

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – *CAMPUS* DE TOLEDO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM  
DESENVOLVIMENTO REGIONAL E AGRONEGÓCIO

ISIELLI MAYARA BARZOTTO MARTINS TIERLING

**AÇÃO COLETIVA NO CONTEXTO DA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO  
NA ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES DE CORUMBATAÍ DO SUL**

TOLEDO

2016

ISIELLI MAYARA BARZOTTO MARTINS TIERLING

**AÇÃO COLETIVA NO CONTEXTO DA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO  
NA ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES DE CORUMBATAÍ DO SUL**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE *Campus* de Toledo, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. D<sup>ra</sup>. Carla Maria Schmidt

TOLEDO

2016

Catalogação na Publicação elaborada pela Biblioteca Universitária  
UNIOESTE/Campus de Toledo.  
Bibliotecária: Marilene de Fátima Donadel - CRB – 9/924

T564a Tierling, Isielli Mayara Barzotto Martins  
Ação coletiva no contexto da agricultura familiar : um estudo na  
Associação de Produtores de Corumbataí do Sul / Isielli Mayara  
Barzotto Martins Tierling.-- Toledo, PR : [s. n.], 2016.  
156 p. : il. (algumas color.), figs., tabs., grafs., quadros

Orientadora: Profa. Dra. Carla Maria Schmidt  
Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e  
Agronegócio) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná.  
Campus de Toledo. Centro de Ciências Sociais Aplicadas

1. Agricultura familiar - Corumbataí do Sul (PR) 2. Ação  
coletiva 3. Economia agrícola 4. Agroindústria 5. Frutas - Indústria  
6. Governança corporativa 7. Cooperativismo I. Schmidt, Carla  
Maria, orient. II. T.

CDD 20. ed. 338.1098162

ISIELLI MAYARA BARZOTTO MARTINS TIERLING

**AÇÃO COLETIVA NO CONTEXTO DA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO  
NA ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES DE CORUMBATAÍ DO SUL**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE *Campus* de Toledo, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. D.<sup>fa</sup>. Carla Maria Schmidt

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Carla Maria Schmidt (orientadora)

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE *Campus* de Toledo

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Isaura Alberton de Lima

Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR *Campus* de Curitiba

---

Prof. Dr. Jefferson Andronio Ramundo Staduto

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE *Campus* de Toledo

Toledo, 07 de Março de 2016.

À minha mãe, Ivete J. Barzotto, que  
ensinou preparar meu canteiro e  
selecionar as sementes;  
e ao meu marido, Eliézer Tierling, que  
comigo colhe rosas e retira os espinhos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à Deus por todas as oportunidades concedidas, em especial, à mais esta etapa concluída em minha carreira profissional.

Agradeço imensamente à Profa. Dra. Carla Maria Schmidt, que com zelo e dedicação orientou este trabalho, canalizando algumas idéias, propiciando outras e ainda promovendo o aperfeiçoamento de todo conhecimento estabelecido no decorrer da pesquisa.

Agradeço meu esposo Eliézer Tierling, que na retaguarda viabilizou o desenvolvimento do curso de mestrado e o desenvolvimento desta pesquisa, oferecendo suporte físico e emocional, além da compreensão e amor. Sem sua presença diária, nada disso seria possível.

Agradeço minha família, em especial minha mãe e irmãos, pelo auxílio e orações.

Agradeço imensamente minha tia, Isiane I. Barzotto, que me acolheu com carinho durante todo o curso, apesar da correria na rotina diária. Meu desejo é que Deus abençoe infinitamente sua casa.

Agradeço à toda equipe da Associação de Produtores de Corumbataí do Sul, em especial Tiago Martins, Maria Helena, Olavo Luciano e Gerson Rodrigues, pelo pronto atendimento e contribuições para o desenvolvimento desta pesquisa.

Agradeço todos os produtores rurais associados à APROCOR, que disponibilizaram tempo e informações preciosas para este trabalho.

Agradeço o Sr. Eduardo Agostinho, engenheiro agrônomo do Instituto Emater, pelas informações repassadas e oportunidades concedidas para participação nos eventos junto aos produtores rurais da APROCOR.

Agradeço as amigas Keila Raquel Wenningkamp, Andressa Ruschel e Elaine Zanini, pela força e conhecimentos compartilhados.

Agradeço à toda equipe do Programa de Desenvolvimento Regional e Agronegócio. Aos professores, meus sinceros agradecimentos em razão de todo conhecimento ofertado. À Clarice e João, meus sinceros agradecimentos por todo apoio administrativo durante a realização do curso.

Por fim, agradeço ainda todos os colegas da turma de mestrado, com os quais dividi alegrias e dificuldades do curso, pela parceria, amizade e incentivo. Meu desejo é que possamos continuar compartilhando conhecimento e sucesso.

TIERLING, Isielli Mayara Barzotto Martins. **Ação coletiva no contexto da agricultura familiar**: um estudo na Associação de Produtores de Corumbataí do Sul. Dissertação de Mestrado. 155fls. (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná - *Campus* de Toledo, 2016.

## RESUMO

O contexto atual e as perspectivas da pequena propriedade de produção rural têm suscitado estudos científicos que revelam o perfil e as diferentes formas de atuação da agricultura familiar. No Brasil, tem desempenhado importante papel nas esferas econômica e social, sendo classificada como importante fator de desenvolvimento, apesar das dificuldades por ela enfrentadas nos contextos regionais. Ao longo dos anos, a agricultura familiar se estabeleceu como um setor heterogêneo, em razão da diversidade de renda, atividades, tamanho da propriedade, dentre outros fatores. Consolidou-se de modo a ter como principal estratégia, a diversificação de produtos e processos para sobrevivência econômica e passou a ter o grande desafio de contribuir com a segurança alimentar, uma vez que produz 70% dos alimentos consumidos internamente no país. Assim, após observar que dentre as estratégias e alternativas buscadas pelos agricultores familiares estão as ações de cooperação, como a formação de associações e cooperativas para representação econômica e social, a presente pesquisa possui como principal objetivo analisar de que forma a estrutura de governança coletiva – APROCOR – apresenta influência (social, econômica, informacional, cultural e política) sobre os agricultores familiares à ela associados. Para isso, foi utilizada a pesquisa qualitativa, de caráter explicativo, para exposição dos resultados, tendo como objeto de estudo, a Associação de Produtores de Corumbataí do Sul – APROCOR, constituída no município para atender as demandas dos produtores de frutas da região. Buscou-se, através de entrevistas, analisar quais os ganhos e perdas dos produtores rurais associados à estrutura de governança coletiva, bem como, identificar quais variáveis da Teoria da Ação Coletiva interferem na criação de valor dos atores deste estudo. Os resultados da pesquisa empírica demonstraram que a ação coletiva resulta em maior proporção de benefícios aos associados, se comparados com as dificuldades em atuar coletivamente. Dentre os inúmeros benefícios gerados aos produtores familiares, destaca-se o papel da APROCOR em proporcionar ganhos econômicos e financeiros, informacionais, sociais, ambientais e de saúde ao trabalhador rural. Em relação às dificuldades enfrentadas pelos produtores familiares, destaca-se a existência de falhas de natureza cognitiva, comportamental, estrutural, institucional e política. Apesar da existência de falhas coletivas, constatou-se a viabilidade da ação coletiva. Por fim, concluiu-se que as variáveis da Teoria da Ação Coletiva “Tamanho do grupo” (intermediário), “Tamanho do grupo” (intermediário) aliado à “confiança”, “Heterogeneidade do grupo” (laços fortes), “Comunicação face a face”, “Liderança” e “Parcerias” exercem influência positiva sobre a geração de valor. Já as variáveis “*Free riders*” e “Confiança” aliada à “Heterogeneidade de interesses” exercem influência negativa para a criação de valor. Destaca-se a “Racionalidade individual *versus* a racionalidade coletiva” como uma variável da Teoria da Ação Coletiva que possui capacidade de influência em todas as demais variáveis, uma vez que reflete a forma de compreensão e, conseqüentemente, a atitude dos indivíduos na atuação conjunta com os demais indivíduos.

Palavras-chave: Ação coletiva; Agricultura familiar; Associação de Produtores.

TIERLING, Isielli Mayara Barzotto Martins. **Collective action in the context of family agriculture: a study in South Corumbataí Producers Association.** Projeto de Dissertação. 155fls. (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná - *Campus* de Toledo, 2015.

## ABSTRACT

The current context and perspectives of small rural production property have sparked scientific studies that reveal the profile and different ways of working the family farm. In Brazil, it has played an important role in economic and social spheres, being classified as an important factor of development, despite the difficulties she faced in regional contexts. Over the years, family farming has established itself as a heterogeneous sector, due to the income diversity, activities, size of property, among other factors. Consolidated its position in order to have as its main strategy, diversification of products and processes for economic survival and now has the challenge of contributing to food security as it produces 70% of the food consumed internally in the country. Thus, after observing that among the strategies and alternatives sought by family farmers are the actions of cooperation such as the formation of associations and cooperatives to economic and social representation, this research has as main objective to understand how the collective governance structure - APROCOR - has influence (social, economic, informational, cultural and political) on family farmers associated to it. For this, the qualitative research of explanatory character was used to display the results, with the object of study, South Corumbataí Producers Association - APROCOR, established in the city to meet the demands of producers of fruits in the region. It attempted to, through interviews, consider what the country gains and losses of producers associated with collective governance structure and identify which variables of Collective Action Theory interfere with the creation of value the people studied. The results of empirical research have shown that collective action results in higher proportion of benefits to members, compared with the difficulties in acting collectively. Among the numerous benefits generated to the family farmers, there is the role of APROCOR to provide economic and financial gains, informational, social, environmental and health to rural workers. Regarding the difficulties faced by family farmers, there is the existence of cognitive nature failures, behavioral, structural, institutional and political. Despite the existence of collective failure, there was the feasibility of collective action. Finally, it was concluded that the variables of Collective Action Theory "Group Size" (intermediate), "Group Size" (intermediate) combined with "trust", "Heterogeneity of the group" (strong ties), "Communication face face", "Leadership" and "partnerships" exert positive influence on the creation of value. As variables "Free riders" and "Trust" combined with "heterogeneity of interests" exert negative influence on the creation of value. There is the "individual rationality versus collective rationality" as a variable of the Theory of Collective Action that has the capacity to influence on all the other variables, as it reflects the way of understanding and hence the attitude of individuals in the joint action with other individuals.

Keywords: Collective action; Family farms; Producers Association.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura do estudo. ....	22
Figura 2 - Estrutura da Fundamentação Teórica .....	24
Figura 3 - Tipologia da agricultura familiar brasileira. ....	26
Figura 4 – Opções para diversificação da propriedade familiar. ....	32
Figura 5 – Níveis de desenvolvimento rural promovidos pela diversificação. ....	35
Figura 6 – Segurança alimentar e redução da pobreza rural por intermédio da agricultura familiar. ....	39
Figura 7 – Condições políticas para redução da pobreza e segurança alimentar. ....	40
Figura 8 - Formas de função de produção. ....	48
Figura 9 – Conceito de organização cooperativa.....	63
Figura 10 – Cadeia produtiva de frutas no Brasil. ....	71
Figura 11 – Distribuição geográfica dos produtores rurais associados à APROCOR, 2015. ..	81
Figura 12 – Estratégia de Pesquisa. ....	87
Figura 13 - Agroindústria cooperativa - COAPROCOR, 2015.....	93
Figura 14 - Região agrícola de Corumbataí do Sul - PR, 2015. ....	103
Figura 15 - Exemplo típico da localização das propriedades rurais dos associados da APROCOR. ....	103
Figura 16 - Curso promovido pela APROCOR: Tecnologia de plantio e produção de amora preta. ....	106
Figura 17 - Dia de campo promovido pela APROCOR: Cultura do maracujá e da uva. ....	107
Figura 18 - Loja agropecuária da APROCOR em parceria com a COAPROCOR.....	111
Figura 19 - Desafios da ação coletiva.....	125
Figura 20 - Funções de produção da APROCOR.....	132
Figura 21 - Divulgação do nome "APROCOR" pelos parceiros da ação coletiva. ....	134

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Políticas Públicas de Desenvolvimento Econômico e Social e Políticas Públicas de Direito à Cidadania para a agricultura familiar – Brasil, 2014. ....	28
Quadro 2 - Participação da agricultura familiar na produção de culturas selecionadas – Brasil (2006). ....	37
Quadro 3 – Classificação da natureza das falhas coletivas. ....	54
Quadro 4 – Características da associação. ....	60
Quadro 5 – Princípios do cooperativismo. ....	64
Quadro 6 – Pontos fortes das cooperativas agropecuárias. ....	65
Quadro 7 - Categorias de pesquisa norteadoras para análise da entrevista com o presidente da Aprocor. ....	84
Quadro 8 – Categorias de pesquisa norteadoras para análise da entrevista com o técnico do Instituto EMATER. ....	85
Quadro 9 - Categorias de pesquisa norteadoras para análise das entrevistas com os agricultores familiares associados à Aprocor. ....	85
Quadro 10 - Número de cooperados por município e respectivas variedades de frutas entregues na COAPROCOR, 2015. ....	91
Quadro 11 - Módulos fiscais dos municípios Corumbataí do Sul, Godoy Moreira e Nova Tebas, 2015. ....	100
Quadro 12 – Oficinas, cursos e palestras realizados em parceria com o Instituto Emater, 2015. ....	105
Quadro 13 - Dias de Campo e excursões promovidos em parceria com o Instituto Emater, 2015. ....	106
Quadro 14 – Benefícios coletivos proporcionados aos produtores rurais. ....	116
Quadro 15 - Dificuldades, falhas e ações coletivas necessárias. ....	123
Quadro 16 - Variáveis da Teoria da Ação Coletiva que interferem na criação de valor. ....	134

