma como você foi informado ou que você está sendo prejudicado de alguma forma, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná Campus Medianeira (CEP/UTFPR). Av. Brasil, 4232, Bloco C - Sala CEP, CEP 85884-000, Medianeira-PR, e-mail: coep-md@utfpr.edu.br.

11. CONSENTIMENTO

Eu declaro ter conhecimento das informações contidas neste documento e ter recebido respostas claras às minhas questões a propósito da minha participação direta (ou indireta) na pesquisa e, adicionalmente, declaro ter compreendido o objetivo, a natureza, os riscos e benefícios deste estudo, permitindo que os pesquisadores relacionados neste documento obtenham FILMAGEM OU GRAVAÇÃO DE VOZ de minha pessoa para fins de pesquisa científica/ educacional. As fotografias, vídeos e gravações ficarão sob a propriedade do grupo de pesquisadores pertinentes

ao estudo e sob sua guarda.

Concordo que o material e as informações obtidas relacionadas a minha pessoa e a organização que represento possam ser publicados em aulas, congressos, eventos científicos, palestras ou periódicos científicos. Porém, não devo ser identificado por nome ou qualquer outra forma, e nem a instituição que alvo deste levantamento.

Após reflexão e um tempo razoável, eu decidi, livre e voluntariamente, participar deste estudo. Estou consciente que posso deixar o projeto a qualquer momento, sem nenhum prejuízo.

() Eu concordo () Eu discordo

Caso o indivíduo concorde em participar da pesquisa será combinado o melhor dia, horário e plataforma, para que a entrevista ocorra (duração de cerca de 40 minutos). Caso discorde e não deseje participar da pesquisa, basta marcar em discordo, não havendo necessidade de nenhuma explicação ou justificativa. Está também garantido ao participante o direito de não responder alguma pergunta específica. Em casos de desistência da participação durante a entrevista os seus dados não serão gravados pelo pesquisador, este descartará os seus dados recebidos sem nenhuma penalização. Mesmo que a entrevista seja finalizada o indivíduo ainda poderá retirar o seu consentimento e o descarte dos seus dados será efetuado.

Eu declaro ter apresentado o estudo, explicando seus objetivos, natureza, riscos e benefícios e ter respondido da melhor forma possível às questões formuladas.

Dra. Alessandra Matte, Professora na UTFPR Campus Santa Helena, Carlos Alexandre da Silva Harold, Mestrando na UTFPR Campus Santa Helena.

Para todas as questões relativas ao estudo ou para se retirar do mesmo, poderão se comunicar:

Dra. Alessandra Matte, via e-mail: pesquisa.utfpr-sh@gmail.com. Carlos Alexandre da Silva Harold via e-mail carlosharold.agro@gmail.com, telefone: 45 98805-6072.

Participante

Nome Completo: _____

RG: _____ Data de Nascimento: ___/___/____ Telefone: _____

Endereço: _____

CEP: _____ Cidade: _____ Estado: _____

Assinatura: _____ Data: ___/___/____

Pesquisadores

Eu declaro ter apresentado o estudo, explicando seus objetivos, natureza, riscos e benefícios e ter respondido da melhor forma possível às questões formuladas. E me comprometo em caso de indenização pelo cumprimento das exigências contidas nos itens IV. 3 e IV.4, este último se pertinente, conforme item IV.5a da Resolução CNS 466 de 2012.

Nome completo: Alessandra Matte Data: ___/___/____.

Assinatura do Pesquisador: _____

Nome completo: Carlos Alexandre da Silva Harold Data: ___/___/____.

Assinatura do Pesquisador: _____

Para todas as questões relativas ao estudo ou para se retirar do mesmo, poderão se comunicar com Carlos Alexandre da S. Harold, via e-mail: carlosharold.agro@gmail.com ou telefone: 45 98805-6072.