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Área plantada, quantidade produzida e valor bruto da produção de frutas – Brasil (2013). .....	69
Tabela 2 – Maiores estados brasileiros produtores de frutas (2011-2012).....	72
Tabela 3 – Fruticultura Paranaense – produtos selecionados (2013). .....	73
Tabela 4 - Comparação da produção nacional de frutas com o estado do Paraná (2013). .....	73
Tabela 5 – Área e produção por microrregião – frutas selecionadas – Paraná (2012). .....	74
Tabela 6 - Produto e área colhida nas lavouras permanentes no município de Corumbataí do Sul - PR - 2006-2014.....	77

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade dos produtores familiares associados à APROCOR. ....	95
Gráfico 2 - Escolaridade dos produtores familiares associados à APROCOR.....	96
Gráfico 3 - Tamanho da propriedade dos produtores familiares associados à APROCOR. ....	96
Gráfico 4 - Área destinada ao cultivo de frutas na propriedade dos associados à APROCOR. .....	97
Gráfico 5 - Outras fontes de renda das famílias dos associados à APROCOR.....	98
Gráfico 6 - Número de pessoas que dependem da renda familiar.....	99
Gráfico 7 - Número de trabalhadores na propriedade dos associados à APROCOR.....	100
Gráfico 8 - Ano de associação na APROCOR. ....	101

## LISTA DE ABREVIATURAS

- AAO – Associação de Agricultura Orgânica
- ADITA – Associação dos Distribuidores de Insumos e Tecnologia Agropecuária
- APROCOR – Associação de Produtores de Corumbataí do Sul
- CAR – Cadastro Ambiental Rural
- CEASA – Centrais de Abastecimento S.A.
- CMDR – Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural
- COAPROCOR – Cooperativa Agroindustrial de Corumbataí do Sul
- CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento
- CONSEA – Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional
- DAP – Documento de Aptidão ao PRONAF
- EMATER – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
- EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
- FAO – *Food and Agriculture Organization of the United Nation*
- FUNRURAL – Contribuição Social Rural
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- ITR – Imposto Territorial Rural
- MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
- MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário
- OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras
- PAA – Programa de Aquisição de Alimentos
- PIB – Produto Interno Bruto
- PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar
- PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
- SAG – Sistema Agroindustrial
- SEAB – Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
- SETP – Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social do Paraná

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....	17
1.2	OBJETIVOS .....	18
1.2.1	Objetivo Geral .....	19
1.2.2	Objetivos Específicos .....	19
1.3	JUSTIFICATIVA .....	19
1.4	ESTRUTURA DO ESTUDO .....	22
1.5	DEFINIÇÃO DOS TERMOS OPERACIONAIS DA PESQUISA .....	23
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>24</b>
2.1	AGRICULTURA FAMILIAR .....	24
2.1.1	Diversidade: a principal característica.....	26
2.1.2	Diversificação: a principal estratégia.....	31
2.1.3	Segurança alimentar: o principal desafio.....	35
2.2	A TEORIA DA AÇÃO COLETIVA.....	41
2.2.1	Origem e conceitos fundamentais.....	41
2.2.2	Fundamentos da Teoria da Ação Coletiva.....	43
2.2.3	Falhas coletivas.....	50
2.3	AÇÕES COLETIVAS NA AGRICULTURA FAMILIAR .....	55
2.3.1	Redes .....	56
2.3.2	Associativismo.....	59
2.3.3	Cooperativismo.....	62
<b>3</b>	<b>O SISTEMA AGROINDUSTRIAL DE FRUTAS.....</b>	<b>68</b>
3.1	O SAG DE FRUTAS NO BRASIL.....	68
3.2	O SAG DE FRUTAS NO ESTADO DO PARANÁ.....	72
3.3	A ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES (APROCOR) NO MUNICÍPIO DE CORUMBATAÍ DO SUL .....	76
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>79</b>
4.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	79
4.2	UNIVERSO DA PESQUISA .....	80
4.2.1	Determinação da amostra de pesquisa.....	82
4.3	COLETA DOS DADOS .....	83
4.4	ANÁLISE DOS DADOS .....	86

<b>5</b>	<b>ANÁLISE E RESULTADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>88</b>
5.1	HISTÓRICO DA APROCOR .....	88
5.2	CARACTERÍSTICAS DOS ATORES QUE COMPÕEM A ESTRUTURA DE GOVERNANÇA COLETIVA .....	94
5.3	INICIATIVAS COLETIVAS EXISTENTES .....	104
5.4	CUSTOS E BENEFÍCIOS DA AÇÃO COLETIVA .....	109
5.4.1	Análise dos Benefícios da Ação Coletiva.....	109
5.4.2	Análise das Falhas, Dificuldades e Desafios da Ação Coletiva .....	117
5.4.3	Desafios da Ação Coletiva.....	124
5.5	VARIÁVEIS DA AÇÃO COLETIVA QUE INTERFEREM NA CRIAÇÃO DE VALOR DA APROCOR.....	125
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>137</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>141</b>
	<b>APÊNDICES</b> .....	<b>151</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O contexto atual e as perspectivas da pequena propriedade de produção rural no Brasil têm suscitado estudos científicos que revelam o perfil e as diferentes formas de atuação da agricultura familiar. No Brasil, estes estudos revelam que a agricultura familiar tem importância econômica e social para várias regiões do país, mas têm demonstrado também a preocupação gerada diante da expansão produtiva dos estabelecimentos de maior porte e intensidade tecnológica, em relação aos reflexos gerados nas condições para atuação econômica das propriedades de menor porte (BUAINAIN, 2006; NAVARRO; CAMPOS, 2013; BUAINAIN et al, 2014).

De acordo com a Lei 11.326/2006, que popularmente ficou conhecida como Lei da Agricultura Familiar, caracteriza-se como empreendimento familiar rural, aquele que detém área de até 4 módulos fiscais, que utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas desenvolvidas, que tenha renda familiar predominantemente oriunda das próprias atividades econômicas e cuja gestão seja feita por membro da família.

A agricultura familiar brasileira possui como principal característica a diversidade. Essas diferenças são resultado da formação histórica dos grupos, da herança cultural variada, da experiência profissional e particular dos produtores, além do acesso diferenciado à recursos (naturais, capital humano, capital social), ao mercado e à inserção socioeconômica. Apesar desta diversidade, que também aponta diferenças marcantes entre os produtores das diferentes regiões do país, é evidente a importância econômica e social representada por esses empreendimentos rurais (BUAINAIN, 2006).

Dados do último censo agropecuário, realizado em 2006 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE revelam que 84,4% das propriedades rurais no país correspondem à agricultura familiar, as quais ocupam 24,3% de toda a área agrícola cultivada no país e empregam 74,4% da mão de obra do setor agropecuário. Além disso, a agricultura familiar corresponde à 9% (173,47 bilhões) do PIB nacional e à 32% do PIB do agronegócio brasileiro (IBGE, 2006; FAO, 2014).

No que se refere à importância social, a agricultura familiar tem desempenhado importante papel na questão da segurança alimentar. Dados da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura - FAO (2014) apontam que a agricultura familiar é responsável pela produção de 70% do alimento consumido internamente no Brasil (enquanto a agroindústria e grandes propriedades dominam a produção agrícola voltada para as

exportações), sendo que, desde 2004, a insegurança alimentar foi reduzida em mais de 25%, em razão das políticas implementadas no combate à fome e pobreza, dentre elas, investimentos e fomento à pequena produção agrícola. A agricultura familiar é fundamental para garantir a estabilidade da segurança alimentar à longo prazo e, isso deve-se ao fato de que o PIB da agricultura familiar tem aumentado a renda das famílias mais pobres 2,7 vezes mais do que os outros setores da economia brasileira (BANCO MUNDIAL, 2007).

Esses dados positivos são também resultado das iniciativas dos governos federais, estaduais e municipais. Com a criação de mercados institucionais que incentivam a produção de alimentos, a oferta de produtos aumentou e os produtores rurais, por sua vez, puderam mobilizar-se para aproveitar a oportunidade de escoamento da produção e inserção no mercado, garantindo alimentos saudáveis à merenda escolar e contribuindo para a redução da subnutrição e desnutrição (IBGE, 2006; BUAINAIN et al, 2014; FAO, 2014).

Apesar de que há apontamentos na literatura indicando pressão da dinâmica dos mercados em relação aos pequenos produtores rurais, sendo esta situação resultado de um histórico nacional que dificulta a atuação do produtor rural de menor porte e desenha um padrão de crescimento assimétrico na agricultura brasileira (BUAINAIN; GARCIA, 2013b), a FAO (2014) aponta que a agricultura familiar será peça importante no desenvolvimento sustentável das próximas décadas. Os grandes desafios serão atender a demanda adicional por alimentos, consequência do aumento da população e estresse sobre o solo, água e biodiversidade; preservar os recursos naturais, que atualmente já são escassos e demonstram sinais preocupantes de degradação; e a mobilização em combate à pobreza, tanto no fornecimento de alimentos como na integração social dos pequenos produtores que encontram-se nas faixas da linha de pobreza.

Alguns estudos têm sido feitos também no sentido de verificar a viabilidade econômica da pequena propriedade agrícola. Nestas pesquisas, os resultados evidenciam os reflexos das diferenças regionais e apontam que estratégias precisam ser pensadas para que haja geração de renda e melhoria da qualidade de vida dos produtores rurais (LOURENZANI, 2005; BATALHA et al, 2004; BUAINAIN; GARCIA, 2013a). Assim, a diversificação da produção rural tem sido um dos fatores estratégicos para a geração de renda. Segundo Schneider (2010), as unidades de produção rural podem optar por cinco mecanismos para diversificação: ampliação do portfólio de produtos, redução dos custos e da dependência de insumos externos, reorganização técnico-produtiva da propriedade (voltando-se para práticas orgânicas, por exemplo), pluriatividade e criação de pequenos empreendimentos (individuais ou cooperativos).

Como a agricultura familiar é peça fundamental para o desenvolvimento econômico e social das áreas rurais, Silva e Lourenzani (2011, p.160) sugerem ainda que os atores da agricultura familiar se organizem de melhor forma, para alavancar os índices de desenvolvimento já apontados pela literatura. Assim, a adoção de ações coletivas é entendida como um mecanismo que torna possível a inserção dos pequenos produtores “no processo de aquisição de produtos de grandes redes varejistas e de outros importantes canais de distribuição”. Além disso, Farina (2002) reconhece também que algumas estratégias às exigências do mercado são representadas por ações coletivas e que estas contribuem para que produtores se adaptem aos novos padrões competitivos.

É neste contexto que as ações coletivas têm sido evidenciadas pela literatura como mecanismos de superação das dificuldades do pequeno produtor rural, além de proporcionar vários benefícios aos atores envolvidos nessas ações de cooperação (SACHS, 2003). Uma vez que há dificuldades a serem enfrentadas coletivamente e que os indivíduos poderiam se beneficiar dos resultados coletivos atuando apenas como caronas nestas ações coletivas, este estudo fundamenta-se na Teoria da Ação Coletiva, como prerrogativa à análise das dificuldades e benefícios suportados por indivíduos que estão envolvidos em ações de cooperação (OLSON, 1999; OSTROM, 2007).

Destaca-se que as ações coletivas tem se demonstrado como estratégias viáveis para os pequenos produtores rurais que têm participado e se envolvido em iniciativas de cooperação para o desenvolvimento de suas atividades econômicas (SCHMIDT, 2012; PASINI, 2013). Além da importância da cooperação para o desenvolvimento econômico e social das propriedades rurais, destaca-se também sua relevância para o desenvolvimento regional, uma vez que as ações coletivas favorecem novas dinâmicas que integram diversos outros atores, além dos associados, e promovem alternativas econômicas e sociais para os contextos locais (SAUSEN et al, 2011).

Diante do exposto e com o intuito de contribuir com o campo de ações coletivas no agronegócio, este estudo propõe uma análise sobre a estrutura de governança coletiva, utilizando como objeto de estudo os produtores rurais familiares da Associação de Produtores de Corumbataí do Sul - APROCOR, localizada na microrregião de Campo Mourão, no interior do estado do Paraná. A atividade principal do grupo é a produção de frutas e legumes, cujos produtos atualmente são destinados à venda em CEASAs, supermercados, escolas públicas e empresas privadas, além da destinação ao processamento de polpas.

Trata-se de um arranjo coletivo que envolve a participação de diversos outros atores do Sistema Agroindustrial de frutas, como cooperativas, instituições de pesquisa e assessoria

técnica (Instituto Emater). Contudo, nesta pesquisa serão discutidos, à luz da Teoria da Ação Coletiva, os benefícios e dificuldades dos produtores rurais familiares, que são os atores centrais da estrutura coletiva. Além da contribuição teórica, pretende-se colaborar para que os produtores rurais e os gestores da entidade compreendam e criem alternativas de melhoria na atuação coletiva.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A cooperação entre indivíduos e firmas têm se tornado cada vez mais presente no contexto mercadológico (ZYLBERSZTAJN, 2010), ou seja, a atual dinâmica de mercado, resultado do contexto da globalização e das mudanças políticas, sociais e culturais, todas marcadas pela revolução tecnológica, dentre outros aspectos, tem dado lugar ao rápido desenvolvimento de inter relações de negócios, que leva à formação de estruturas complexas de governança coletiva (SAUVÉE, 2002; SANDLER, 2004; ZYLBERSZTAJN; FARINA, 2006; WENNINGKAMP, 2015). Sauvée (2002) aponta ainda que esse é um fenômeno fundamental das economias modernas dos negócios agroalimentares.

É visto que as organizações não são entidades independentes, que atuam por conta própria, pois para se desenvolverem necessitam interagir com outras organizações, tais como empresas, associações e o governo. Essas relações são criadas ao longo do tempo e demandam esforços para que sejam efetivadas, sendo fundamentais para a sobrevivência dos negócios da organização, uma vez que possibilitam o controle sobre recursos, sobre compras e vendas, sobre a informação, além de envolver compromissos futuros (BRITO, 2001).

A cooperação pode então ser entendida como um benefício aos indivíduos envolvidos, porém sabe-se que as ações coletivas também exigem esforços para que os resultados sejam positivos (SANDLER, 2004; OSTROM, 2007; MAEDA; SAES, 2009). É a partir dessa verificação que os estudiosos buscaram saber por que as pessoas unem-se para atuarem coletivamente se poderiam agir individualmente em prol de seus próprios interesses. Além disso, nos grupos formados, os indivíduos poderiam também se beneficiar dos ganhos coletivos sem empregar esforços, atuando como *free-riders*<sup>1</sup>. Assim, a lógica da ação coletiva está na premissa de que os indivíduos são impulsionados pela busca dos interesses individuais, mas que os ganhos decorrentes da cooperação são maiores do que os ganhos que teriam se atuassem individualmente (HARDIN, 1995; OLSON, 1999).

---

<sup>1</sup> Traduzido para o português como “caronas”, indivíduo oportunista.

Ostrom (2007) postula que existem oito variáveis que influenciam a probabilidade de o indivíduo cooperar. Uma das variáveis formula como os benefícios são divididos entre os membros do grupo e as demais abrangem as características do grupo, como o número de participantes, a sua heterogeneidade, a forma de função de produção, como os indivíduos estão interligados, a liberdade de entrar e sair do grupo, a presença de ações passadas e a comunicação face a face. Além disso, a ação coletiva deve ser entendida também sob os termos da confiança, reputação e reciprocidade, bem como, da liderança e racionalidade coletiva (NASSAR, 2001; MENARD, 2004; ZYLBERSZTAJN; FARINA, 2006). Analisar a presença de *free-riders* torna-se importante também, pois estes prejudicam a cooperação (OLSON, 1999).

No âmbito do agronegócio, as ações coletivas têm se mostrado eficientes recursos para os produtores rurais de menor porte, no que se refere à possibilidade de inserção econômica, representação social e criação de valor (NASSAR, 2001; SAUVÉE, 2002; MAEDA; SAES, 2009; SCHMIDT, 2012), mas tem também apresentado desafios no que se refere à coordenação dos agentes (ZYLBERSZTAJN, 1995; BRITO, 2001), visto que existem falhas (CALEMAN, 2010).

Nesse sentido, esta pesquisa pretende colaborar com o entendimento das ações coletivas no agronegócio brasileiro, mais especificamente sobre o produtor rural de menor porte e sobre uma entidade associativa, respondendo à seguinte pergunta: **De que forma a estrutura de governança coletiva – APROCOR – apresenta influência sobre os agricultores familiares à ela associados?** A pergunta central abre caminho à outros questionamentos:

- De que modo a Teoria da Ação Coletiva discute e compreende a questão de pequenos produtores rurais inseridos em estruturas de governança coletiva?
- Quais os ganhos e perdas dos produtores familiares associados à APROCOR?
- Quais variáveis da Teoria da Ação Coletiva interferem na criação de valor dos atores ligados à APROCOR?

## 1.2 OBJETIVOS

Para responder a pergunta de pesquisa que permeia este trabalho foram estabelecidos alguns objetivos, divididos em objetivo geral e específicos.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar de que forma a estrutura de governança coletiva – APROCOR – apresenta influência (social, econômica, informacional, cultural e política) sobre os agricultores familiares à ela associados.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Caracterizar os atores que compõem a estrutura de governança coletiva existente na APROCOR;
- b) Identificar quais são as iniciativas coletivas existentes entre os produtores rurais familiares associados à APROCOR;
- c) Analisar os custos e benefícios dos produtores familiares associados à APROCOR, à luz da Teoria da Ação Coletiva;
- d) Analisar quais variáveis da Teoria da Ação Coletiva interferem na criação de valor dos atores em estudo.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Nas comunidades rurais são comuns ações espontâneas que promovem a solidariedade, a cooperação e a união das pessoas. São práticas de ajuda recíproca que oportunizam o convívio e a integração social, mas que representam também uma segurança mútua em situações de dificuldade. Algumas dessas ações são espontâneas e individuais, como o auxílio em um dia de trabalho e o compartilhamento de materiais e equipamentos; já outras são organizadas em grupo, como um mutirão para manutenção de uma estrada ou para reforma de um local público (WICKERT, 2007).

A literatura atual aponta que as ações de cooperação têm se mostrado como alternativas para a atuação econômica de indivíduos isolados. Com isso, comumente as ações de cooperação entre produtores rurais tem se estabelecido na forma de cooperativas e associações, porém diversas outras formas complexas são estabelecidas em situações particulares, como mecanismos de otimização dos resultados econômicos e sociais, a exemplo das redes, *joint ventures* e *netchain* (POWEL, 1990; MENÁRD, 2004; SAES, 2008, SCHMIDT, 2012).

Cooperativas e associações são entidades sem finalidade econômica, formadas a partir da organização em conjunto, a fim de alcançarem objetivos que dificilmente seriam atingidos

se os indivíduos agissem isoladamente. O fato dessas entidades não atuarem por finalidade econômica própria corresponde à finalidade da melhoria econômica dos indivíduos (cooperados ou associados) e, dessa forma, a cooperação e participação são as principais características para a formação desses grupos.

De acordo com Wickert (2007), “a associação visa representar, defender, promover e organizar os interesses dos associados”. Já a cooperativa é criada para viabilizar e desenvolver os objetivos comuns relacionados com as atividades de consumo, produção, crédito, prestação de serviços e comercialização de acordo com os interesses econômicos de seus cooperados. Sendo assim, pode-se afirmar que a associação terá um caráter mais social e a cooperativa, mais econômico.

Conforme aponta o mesmo autor, as vantagens do associativismo na agricultura familiar abrangem o atendimento dos interesses individuais, a possibilidade de menores preços na compra, a contratação de serviços e maiores preços na venda da produção, possibilidade de armazenagem e industrialização, representação perante órgãos públicos, qualificação profissional, assistência técnica e acesso à tecnologias, melhoria da qualidade, eficiência na execução de tarefas, além de maior integração e convívio social entre famílias.

Outra justificativa é que este estudo abrange a linha de pesquisa do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, contribuindo com o campo de estudos sobre ações coletivas no agronegócio, a partir da análise de um grupo de produtores rurais familiares, os quais perceberam a necessidade da formação de uma associação (APROCOR) para que possam atuar economicamente e ser representados socialmente diante das instituições.

O estudo empírico realizado por Leonello (2010) na associação escolhida como objeto deste estudo apontou que o associativismo se constituiu como força estratégica no município de Corumbataí do Sul, sendo capaz de melhorar as condições de vida dos associados e da população local. Além disso, viabilizou maior participação social e estreitou laços entre a sociedade civil e o poder público sob diversos aspectos. Com isso, o autor conclui que o associativismo é uma alternativa para o desenvolvimento local e sustentabilidade social.

Em consequente, no que se refere à produção dos estabelecimentos rurais familiares, que não o campesinato com produção de subsistência, alguns estudos tem apontado a importância da produção cujo produto é passível de receber valor agregado, seja pelas características intrínsecas deste produto, seja pelo processo produtivo aplicado (LOURENZANI, 2005; SCHNEIDER, 2010; LUCENA et al, 2010; SILVA; LOURENZANI, 2011; PASINI, 2013). Assim, a produção de *commodities* tornou-se uma das alternativas para

a diversificação, mas deixou de ser a principal fonte de renda da propriedade e isso deve-se ao fato da ocorrência de modernização da agricultura, que provocou o aumento dos custos de produção e deterioração dos preços das *commodities* agrícolas. Destaca-se que o sucesso da produção familiar tem sido decorrente, principalmente, da produção de orgânicos, horticultura, fruticultura, produção de leite, aquicultura, avicultura, suinocultura; além da agregação de valor mediante o processamento agroindustrial como o envase de sucos e geléias e, o abate de peixes e aves.

Especificamente em relação à atividade frutífera, em 2011, a renda bruta obtida foi de R\$ 1,0 bilhão, abrangendo o universo de 35 classificações de frutas no estado do Paraná. A safra daquele mesmo ano alcançou a marca de 1,7 mil toneladas produzidas, com o cultivo de uma área de 70,8 mil hectares, abrangendo 34 tipos de frutas, o que demonstra um crescimento estrutural de 11,2% em relação ao ano anterior. A participação da fruticultura no Valor Bruto da Produção agropecuária paranaense correspondeu à 14,3% à mais que no ano de 2010, o que resulta em percentuais entre 2% e 3% da renda bruta gerada no campo (SEAB, 2012).

A APROCOR, atualmente tem como foco a produção de frutas dentre seus associados, sendo a principal, o maracujá. Além da produção de frutas para a revenda *in natura*, as frutas produzidas são destinadas também para o processamento de polpas. Além das ações já firmadas, a associação tem buscado ainda pleitear recursos públicos que possibilitem investimentos estruturais, e o aumento do número de contratos firmados com instituições públicas e privadas para o fornecimento dos produtos. Assim, compreender melhor o trabalho desenvolvido pela APROCOR torna-se fundamental, pois os produtores rurais inseridos nesta estrutura de governança coletiva tem participado de ações mediante contratos formais entre instituições públicas e privadas, estando, de fato, inseridos numa estrutura econômica complexa.

Destaca-se ainda a importância da cooperação como elemento que propicia desenvolvimento regional e competitividade, bem como, a presença de dificuldades e situações problema enfrentadas por grupos que se constituem como associação. Conforme aponta Leonello (2010), a capacidade de ação coletiva determina um processo de cidadania emancipada, fortalecendo e estendendo discussões, de forma a induzir e assentar o processo de desenvolvimento inicialmente local. Essa capacidade de ação coletiva é apontada pelo autor como força social e pode estender-se para níveis mais elevados, como os níveis regionais.

Assim, faz-se necessário conhecer de que forma os benefícios e perdas são percebidos entre os atores inseridos nesta ação coletiva, observando os fatores de sucesso e de falha para a continuidade da cooperação entre eles. Além disso, os resultados desta pesquisa possibilitarão identificar os aspectos que favorecem a cooperação, bem como, os que prejudicam a ação grupal, com base na teoria da ação coletiva.

#### 1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO

Este estudo está dividido em seis capítulos centrais, incluindo a presente introdução, conforme demonstra a Figura 1.

Figura 1 - Estrutura do estudo.

<b>Capítulo 1</b> Introdução	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualização do tema</li> <li>• Problema e Justificativa de Pesquisa</li> <li>• Objetivos da Pesquisa</li> <li>• Estrutura do Estudo</li> </ul>
<b>Capítulo 2</b> Referencial Teórico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultura Familiar</li> <li>• A Teoria de Ação Coletiva</li> <li>• Ações Coletivas na Agricultura Familiar</li> </ul>
<b>Capítulo 3</b> Sistema Agroindustrial de Frutas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterização do Sistema Agroindustrial de Frutas.</li> </ul>
<b>Capítulo 4</b> Metodologia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delineamento e universo de pesquisa</li> <li>• Instrumentos de coleta e análise de dados</li> </ul>
<b>Capítulo 5</b> Análise e Resultados da Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Histórico da APROCOR, características dos atores e iniciativas coletivas existentes</li> <li>• Custos e benefícios da Ação Coletiva</li> <li>• Variáveis da Ação Coletiva que interferem na criação de valor</li> </ul>
<b>Capítulo 6</b> Considerações Finais	
<b>Referências</b>	
<b>Apêndices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionários</li> </ul>

Fonte: elaborado pela autora (2016).

## 1.5 DEFINIÇÃO DOS TERMOS OPERACIONAIS DA PESQUISA

Para melhor compreensão da linguagem utilizada para denominação dos aspectos desta pesquisa, estão elencados nesta sessão os principais termos que abrangem a teoria e problemática deste estudo.

**Ação coletiva:** Atuação coordenada de duas ou mais pessoas com a finalidade de alcançar objetivos em comum.

**Criação de valor:** Ganhos resultantes das ações realizadas no âmbito da estrutura de governança. Efetiva-se a partir da prática de investimento (de esforços em geral), propiciando acréscimo de valor às diversas facetas (econômica, financeira, social, cultural, etc.) da organização.

**Estrutura de governança:** Matriz institucional dentro do qual as transações são realizadas. As principais matrizes são: contratos, mercado ou hierarquia.

**Falha coletiva:** Dificuldades, desafios ou erros resultantes das ações conjuntas e coordenadas de duas ou mais pessoas que possuem interesses em comum.

**Heterogeneidade do grupo:** Característica dos grupos que possuem vínculos fracos ou ausentes entre os indivíduos, uma vez que as informações geradas entre estes indivíduos são diferenciadas. Os grupos que possuem vínculos fortes entre os indivíduos, como os de amizade ou parentesco, são denominados homogêneos, pois as informações que os permeiam são comuns à todos.

**Liderança:** Agente que organiza os esforços e ações do grupo, com vistas à provisão do bem coletivo. Além de organizador, caracteriza-se como empreendedor político e agente de persuasão.

**Racionalidade individual:** Compreensão do indivíduo em atuar de acordo com os interesses próprios, objetivando benefícios apenas individuais e não coletivos.

**Racionalidade coletiva:** Compreensão do indivíduo em atuar de acordo com os interesses do grupo, objetivando benefícios coletivos suficientes para suprir interesses e benefícios individuais.

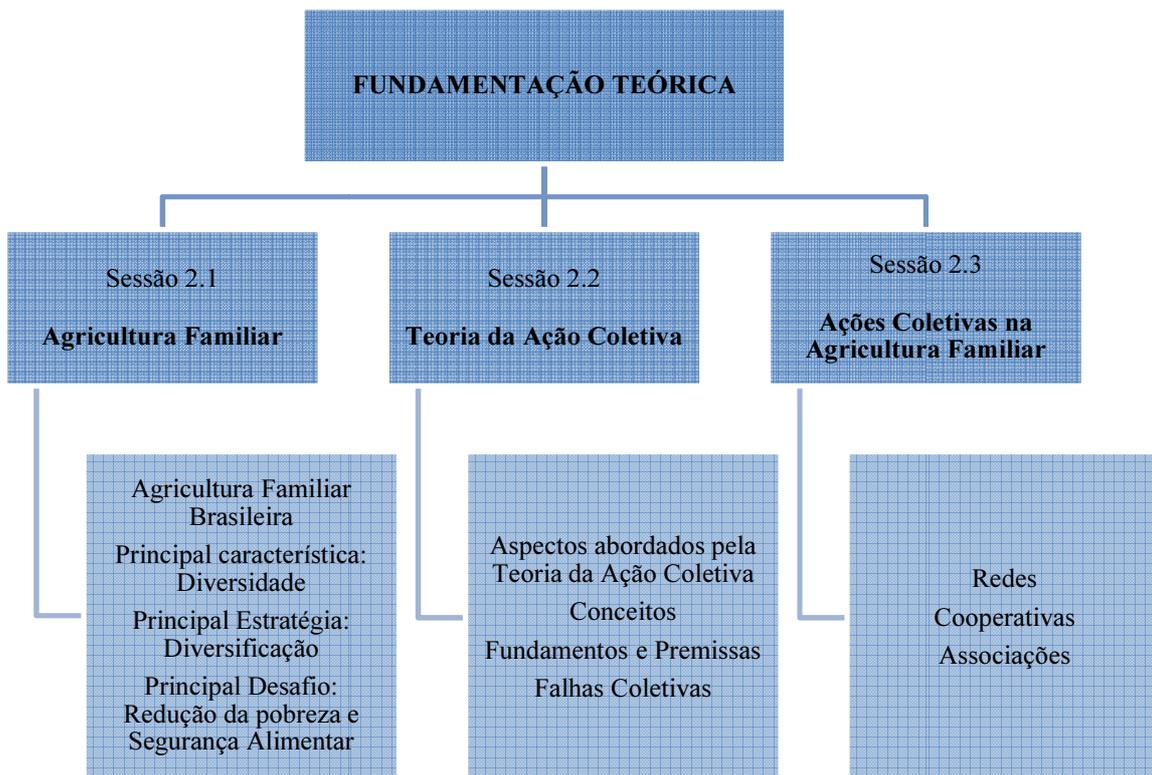
**Variáveis da Teoria de Ação Coletiva:** Fatores que interferem na probabilidade de os indivíduos atuarem coletivamente/ cooperar.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O perfil heterogêneo e as diferentes formas de atuação da agricultura familiar brasileira têm suscitado diversos estudos científicos, dentre eles os de caráter econômico e social, no que se refere aos resultados advindos das ações individuais e coletivas. Com o intuito de contribuir com esse contexto teórico e buscar na literatura o embasamento necessário para esta pesquisa, este capítulo traz uma contextualização da agricultura familiar brasileira, apresentando suas principais características, bem como, os principais aspectos abordados pela teoria da ação coletiva, apresentando seus conceitos e premissas, com foco nas formas de redes, cooperativas e associações.

Para isso, dividiu-se este capítulo em três sessões, conforme demonstra a Figura 2.

Figura 2 - Estrutura da Fundamentação Teórica



Fonte: elaborado pela autora (2016).

### 2.1 AGRICULTURA FAMILIAR

Os estudos científicos a respeito da agricultura familiar têm possibilitado conhecer suas características e contexto, principalmente em relação ao papel que desempenham no cenário nacional de produção de alimentos e nos desafios inerentes à este grupo de produtores

(GRANÁ, 2005; SCHNEIDER, 2010; NAVARRO et al, 2011; BERGAMASCO et al, 2013). Mas o que é agricultura familiar?

Não existe um acordo universal que defina o que é uma propriedade de produção familiar. Grande parte das definições utilizadas ao redor do mundo denomina que a propriedade é de posse ou gerenciada por um membro da família, sendo que algumas especificam uma quota mínima do trabalho familiar, determinam os limites máximos para o tamanho da propriedade e em alguns países há a definição do limite máximo do rendimento financeiro familiar em atividades não-agrícolas. De forma geral, o conceito de agricultura familiar está relacionado à propriedade e gestão, utilização de trabalho e tamanho físico ou econômico da propriedade (FAO, 2014).

No Brasil, a agricultura familiar é definida pelo Art. 4º, inciso II do Estatuto da Terra (Lei 4.504/1964):

II – “Propriedade familiar”, o imóvel rural que, direta e pessoalmente explorado pelo agricultor e sua família, lhes absorva toda a força de trabalho, garantido-lhes a subsistência e o progresso social e econômico, com área máxima fixada para cada região e tipo de exploração, e eventualmente, trabalhado com a ajuda de terceiros.

A Lei 11.326/2006, que popularmente ficou conhecida como a Lei da Agricultura Familiar, classificou ainda o agricultor familiar ou empreendedor familiar rural como aquele que atende os seguintes requisitos:

Art.3º [...]

I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais<sup>2</sup>;

II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;

III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento [...]

IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.

Assim, a agricultura familiar no Brasil é reconhecida como a produção rural oriunda de propriedades que podem variar de tamanho conforme a região onde estão localizadas, mas que normalmente serão de pequeno porte, cujas atividades econômicas ali desenvolvidas integram a renda familiar, sendo em sua maioria, desenvolvidas e geridas pela própria família. Apesar dessa delimitação, o IBGE (2006) aponta que durante o censo agropecuário realizado em 2006, foi verificado que entre os estabelecimentos que não se enquadram na Lei 11.326/06 também se encontram pequenos e médios agricultores, descaracterizados da agricultura

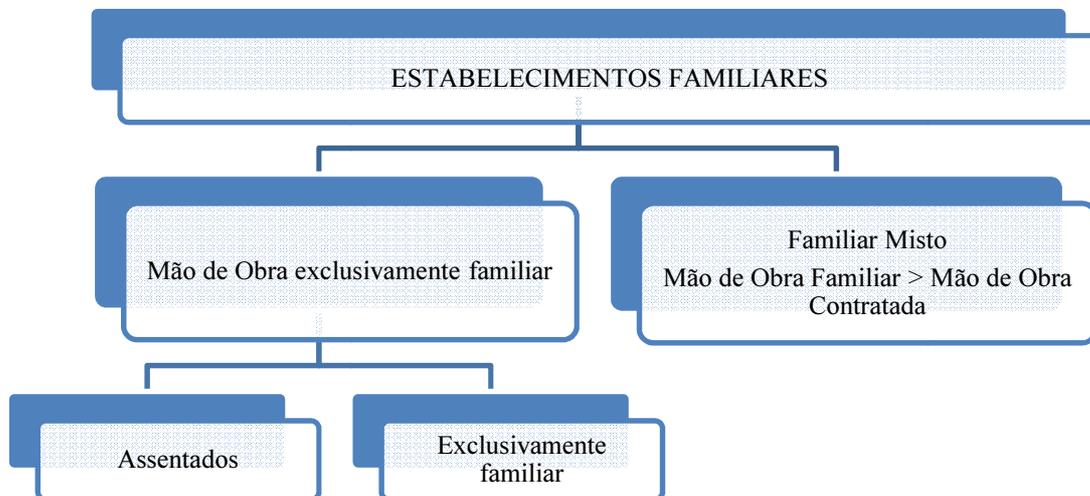
<sup>2</sup> Módulo fiscal: unidade de medida expressa em hectares, fixada para cada município de acordo com o tipo de exploração predominante no município, a renda obtida com a exploração predominante e outras explorações existentes que sejam significativas em função da renda ou da área utilizada.

familiar pelo limite de área, de renda ou de terras públicas definidas pela lei, mas que em termos de características intrínsecas podem ser considerados pertencentes à agricultura familiar. Apesar da divergência de consenso entre o conceito legal e a realidade sócio-econômica dos produtores familiares, é importante observar que o conceito da agricultura familiar brasileira fixado na legislação registra uma característica que lhe é inerente, a diversidade ou heterogeneidade, quando prevê as variações regionais para o tamanho da propriedade, questão esta que será melhor explorada no tópico seguinte.

### 2.1.1 Diversidade: a principal característica

A partir dos dados do censo agropecuário de 2006, Bergamasco et al (2013) observam que há no Brasil diferentes tipos de estabelecimentos rurais, entre eles, os estabelecimentos familiares, que podem ser subdivididos em assentado (originário de projeto de assentamento), exclusivamente familiares e ainda os familiares com contratado ou familiar misto, que são os estabelecimentos que atuam com uma parcela de mão de obra contratada (Figura 3).

Figura 3 - Tipologia da agricultura familiar brasileira.



Fonte: elaborado pela autora com base em Bergamasco et al (2013).

Mas não só em relação ao tipo de propriedade, a diversidade refere-se à condição de realização de diversas atividades rurais, sob diferentes formas de renda, ocupações, sistemas de produção, estruturas fundiárias, disponibilidade de recursos, acesso a mercados, capacidade de geração de renda e acumulação, as quais se manifestam por iniciativas individuais ou familiares, como métodos alternativos em contextos de privação de recursos e dificuldades sociais. Além de todos esses fatores, há ainda as diferenças regionais que são

afetadas pelos fatores políticos, distribuição demográfica, clima, entre outros (SCHNEIDER, 2010; BUAINAIN et al, 2013b). Assim, a diversidade da agricultura familiar brasileira contribui para que este grupo social se configure como heterogêneo, cujo universo de pequenos produtores rurais possui grupos de diferentes matizes, os quais operam com diferentes níveis de tecnologia e inserção nos mercados (VIEIRA FILHO, 2013).

O tamanho da propriedade revela ainda alguns aspectos em relação à renda dos produtores. A FAO (2014) aponta que o tamanho da propriedade, juntamente com outros atributos, como as condições agro-ecológicas, políticas e de oportunidade de mercado, definem a viabilidade econômica do empreendimento rural, sendo que, se a propriedade for muito pequena, torna-se muito insuficiente para constituir o principal meio de apoio financeiro para uma família. Nesses casos, a agricultura pode contribuir fortemente para a segurança alimentar da família, mas outras fontes externas (emprego ou transferência de renda) são necessárias para garantir a vida no campo.

Vieira Filho (2013) aponta que a diversidade tecnológica presente na agricultura familiar brasileira está diretamente ligada à desigualdade de renda das famílias. Nas regiões onde há baixa intensidade tecnológica, representada principalmente pela região Nordeste, o percentual de estabelecimentos que se encontra na faixa de zero a dois salários mínimos mensais, é de quase 100%, os quais representam estabelecimentos bastante pobres. Nas regiões de média intensidade tecnológica, as regiões mais atrasadas, as faixas de renda são baixas, porém não compreendem a faixa de pobreza. Já nas regiões mais modernas há um estrato de produtores com níveis de renda mais elevados.

É importante destacar também que o desenvolvimento dos sistemas de produção da agricultura familiar não possui o mesmo padrão em todo o território nacional e esta condição revela que há diversidade no acesso à mercados, sendo que em algumas regiões as relações de mercado e poder que a permeiam ainda são muito incipientes. Pode-se afirmar que há dois tipos de diversidade em relação às relações de mercado: diferenças no acesso aos mercados (restrições para alguns), e diferenças nos tipos de acesso aos mercados (diversos meios de comercialização). Se por um lado, as diferenças para acesso à mercados demonstram que parte da agricultura familiar ainda tem dificuldades no processo de comercialização do seu produto, apresentando restrições, por outro lado, observa-se que o uso de diferentes meios de comercialização por um mesmo produtor demonstra que a agricultura familiar possui uma relação com o mercado que visa preservar a sua autonomia, e não a sua dependência. Este segundo fator da diversidade é um aspecto positivo da agricultura familiar, pois percebe-se

que esta evita restringir-se à ativos específicos (FERREIRA, 2013; ROESLER; CENSI, 2013).

Cabe ressaltar que alguns atributos que favoreceram o acesso da agricultura familiar à mercados, como a industrialização e modernização, não são resultantes apenas da ação espontânea do mercado. Considera-se como fundamental a presença do Estado na regulação e condução do processo de desenvolvimento da agricultura brasileira. Veiga (1991, p. 189) faz um importante adendo quando observa as ações governamentais de apoio à agricultura familiar, a partir da década de 1920, num contexto mundial:

[...] a partir de então passam a colocar à disposição da agricultura familiar todos os meios que ela necessitava para poder se desenvolver. Montam uma imensa estrutura de apoio que vai da pesquisa à organização dos mercados, passando pelas mais diversas formas de assistência técnica, financeira, educacional, previdenciária, habitacional etc, com o objetivo estratégico de transformar as unidades camponesas em estabelecimentos familiares, não só viáveis, mas altamente eficientes em termos de respostas a uma das exigências básicas do processo de industrialização: alimentação farta e barata as crescentes populações urbanas.

Nos últimos anos, a agricultura familiar passou a ser um setor prioritário para o governo federal brasileiro. Diversas ações de incentivo, fortalecimento e desenvolvimento agrário foram instituídas, abrangendo políticas públicas e políticas de direito à cidadania (Quadro 1), conferindo ao Brasil o caráter de modelo mundial de desenvolvimento da agricultura familiar (MDA, 2013; FAO, 2014).

Quadro 1 – Políticas Públicas de Desenvolvimento Econômico e Social e Políticas Públicas de Direito à Cidadania para a agricultura familiar – Brasil, 2014.

<b>Políticas Públicas de Desenvolvimento Econômico e Social</b>	
<b>PRONAF</b> Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar	Programa de concessão de crédito que confere financiamentos, individuais ou coletivos, com taxas de juros abaixo da inflação. Financia o custeio de atividades, máquinas e equipamentos, investimentos em sistemas de produção, atividades não agropecuárias que conferem renda às famílias rurais, além de algumas linhas específicas como agroindústria, semiárido, linha jovem e mulher, etc.
<b>ATER</b> Assistência Técnica e Extensão Rural	Política de assistência técnica às propriedades, em parceria com as instituições públicas estaduais e privadas. Garantem o apoio desde o início da safra até a colocação do produto no mercado.
<b>PAA</b> Programa de Aquisição de Alimentos	Programa de inclusão que permite que estados, municípios e órgãos federais adquiram alimentos da agricultura familiar com dispensa de licitação.

continua...

continuação...

<b>PNAE</b> Programa Nacional de Alimentação Escolar	Programa de inclusão instituído pelo advento da Lei 11.947/09, que prevê a compra de ao menos 30% dos alimentos servidos nas escolas da rede pública, provenientes da agricultura familiar.
<b>PNCF</b> Programa Nacional de Crédito Fundiário	Programa de concessão de crédito que prevê financiamentos para aquisição de imóveis rurais não passíveis de desapropriação e investimentos em infraestrutura, estruturação de unidade produtiva e projetos comunitários.
<b>PAC2</b> Programa de Aceleração do Crescimento	Programa de concessão de subsídios que confere às prefeituras de municípios de até 50 mil habitantes (em regiões não metropolitanas) a entrega de máquinas e equipamentos para manutenção de estradas vicinais.
<b>SUASA</b> Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Animal	Programa de apoio à agroindústria, oferecendo inspeção de produtos de origem animal, possibilitando a comercialização no mercado formal em todo o território brasileiro.
<b>Terra legal</b>	Programa de apoio habitacional, que assegura a regularização da titulação de propriedades de terras públicas federais na região da Amazônia Legal, ocupados por agricultores antes do ano de 2004.
<b>Programa Cadastro de Terra e Regularização Fundiária</b>	Programa de Apoio à Permanência no Campo, que assegura juridicamente a posse do imóvel ao trabalhador do campo na condição de posseiro ou que moveu ação de cadastro e regularização fundiária.
<b>Terra Forte</b>	Programa de Concessão de crédito que financia projetos de cooperativas e associações que visam a implantação e modernização de empreendimentos coletivos agroindustriais em assentamentos.
<b>Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel</b>	Programa de Apoio à agroindústria, que oferece o Selo Combustível Social a empresas produtoras de biodiesel que compra matéria prima de agricultores familiares, conferindo à essas agroindústrias incentivos fiscais e preferência nos leilões de compra de biodiesel.
<b>Garantia Safra</b>	Seguro que serve de garantia em caso de perda de pelo menos 50% da produção causada por problemas climáticos.
<b>Políticas de Direito à Cidadania</b>	
<b>Reforma Agrária</b>	Programa de implantação de novos assentamentos e assentamentos verdes (ambientalmente sustentáveis).
<b>PRONERA</b> Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária	Programa educacional, em parceria com movimentos sociais e sindicais, instituições comunitárias de ensino e governos estaduais e municipais, que visa a alfabetização e educação fundamental, média, superior e profissional de jovens e adultos nos assentamentos, além do desenvolvimento de projetos de extensão voltados à inovação tecnológica e a disponibilização de cursos para qualificação das famílias assentadas e profissionais que atuam nos assentamentos.
<b>PRONATEC (PRONACAMPO)</b> Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego	Programa de capacitação profissional, em parceria com o MEC, que visa qualificar trabalhadores por meio de cursos de educação profissional e tecnológica para jovens e adultos da área rural.

continua...

continuação...

<b>PNDTR</b> Programa Nacional de Documentação da Trabalhadora Rural	Programas de Apoio à Cidadania, que visa a emissão de documentos ou segundas vias das trabalhadoras rurais. Alguns exemplos são o Registro de Nascimento, Carteira de Identidade, Cadastro de Pessoa Física – CPF, Carteira de Trabalho e Previdência Social – CTPS, dentre outros.
<b>Organização Produtiva das Mulheres Rurais</b>	Programa de Apoio à Produção Artesanal, estimulando que as trabalhadoras rurais se organizem para ter acesso às políticas públicas de apoio à produção e comercialização de seus produtos.
<b>Territórios da Cidadania</b>	Programa de crescimento sustentável voltado para as regiões do Brasil com maior necessidade de políticas públicas. Existem no país 120 Territórios da Cidadania, aos quais são oferecidas iniciativas como o fomento à consolidação e estruturação de redes socioprodutivas, disponibilização de insumos, implantação de bibliotecas rurais, dentre outras.
<b>Arca das Letras</b>	Programa educacional que leva bibliotecas às comunidades rurais através de móveis, denominados arcas, que contam com cerca de 200 obras que incluem literatura infantil, para jovens e adultos, livros didáticos, técnicos e especializados.
<b>PROINF</b> Programa de Apoio a Projetos de Infraestrutura e Serviços em Territórios Rurais	Programa de apoio financeiro que repassa recursos para obras de infraestrutura nos municípios que viabilizem serviços de apoio à agricultura familiar. Contemplam projetos de implantação de agroindústrias e armazenamento de produtos, estruturas de comercialização, construção de pontes, estradas vicinais, dentre outros.

Fonte: elaborado pela autora com base em MDA (2013).

Estudos empíricos como o de Guanzirolí (2007), que avalia os programas instituídos pelo estado, têm demonstrado suas contribuições à agricultura familiar, como a geração de renda e melhorias na qualidade de vida, indicando os avanços das políticas públicas para o setor. As avaliações sobre o PRONAF indicam a contribuição dada sobre a matriz produtiva, como as mudanças em favor da diversificação e produção ecológica, bem como, a construção de novos canais de comercialização, valorização dos produtos locais e fortalecimento das organizações sociais. Apesar disso, permanecem ainda algumas limitações, como a falta de assistência técnica e atrasos na liberação de recursos. As avaliações do PAA e PNAE indicam também várias contribuições que têm promovido o desenvolvimento, como a viabilização dos canais de escoamento da produção familiar e a segurança em relação à preços justos. Do mesmo modo, o estudo empírico de Grisa et al (2014) demonstra que permanecem também algumas outras limitações, como a carência de estruturas e logísticas, a falta de integração com outras políticas públicas e a falta de conhecimento, por parte dos agricultores, do programa e do mercado.

Dentre todas as ações desenvolvidas pelos governos federais, estaduais e municipais, bem como, as promovidas por instituições privadas, observa-se que já prevêm a diversidade

para além do crédito, mas é importante ressaltar que a diversidade da agricultura familiar brasileira deve ser tratada com atenção, em vários aspectos, principalmente no que se refere às políticas de concessão de subsídios e crédito, para que não haja o favorecimento dos agricultores familiares mais capitalizados em detrimento dos demais. Como mencionado anteriormente, a heterogeneidade desse grupo no que se refere ao tamanho da propriedade, nível tecnológico e inserção em mercados são características que implicam diretamente nas faixas de renda das famílias.

Apesar de que a diversidade presente na agricultura familiar brasileira traz consigo diversos desafios a serem cumpridos, percebe-se que esta característica traz também a possibilidade do desenho de estratégias cujo foco é a utilização justamente dessas “diferenças”, no sentido positivo, dando destaque à essas características locais e regionais que lhe são próprias, como diferencial competitivo, através de produção diversificada.

### 2.1.2 Diversificação: a principal estratégia

A diversificação tem surgido como estratégia para lidar com diversos aspectos negativos que os fatores naturais, econômicos e sociais podem refletir sobre a agricultura familiar. Criar mecanismos de diversificação das opções e estratégias de trabalho e renda, estimulando sua resiliência em face das crises, dos choques ou das vulnerabilidades resulta no fortalecimento de *livelihoods*<sup>3</sup> da agricultura familiar. Isso implica afirmar que, quanto mais diversificado for o empreendimento rural de pequeno porte, maiores serão as chances e oportunidades que ele poderá ter; ou seja, um portfólio maior de oportunidades e opções de escolha é essencial para combater às diversas formas de vulnerabilidade (clima, doenças, preços) que possam se estabelecer (SCHNEIDER, 2010b).

Este leque de oportunidades e opções pode se fazer presente em níveis diferenciados, o qual é diretamente relacionado aos mecanismos de gestão e conversão de recursos. Ploeg (2008) sintetiza que em situações de diversificação, os estabelecimentos rurais familiares possuem algumas opções (Figura 4):

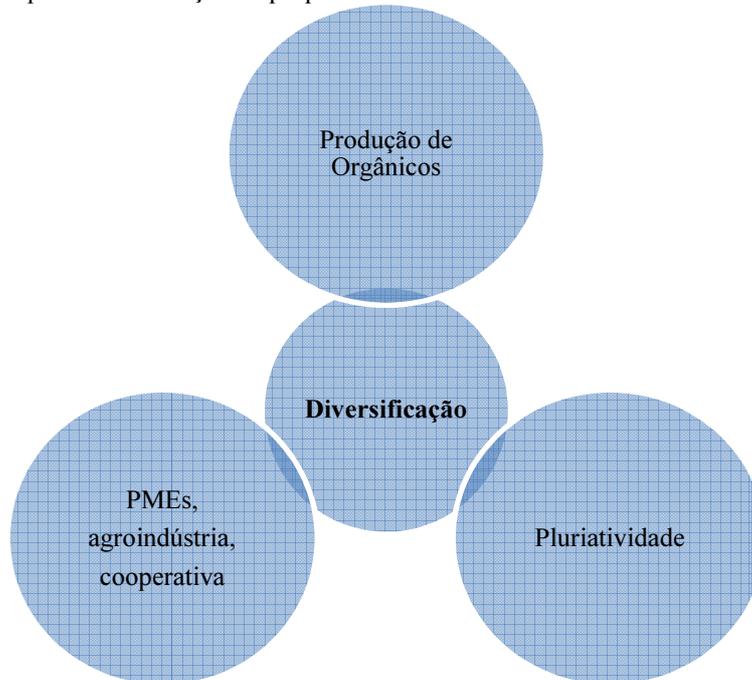
- a) Ampliar o portfólio de produtos e resultados, de modo que os agricultores passarão a ter diversos sistemas de produção à custos reduzidos e com menor dependência por insumos externos;

---

<sup>3</sup> No Dicionário de língua inglesa, o sentido de “livelihoods” é tido como “meio de vida”; ou “way someone earns”, ou seja, “como se faz para ganhar a vida”, e também “a place to live”, ou seja, “o lugar onde se vive”.

- b) Reorganizar a parte técnica-produtiva do estabelecimento, voltando-se para práticas orgânicas;
- c) Criar pequenos empreendimentos individuais ou cooperativos, com finalidade de ampliar a geração de valor e riqueza agregada.

Figura 4 – Opções para diversificação da propriedade familiar.



**Fonte:** elaborado pela autora com base em Ploeg (2008).

A ampliação do portfólio de produtos ou pluriatividade é a opção que garante maior segurança financeira em relação às vulnerabilidades decorrentes da sazonalidade da produção. Arelado à isso, há possibilidade de ampliação do portfólio de resultados, o qual está diretamente ligado à capacidade de gestão da propriedade, garantindo maior percentual de lucratividade e retorno sobre o valor da produção. A criação de valor mediante ações cooperativas será abordada em tópico posterior.

Dentre as atividades desenvolvidas pela agricultura familiar está a produção de orgânicos, que tem sido o principal agente a contribuir com a escala da produção atual. De acordo com a Associação de Agricultura Orgânica – AAO (2015, p.1), a agricultura orgânica é um processo produtivo que se compromete com a organização e sanidade da produção de alimentos saudáveis, mais saborosos e de maior durabilidade, que garantem a saúde dos seres humanos, de forma a usar e desenvolver “tecnologias apropriadas à realidade local de solo, topografia, clima, água, radiações e biodiversidade própria de cada contexto, mantendo a harmonia de todos esses elementos entre si e com os seres humanos”. Dispensada a utilização de agrotóxicos e controlando pragas e doenças mediante utilização de métodos alternativos,

preserva a qualidade da água, do lençol freático e do solo, contribuindo para promover e restaurar a biodiversidade regional. Dessa forma, “viabiliza a sustentabilidade da agricultura familiar e amplia a capacidade dos ecossistemas locais em prestar serviços ambientais a toda a comunidade do entorno, contribuindo para reduzir o aquecimento global” (AAO, 2015, p.1).

A agricultura familiar é então beneficiada pela produção de orgânicos quando o produto por ela oferecido recebe valor agregado por carregar em si os atributos de qualidade, no que se refere à naturalidade do produto, consumo consciente e saúde oferecida ao consumidor. No que tange aos efeitos sociais, ambientais e econômicos, os produtos orgânicos representam uma alternativa para a agricultura familiar, colaborando para a sustentabilidade e valorização dos produtos oriundos dela (CASTRO NETO et al, 2010). Além disso, os produtos orgânicos se assemelham à produção artesanal, cuja qualidade é fortemente associada à produção de pequena escala e que envolve os conhecimentos tradicionais dos pequenos produtores, transformando-se em produtos com diferenciais regionais, ao fazer referência à cultura local.

As pesquisas que associam a agricultura familiar à produção de orgânicos refletem sempre a agregação de valor oferecida à produção e a sua importância para o desenvolvimento rural (CASTRO NETO et al, 2010; SCHNEIDER et al, 2011; CAUMO; STADUTO, 2014). Além disso, a produção artesanal, reconhecidamente valorizada por sua qualidade sensorial, é um importante mecanismo de resgate do valor histórico-cultural do alimento produzido, quando este reflete as características locais do produtor (EMBRAPA ALIMENTOS, 2015).

Campanhola e Valarini (2001) também argumentam que a produção de orgânicos tem sido uma excelente alternativa para a renda dos produtores de menor porte, principalmente por conta da crescente demanda por alimentos saudáveis, e apontam cinco argumentos para uma perspectiva positiva em relação à produção isenta de agroquímicos por agricultores familiares:

- a) As *commodities* tradicionais requerem escala de produção para suportar os custos e variações das margens de lucro resultantes das constantes variações de preço;
- b) Os produtos orgânicos atendem à um pequeno nicho de mercado, constituído de consumidores restritos e seletos, dispostos à pagar por um preço maior nesses produtos. Com isso, os pequenos produtores não necessitam atingir grandes escalas de produção, podendo comercializar seus produtos em mercados locais;
- c) Possibilidade de inserção dos pequenos produtores à redes nacionais e internacionais de comercialização de orgânicos, mediante vínculos com

cooperativas e associações, que viabilizam a implantação de selos de qualidade e a gestão da produção, marketing e vendas;

- d) Oferta de produtos especializados que não integram o leque de interesses de produção dos grandes produtores agropecuários, como por exemplo, verduras, algumas frutas e legumes e a produção de plantas medicinais;
- e) Diversificação da produção orgânica e diminuição da dependência por insumos externos à propriedade, fator que constitui barreira para os grandes produtores de orgânicos.

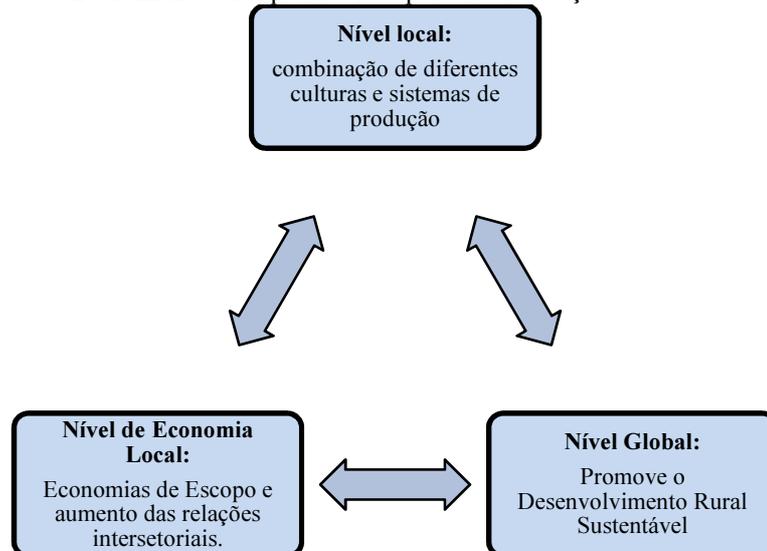
Ressalta-se ainda que o manejo dos sistemas produtivos mediante utilização de métodos alternativos, como o controle biológico natural, uso de combustíveis não fósseis e fertilizantes orgânicos, é inviável nos estabelecimentos rurais de maior porte. Além disso, a diversificação possibilita ao produtor maior estabilidade financeira durante todo o ano, diminuindo os riscos da sazonalidade, das variações climáticas e demais fatores naturais, como pragas e doenças, que afetam a produção.

A diversificação poderá então contribuir ao desenvolvimento rural sob diversos aspectos. Em seu estudo, Ellis (2000) destaca cinco formas de desenvolvimento rural a partir da diversificação da propriedade familiar: a) pela distribuição de renda; b) pelo ingresso de rendas não agrícolas que melhoram a capacidade de custeio das atividades agrícolas; c) pela utilização dos recursos naturais disponíveis, principalmente do solo, para atividades de extração; d) por intermédio das relações de gênero, pois quando há maior distribuição de renda entre os membros da família, as relações de dominação podem alterar; e) por meio de uma maior segurança em relação às variações de preço e acesso à mercados.

Schneider (2010b) propõe ainda que a diversificação promove o desenvolvimento rural em âmbitos muito superiores ao local. É possível estabelecer três níveis de análise no que se refere aos benefícios por ela gerados. O primeiro refere-se ao nível local de desenvolvimento rural, via territórios, o qual está ligado ao processo de produção e implica na combinação de diferentes culturas e sistemas de produção, capaz de gerar todos os benefícios anteriormente citados, bem como, efeitos positivos sobre a sociabilidade, uma vez que a diversificação possibilitará maior interação com os consumidores e comunidade local. O segundo refere-se ao nível de desenvolvimento da economia local, onde há o aumento das relações intersetoriais entre agricultura, indústria, comércio e serviços e a formação de economias de escopo. Além disso, essas relações intersetoriais e economias de escopo possibilitam a redução das vulnerabilidades de mercado e de renda, uma vez que há diversidade regional para vantagens competitivas, o que reduz custos de transação e gera

externalidades positivas. Por último, o terceiro nível refere-se ao nível de desenvolvimento global, que pode ser traduzido em regiões maiores, país ou exterior. Este último nível reflete a diversificação como método de promoção do desenvolvimento rural sustentável, uma vez que a diversidade tem potencialidade para não tolerar a adulteração de alimentos e recursos naturais, mas sim, estimular e cultivar a sustentabilidade (Figura 5).

Figura 5 – Níveis de desenvolvimento rural promovidos pela diversificação.



Fonte: elaborado pela autora com base em Schneider (2010b).

Todos esses níveis de análise do desenvolvimento rural estão interligados e isso refere-se ao fato de que, se o nível local não promover a diversificação, o nível mais elevado (nível global) não poderá ser atingido. Por conseguinte, se o nível de desenvolvimento global não apresentar moldes de sustentabilidade, o nível local é pouco estimulado por ele. Além disso, o nível de desenvolvimento da economia local também influencia e é influenciado pelos outros dois níveis.

Com isso, dadas as características da agricultura familiar, cuja principal é a heterogeneidade ou diversidade, e sua principal estratégia, que é a diversificação de produtos e processos, é reconhecido seu potencial econômico e social, firmando-lhe como principal desafio, as contribuições para segurança alimentar e redução da pobreza, tema que será discutido na sessão seguinte.

### 2.1.3 Segurança alimentar: o principal desafio

Em todo o mundo, a agricultura familiar destaca-se pela produção de alimentos vegetais para consumo *in natura* e criação de animais para extração do leite e consumo de

carnes. Apesar de que muitas famílias ainda não possuem as condições necessárias para a produção de alimentos em quantidades suficientes para o consumo próprio e estão inseridas em contextos de extrema pobreza, os estudos direcionados à agricultura têm demonstrado o quanto importante ela tem sido para a redução da pobreza. O aumento do PIB proveniente da agricultura, observado solidamente nos últimos anos, beneficia substancialmente mais da metade da população pobre, se tornando um potencial para desenvolvimento, cujos resultados beneficiam a redução da pobreza, segurança alimentar da população e crescimento da agricultura (IBGE 2006; BANCO MUNDIAL, 2007; FAO 2014).

O Banco Mundial (2007) também aponta que a agricultura pode se tornar o setor-líder do crescimento dos países onde a mesma é fortemente presente, como é o caso do Brasil. Isso deve-se ao fato de que os custos de transação presentes na comercialização dos alimentos básicos são elevados de tal forma, que torna viável apenas a produção para consumo interno. Como o preço dos alimentos, o custo agrícola e a competitividade são determinados pela produtividade, esta é considerada fator fundamental para o crescimento. Além disso, por muitos anos as vantagens comparativas dos subsectores ainda estarão nas atividades principais (agricultura e mineração) e no agroprocessamento devido às dotações de recursos e da dificuldade em investimentos por parte dos fabricantes, sendo que, por meio dos efeitos multiplicadores, a agricultura também induz o crescimento dos demais setores da economia (BANCO MUNDIAL, 2007).

Em um cenário positivo, a agricultura familiar brasileira direciona seus esforços para a produção dos principais alimentos consumidos internamente no país, havendo também uma grande preocupação com a segurança do alimento, no que diz respeito aos aspectos nutricionais e de qualidade. Percebe-se o foco na produção de alimentos saudáveis, principalmente com níveis menores de agroquímicos, pois os estudos empíricos têm demonstrado que o atual volume de produção de alimentos não coloca em risco a segurança alimentar do país, mas um terço dos alimentos consumidos é contaminado por substâncias agroquímicas, das quais algumas são proibidas em território nacional (FAO, 2014; CONSEA, 2014).

Cabe salientar a importância do volume de produção advindo da agricultura familiar, apesar das produções em pequenas escalas. Muitos autores afirmam que a agricultura familiar no Brasil é responsável por mais de 70% da produção de alimentos. Na verdade, a agricultura familiar brasileira é responsável por mais de 70% dos alimentos consumidos internamente no país, enquanto a agroindústria e as grandes propriedades agropecuárias dominam a produção voltada para as exportações (FAO, 2014). O Quadro 2 demonstra os principais produtos

cultivados pela agricultura familiar brasileira e sua participação na produção total consumida internamente.

Quadro 2 - Participação da agricultura familiar na produção de culturas selecionadas – Brasil (2006).

Cultura	Tipo	Participação na produção nacional
Mandioca	--	87%
Feijão	Preto	77%
	Fradinho, Caupi ou Feijão de Corda	84%
	Feijão de Cor	54%
Café	Robusta ou Conilon	55%
	Arábica	34%
Leite	Leite de Vaca	58%
	Leite de Cabra	67%
Suínos	--	59%
Aves	--	50%
Milho	--	46%
Arroz	--	34%
Bovinos	--	30%
Trigo	--	21%
Soja	--	16%

Fonte: elaborado pela autora com base em IBGE (2006).

É importante observar que 84% dos estabelecimentos agropecuários brasileiros pertencem à agricultura familiar, ocupando 74% de toda a mão de obra empregada no campo e, mesmo sendo maioria em quantidade e em número de empregos, ocupam apenas 24% da área total dos estabelecimentos agropecuários. Apesar de corresponder à menos de um quarto da área total de empreendimentos agropecuários no Brasil, a agricultura familiar contribui com 38% do Valor Bruto da Produção Nacional – VBP, o que permite concluir que a agricultura familiar consegue agregar valor ao produto, por área, em valores muito superiores em relação às propriedades que se dedicam à produção de *commodities* (IBGE, 2006). Além dos produtos apresentados no Quadro 2, a agricultura familiar destaca-se também na produção de frutas, verduras e legumes (CASTRO NETO et al, 2010; SILVA; LOURENZANI, 2011; CAUMO; STADUTO, 2014). Em especial, o Sistema Agroindustrial de Frutas será mais explorado no capítulo 3, uma vez que é objeto de investigação deste estudo.

A FAO (2014) observa também que, sendo a agricultura familiar responsável por uma parcela considerável de alimentos consumidos no dia a dia das famílias, os grandes desafios a serem enfrentados são:

- a) O atendimento da demanda adicional por alimentos; considerando que as grandes propriedades focam a produção em *commodities*, destinadas para exportação ou para as indústrias internas, como insumos;

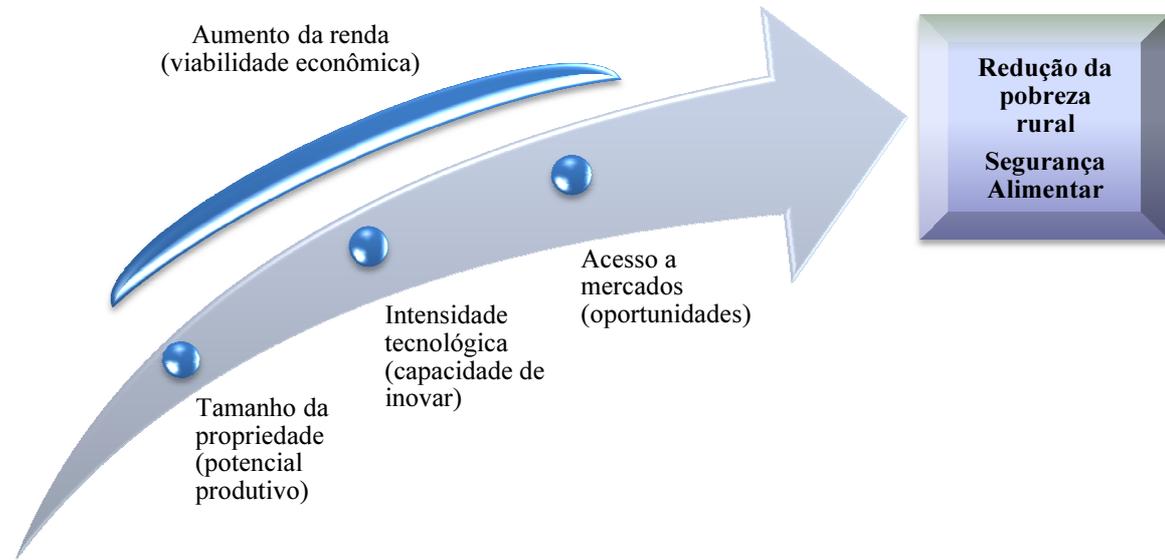
- b) A preservação dos recursos naturais; considerando que a produção de alimentos provoca um estresse adicional sobre o solo, água e sobre a biodiversidade, que já são escassos e demonstram sinais preocupantes de degradação. Além disso, as mudanças climáticas provavelmente tornarão a produção de alimentos mais difícil e a agricultura é uma peça importante na emissão de gases que provocam o efeito estufa;
- c) O combate à pobreza; considerando que o PIB originário da agricultura é capaz de aumentar os rendimentos das famílias mais pobres, pelo menos, 2,7 vezes mais do que o crescimento de outros setores (BANCO MUNDIAL, 2007).

Contudo, cabe ressaltar que o aumento da produtividade e sustentabilidade das explorações familiares não será possível se os agricultores não estiverem preparados para a inovação. Conforme já citado anteriormente, a promoção da inovação na agricultura familiar é um fator essencial para o seu desenvolvimento, cabendo ao estado, inclusive, a ampla participação e envolvimento para inclusão dos pequenos agricultores, bem como, a criação de propostas que atendam os gêneros (homem do campo, mulheres, crianças, jovens, idosos), cada qual com suas necessidades especiais.

O atendimento dessa demanda de gêneros do campo é fundamental para o estímulo da inovação, além da extensão e consultoria rural, que divulga e compartilha informações sobre melhoria nas práticas agropecuárias. Através da educação, formação continuada e desenvolvimento de atividades específicas locais, facilita-se a formação de grupos comunitários e cria-se um ambiente propício à promover a inovação em maior escala, a qual pode se dar de diferentes formas. Essa inovação pode abranger a mudança de produtos, quando há diversificação ou escolha de outra variedade de alto rendimento, mudança no processo de produção, como, por exemplo, a rotação de culturas, bem como, mudanças na gestão e organização da propriedade, com a adequação à novos modelos de negócios, integração com cadeias de valor e introdução de novos mecanismos, como o de armazenamento (FAO, 2014).

Apesar de a heterogeneidade demonstrar a dificuldade social do pequeno produtor rural, os atributos apresentados na sessão 2.1.1 (tamanho da propriedade, intensidade tecnológica e oportunidades de mercado), são pontos chave para que a agricultura familiar transforme a agricultura brasileira, contribuindo para a segurança alimentar, não só familiar, mas de toda uma população regional, bem como, para a redução da pobreza no campo (Figura 6). Atualmente, as políticas públicas para desenvolvimento da agricultura familiar têm trabalhado em torno destes três atributos (FAO, 2014).

Figura 6 – Segurança alimentar e redução da pobreza rural por intermédio da agricultura familiar.



**Fonte:** elaborado pela autora com base em FAO (2014).

A intensidade tecnológica demonstrada na Figura 6 é um dos principais fatores observados atualmente na agricultura familiar. Batalha (2004) afirma que o baixo nível tecnológico da agricultura familiar não pode ser explicado apenas pela falta de tecnologia, pois em muitos casos ela está disponível, mas não se transforma em inovação devido à falta de capacidade e condições do produtor para inovar. Se houver tecnologia e as práticas de gestão forem devidamente adaptadas por meio de inovações, mesmo em regiões onde a renda é reduzida, o processo inovativo seria capaz de causar impactos significativos em termos de expansão da produção agrícola, aumento da renda e redução dos preços dos alimentos, tornando-os mais acessíveis, tanto para a população rural quanto urbana, fato que reforça a ideia da redução da pobreza e segurança alimentar.

No que se refere às oportunidades de acesso à novos mercados, ressalta-se que a agricultura familiar tem ganhado espaço frente à preocupação com a segurança alimentar, com a consolidação de políticas públicas para inserção dos pequenos produtores, bem como, a atuação frente à novos nichos de mercado, principalmente com o crescente aumento da preocupação do consumidor com a qualidade do alimento em relação à aspectos nutricionais e de saúde (CASTRO NETO et al, 2010; SCHNEIDER et al, 2011; FAO, 2014).

A Figura 7 demonstra ainda alguns passos a serem dados pela agricultura familiar para que a segurança alimentar possa ser uma realidade homogênea no Brasil.

Figura 7 – Condições políticas para redução da pobreza e segurança alimentar.



Fonte: Adaptado de Banco Mundial (2007).

Embora a literatura apresente a redução da pobreza e segurança alimentar como dois objetivos distintos, observa-se que ambos estão interligados, uma vez que a redução da pobreza, além de outros aspectos, inclui a capacidade de aquisição de alimentos. É claro que a segurança alimentar abrange também a capacidade de produção, mas este fator é positivo no Brasil. Para que seja possível alcançar estes objetivos, a agricultura familiar, por si só torna-se uma peça frágil em meio ao mercado e por isso são necessárias algumas políticas públicas de desenvolvimento, que incluem melhores possibilidades de acesso aos mercados, melhores condições para garantir competitividade entre os produtores rurais de menor porte, condições que garantam a sobrevivência no campo, o aprimoramento de aptidões e o aumento de emprego em economias rurais agrícolas e não agrícolas (BANCO MUNDIAL, 2007). Cabe ressaltar que o aumento de emprego e o aumento da competitividade são dois fatores que provocam efeito sobre os rendimentos e que todos os fatores representados na Figura 7 provocam aumento da procura pelos produtos provenientes do campo.

Assim sendo, finaliza-se a sessão sobre agricultura familiar e na seguinte são abordadas questões que permeiam a Teoria da Ação Coletiva, uma vez que o objeto deste estudo, a APROCOR, caracteriza-se como uma ação coletiva.

## 2.2 A TEORIA DA AÇÃO COLETIVA

### 2.2.1 Origem e conceitos fundamentais

O termo “ação coletiva” remete ao entendimento de uma atuação grupal ou ainda um ato cometido ou provocado por duas ou mais pessoas, sendo abordado por diversas ciências, dentre elas, a jurídica (SPÍNOLLA; CHEQUER, 2014), a econômica e as ciências sociais. Destaca-se neste estudo as abordagens econômico-sociais, que há muito desafiam pesquisadores e gestores que buscam explicações práticas sobre o equilíbrio entre os interesses individuais e coletivos, no uso de um bem comum (POTEETE; OSTROM; JANSSEN, 2011). Destaca-se ainda, como base teórica, os estudos de Granovetter (1973), Ostrom (1990), Hardin (1995), Olson (1999) e Sandler (2004); e especificamente no campo do agronegócio, os recentes estudos de Nassar (2001), Zylbersztajn e Farina (2006), Saes (2008) e Schmidt (2012).

A Teoria da Ação Coletiva discute as razões pelas quais os indivíduos agem coletivamente, uma vez que poderiam prover suas necessidades individualmente. Para isso, o argumento aplicado reside na afirmação de que tais necessidades são impossíveis ou com maior nível de dificuldade de obtenção se os indivíduos buscam-nos individualmente, e não coletivamente (OLSON, 1999). Este argumento é também apontado por Hardin (1995) como uma noção tida desde a antiguidade, quando as famílias e grupos de pessoas se mobilizavam em batalhas sangrentas e duelos ostensivos por causa da honra, além de vários outros grupos, que no decorrer do tempo foram incorporando pessoas das diversas sociedades, sempre em prol do fornecimento de um benefício que atingiria um grupo maior, como o grupo étnico, classe ou nação.

Assim, as ações coletivas podem ser definidas como interações sociais entre um grupo de indivíduos que buscam interesses comuns, as quais requerem ações conjuntas e não individuais, com coordenação de esforços de dois ou mais indivíduos, cujos resultados para uma pessoa dependem da ação das outras (HARDIN, 1997; SANDLER, 2004). Com base nesta definição, Hardin (1995) afirma que as ações coletivas surgem da necessidade de coordenação, que é uma interação social quase que inevitável para que a sociedade não entre em conflito, cujo poder da liderança cria instrumentos para que a coletividade se mantenha. Olson (1999) argumenta também que uma ação coletiva surge de interesses comuns quando indivíduos que reconhecem conscientemente que são interesses comuns, planejam uma

atuação coordenada para alcançá-los, sendo ainda apontada por Nassar (2001) como necessária, pois tais interesses ou necessidades não poderiam ser obtidos individualmente.

Nassar (2001) atribui a origem da Teoria da Ação Coletiva à obra de John R. Commons, *The Economics of Collective Action*<sup>4</sup>, de 1950, que trata da Teoria dos Grupos sob argumentos políticos, afirmando que tais grupos, como os sindicatos, as cooperativas e organizações rurais, poderiam substituir o legislativo devido à grande representatividade e maiores ganhos trazidos à sociedade, sendo reconhecido por ele como vigor da democracia. Por sua vez, Mancur Olson, na obra intitulada como *The Logic of Collective Action*<sup>5</sup>, de 1965, apresentou uma explicação econômica para a formação de grupos, ao apontar que o comportamento coletivo somente será praticado se os benefícios dificilmente forem alcançados individualmente.

Wenningkamp (2015) aponta que Olson apresentou uma nova forma de pensar sobre as razões pelas quais os indivíduos participam de ações coletivas, se opondo à teoria tradicional do comportamento grupal, que presume que tanto os grupos grandes como os pequenos tendem a atrair membros pelas mesmas razões, afirmando que ambos os grupos não podem ser explicados à luz de uma mesma teoria e que os indivíduos não se unem apenas porque possuem interesses comuns, mas que, para isso, precisam de incentivos. A obra de Olson (1999), publicada pela primeira vez em 1965, trouxe duas importantes contribuições: a provisão de bens coletivos dada pelos grupos e a existência de *free riders*, que expressam os indivíduos “caronas” ou “aproveitadores” existentes, os quais dificultam a atuação do grupo. Além disso, o autor analisou também a racionalidade individual *versus* a racionalidade coletiva, o tamanho dos grupos e os incentivos seletivos (NASSAR, 2001; WENNINGKAMP, 2015).

As obras de Mark Granovetter também apresentam importantes contribuições à Teoria da Ação Coletiva. Na primeira obra, intitulada como *The strenght of weak ties*<sup>6</sup> (1973), o autor aponta a existência de laços fracos e fortes na formação de grupos, cuja força do laço provoca maior ou menor possibilidade de ligações entre indivíduos, influenciando a difusão de informação e a formação de estruturas complexas. Na segunda obra, intitulada como *Economic Action and Social Structure: The problem of embeddedness*<sup>7</sup> (1985), o autor propõe que o comportamento e as instituições estão imersos ou enraizados em uma estrutura social de contínuas relações, não podendo ser analisados como elementos independentes.

---

<sup>4</sup> Tradução: A Economia da Ação Coletiva.

<sup>5</sup> Tradução: A Lógica da Ação Coletiva.

<sup>6</sup> Tradução: A força dos laços fracos.

<sup>7</sup> Tradução: Ação Econômica e Estrutura Social: o problema da imersão.

Por sua vez, a cientista política, Elinor Ostrom, que recebeu Prêmio Nobel de Economia em 2009, também apresenta importantes contribuições nas suas duas principais obras: *Governing the Commons*<sup>8</sup> (1990) e *Collective Action and Local Development Processes*<sup>9</sup> (2007). A primeira obra propõe uma reflexão sobre os motivos de os indivíduos cooperarem em dilemas sociais se eles poderiam ser caronas e se aproveitar dos benefícios gerados pelos demais indivíduos do grupo; e na segunda obra, Ostrom (2007) apresenta a reputação, a confiança e a reciprocidade como fatores que influenciam no surgimento e manutenção das ações coletivas. A autora aponta ainda que estes três fatores são influenciados por oito variáveis estruturais: a) o número de participantes envolvidos na ação coletiva; b) a forma de divisão de benefícios coletivos (totalmente compartilhados ou subtraídos; c) a heterogeneidade dos participantes; d) a comunicação face a face; e) a forma da função de produção; f) a presença de informações sobre ações passadas; g) a forma como os indivíduos estão ligados; h) a possibilidade de os indivíduos entrarem e saírem voluntariamente do grupo.

Wenningkamp (2015) observa que alguns aspectos abordados por Olson, Ostrom e Granovetter são comuns, possibilitando definir alguns fundamentos da Teoria da Ação Coletiva, conforme apresentado a seguir.

### 2.2.2 Fundamentos da Teoria da Ação Coletiva

Sendo as obras de Olson, Granovetter e Ostrom, as principais contribuições sobre os aspectos econômicos e sociais das ações coletivas, Wenningkamp (2015) aponta que a partir desses é possível definir os fundamentos da Teoria da Ação Coletiva. Assim, destacam-se três fundamentos da Teoria da Ação Coletiva, além de seis variáveis estruturais.

O primeiro fundamento da Teoria da Ação Coletiva advém de Olson (1999) e refere-se à **racionalidade individual versus racionalidade coletiva**. A análise feita pelo autor contesta a tradicional idéia de que os indivíduos que possuem objetivos comuns agem da mesma forma que agiriam de forma isolada. Ou seja, a menos que haja coerção para forçá-los ou algum incentivo, além do benefício coletivo que os estimulem a arcar com os custos da ação grupal, eles não agirão em prol do objetivo comum. Ostrom (2007) complementa que o nível ótimo dos benefícios coletivos dificilmente são alcançados, pois os indivíduos agem de acordo com os benefícios individuais que esperam a curto prazo, uma vez que são racionais e possuem

---

<sup>8</sup> Tradução: Governando os Comuns.

<sup>9</sup> Tradução: Ação Coletiva e Processo de Desenvolvimento Local.

interesses próprios, além dos coletivos. Por isso, este fundamento da teoria determina que os indivíduos somente agirão coletivamente se perceberem que os esforços individuais na provisão de um bem serão maiores do que os esforços despendidos pelo grupo.

O segundo fundamento da Teoria da Ação Coletiva refere-se ao **tamanho e composição dos grupos**. Para Olson (1999), os grupos menores são mais eficientes, pois nestes os indivíduos estão mais propensos à cooperar e isso deve-se à três fatores:

- a) nos grupos menores, a percepção do benefício alcançado coletivamente é maior para cada indivíduo. Este fato é justificado por Olson (1999) em complemento à prerrogativa da racionalidade individual, de modo que cada membro pode ser capaz de prover um benefício coletivo simplesmente pelo interesse individual que ele tem sobre este benefício. Além disso, a teoria aponta também que, quanto maior o grupo, menor será a possibilidade de tal grupo atingir o nível ótimo de obtenção do bem coletivo, denominado como “tendência à subotimidade”, pelo fato de que, qualquer indivíduo que obtiver um pequeno retorno sobre os custos incorridos na provisão de maior quantidade do bem, imediatamente interromperá a aquisição deste benefício, contribuindo para que o grupo se afaste do nível ótimo de provimento do bem coletivo;
- b) a presença de *free riders* é detectada mais facilmente. Quando percebidos, os membros do grupo reagirão contra os indivíduos que não cooperam, mas que se aproveitam dos benefícios gerados pelo grupo. Da mesma forma, em grupos grandes, os indivíduos caronas serão mais dificilmente percebidos, favorecendo a sua proliferação;
- c) quanto menor o grupo, menor serão os custos organizacionais e de coordenação. Este fator está diretamente ligado aos dois fatores anteriores, ou seja, nos grupos pequenos, é maior a percepção dos benefícios alcançados, a constatação de *free riders* é mais facilmente detectada, a ação voluntária ocorre facilmente e o nível do benefício alcançado é próximo do nível ótimo. Todos estes fatores, juntos, contribuem para que haja menores custos de organização e coordenação da ação coletiva. Nos grupos grandes, ocorre exatamente o oposto.

Ostrom (2007) contraria algumas percepções de Olson (1999), mas de certa forma, as complementa em relação aos fundamentos existentes sobre o tamanho do grupo. Enquanto Olson observa que os custos organizacionais são função crescente do número de participantes, Ostrom afirma que, em muitos casos, como uma greve ou *lobby*, a possibilidade de provimento de benefícios é função crescente do tamanho do grupo, pois cada contribuição

individual é um incentivo para os demais, tornando a ação coletiva mais provável. Por outro lado, ela observa ainda que, em se tratando de benefícios comuns, ou seja, benefícios subtraídos da ação coletiva, o maior número de indivíduos no grupo é prejudicial à provisão do bem, em vista ao esgotamento do benefício.

Em complemento a análise sobre tamanho e composição do grupo, Olson (1999) define uma taxonomia dos grupos, classificando-os em três tamanhos: grupo privilegiado e intermediário (grupos pequenos) e grupo latente (grupos grandes). O autor identifica o grupo privilegiado como um grupo que não necessita de coordenação, pois neste, ao menos um indivíduo está disposto a buscar o benefício coletivo mesmo que precise arcar sozinho com os custos. Já o grupo intermediário, apesar de também ser um grupo pequeno, onde cada membro facilmente percebe a contribuição dos demais, caracteriza-se como um grupo onde cada membro não obtém um benefício suficientemente grande a ponto de ser incentivado à arcar sozinho com os custos, necessitando de coordenação entre os membros. Nos grupos latentes, que são grupos com grande quantidade de membros, a contribuição de cada membro dificilmente é percebida pelos demais, desmotivando os participantes à provisão do bem coletivo. Neste caso, além da necessidade de coordenação entre os indivíduos do grupo, há também a necessidade de incentivos para motivar as ações coletivas em favor do benefício comum, ou ainda, coagir algumas ações ou inações dos membros.

Olson (1999) observa que nos grupos pequenos há, além dos incentivos econômicos, a existência também de incentivos sociais. Os incentivos sociais podem ser caracterizados como prestígio, respeito, amizade, ou qualquer outro benefício que lhe confira *status*. Ele afirma que este tipo de incentivo é mais provável em grupos pequenos.

Os grupos pequenos o bastante para serem classificados como “privilegiados” ou “intermediários” são, portanto, duas vezes abençoados: eles têm ao seu dispor não somente incentivos econômicos como, talvez, incentivos sociais que podem levar seus membros a trabalharem pela consecução de benefícios coletivos (OLSON, 1999, p. 75).

Apesar de atribuir maior supremacia para os grupos menores, o autor propõe uma solução que ajude a satisfazer os interesses dos membros na provisão de um benefício coletivo em grupos latentes: a criação de pequenos grupos federados. Um grupo federado é um grupo grande subdividido em vários pequenos grupos, cada qual com suas razões para se unirem e representarem o grande grupo como um todo. Dessa forma, o grupo latente se assemelharia ao grupo intermediário, em se tratando de suas subdivisões.

O terceiro fundamento da Teoria de Ações Coletivas refere-se a uma possível característica, a saber, a **heterogeneidade do grupo**. Ao observar essa característica presente na Teoria da Ação Coletiva, Wenningkamp (2015) destaca que a heterogeneidade possui significados diferentes para Olson, Granovetter e Ostrom. Para Olson (1999), a heterogeneidade dos grupos refere-se à heterogeneidade de interesses, uma vez que em sua análise, o autor evidencia que nos grupos com diferentes tamanhos (grupos pequenos e grandes) há também diferença no nível de interesse em promover benefícios coletivos. Dessa forma, Olson (1999) remete ao entendimento de que, quanto mais heterogêneo for o grupo, mais negativo será este fator para a provisão do benefício coletivo, pois haverá tamanho desigual, desiguais graus de interesse pelo benefício entre os indivíduos, e desigual teor do valor atribuído ao bem pelos indivíduos.

Por sua vez, Granovetter (1973) retrata a heterogeneidade dos grupos de acordo com o tipo de laço que une os indivíduos (laços fortes ou laços fracos). Assim, o autor considera os laços fortes (família, amigos, parentes) como grupos homogêneos, e isso deve-se ao fato da forte presença de esforço, reciprocidade e confiança, além da troca de informações e experiências iguais entre eles; e os laços fracos, como grupos heterogêneos, já que nestes grupos formados, as informações e experiências propagadas são distintas, favorecendo inovações. Por este motivo, a heterogeneidade do grupo é considerada por Granovetter (1973) como um fator positivo para o alcance do objetivo do grupo.

Apesar de Ostrom (2007) não aprofundar-se na análise da heterogeneidade dos grupos, ao analisar a questão da distribuição dos benefícios gerados pelo esforço grupal, a autora aponta essa característica como um impedimento à cooperação, visto que “a desigualdade na distribuição de benefícios pode, mais tarde, reduzir a confiança e cooperação no processo” (OSTROM, 2007, p. 7). Apesar disso, cabe ressaltar que a autora observa que o impacto da heterogeneidade sobre a ação coletiva não pode ser analisada isoladamente, cabendo uma análise mais profunda para alguma afirmação coerente.

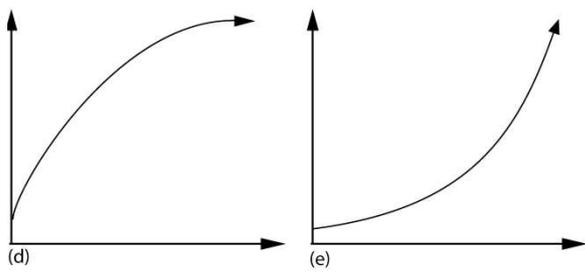
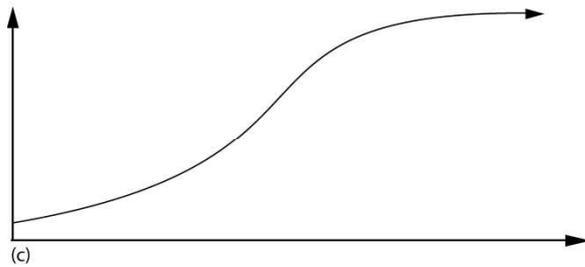
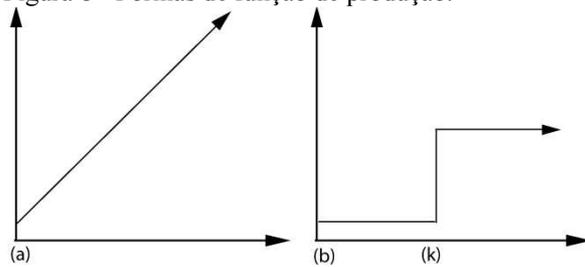
Além dos três fundamentos apresentados, as contribuições de Ostrom (2007) para a Teoria da Ação Coletiva permitem acrescentar outros fatores, por ela considerados como variáveis estruturais, aos fundamentos da Teoria ora analisada. Estes fatores são: a) a comunicação face a face; b) a forma de função de produção; c) a presença de informações sobre ações passadas; d) como os indivíduos estão ligados; e) a possibilidade de os indivíduos entrarem e saírem voluntariamente do grupo, além da discussão sobre a importância da liderança, inicialmente dada por Olson (1999) e mais tarde por Menard (2004).

Sobre a **comunicação face a face**, Ostrom (2007) aponta que ela é capaz de aumentar a probabilidade de cooperação, já que a comunicação está relacionada com o aumento de confiança entre os indivíduos em um ambiente de situações repetidas. A autora aponta que esta forma de comunicação é mais eficiente que a comunicação escrita, uma vez que há uma persuasão moral quando os indivíduos “olham nos olhos” uns dos outros durante uma conversa ou reunião.

Sobre a **forma de função de produção**, é abordada por Ostrom (2007) como uma função para demonstrar a quantidade de ações individuais necessárias para gerar determinada quantidade de um benefício coletivo esperado. A função de produção pode ser dada sob diferentes formas, sendo que as contribuições que geram benefícios coletivos podem ocorrer através de pequenos incrementos iniciais e posteriormente, gerar maiores benefícios, provocando uma aceleração na função de produção. Isso deve-se ao fato de que existe uma interdependência positiva entre as contribuições, fazendo com que cada contribuição inicial faça com que uma próxima contribuição valha a pena, tornando-se provável. Para isso, a autora afirma que a função de produção depende da quantidade de indivíduos no grupo, da disposição de cada indivíduo à contribuir, da característica homogeneidade ou heterogeneidade, da sequência de transações entre os indivíduos e da informação gerada por cada ação individual. A Figura 8 demonstra as formas de função de produção.

A função de produção do tipo linear (a) evidencia que, quanto mais indivíduos participam da ação coletiva, maiores serão os benefícios gerados pelo grupo. A função de produção do tipo descontínua (b) evidencia que existe um número de participantes (k) necessário para que o bem seja provido. Ao atingir essa quantidade de indivíduos, o bem será provido, porém se houver aumento do número de participantes, a quantidade de benefícios se manterá constante. Essa forma de função de produção indica que, o aumento do número de participantes é favorável ao grupo até o grupo atingir determinado tamanho, sendo que, após este tamanho ideal, o aumento do número de participantes representará uma diminuição dos benefícios individuais.

Figura 8 - Formas de função de produção.



Onde:

- (a) Função linear;
- (b) Função descontínua;
- (c) Função de terceira ordem;
- (d) Função desaceleração;
- (e) Função aceleração;
- (k) Número de participantes cuja participação é necessária para fornecer o bem.

Fonte: Ostrom (2007).

A função de produção de terceira ordem (c) indica que os benefícios coletivos gerados pelo grupo serão pouco crescentes enquanto houver poucos participantes na ação coletiva, sendo que, após atingir determinada quantia de indivíduos participantes, o provimento do bem passa a aumentar substancialmente e conforme houver aumento também no número de indivíduos, os benefícios gerados passarão a ser constantes (não aumentarão).

Já a função de produção de produção do tipo desaceleração (d) evidencia que os benefícios coletivos aumentarão constantemente até existir determinada quantia de indivíduos na ação coletiva, indicando que, após atingir determinado tamanho, o aumento do número de participantes representará uma diminuição dos benefícios coletivos. A função de produção do tipo aceleração (e) evidencia que os benefícios coletivos aumentarão constantemente até atingir determinada quantia de indivíduos participantes, indicando que, após atingir determinado tamanho, os benefícios coletivos permanecerão crescentes.

Em relação à **presença de informações sobre ações passadas**, dado como reputação do indivíduo, caso seja positiva, é considerada como um fator que contribui para o aumento da cooperação, em um ambiente onde ela possa ser construída ao longo do tempo. Dado um

pequeno grupo, onde as interações se repetem, acumular um nível de confiança entre os indivíduos é algo provável, pelo conhecimento que uns têm dos outros. Já em grupos maiores, a reputação é mais difícil de ser alcançada, mas as pessoas podem observar as ações dos outros para saber como agiram em situações semelhantes (OSTROM, 2007).

Já em relação à **forma como os indivíduos estão ligados**, com base em Granovetter (1973), a autora aponta que, quando um indivíduo sabe quem está sendo beneficiado com sua contribuição na ação coletiva, haverá maior possibilidade de cooperação deste indivíduo, ao invés das situações onde suas contribuições são espalhadas em um ambiente generalizado, no qual não é possível saber quem será beneficiado.

Sobre a possibilidade de os indivíduos **entrarem e saírem voluntariamente do grupo**, Ostrom (2007) aponta que, quando os indivíduos têm a opção de participar de ações coletivas, eles escolherão parceiros cuja reputação permita saber se haverá possibilidade de alcançar os objetivos coletivos. Isso deve-se ao fato de que, todos os indivíduos possuem a opção de cooperar ou não cooperar, mas cada vez que um indivíduo opta por não cooperar, todos os demais indivíduos do grupo sofrem com o retorno zero, ou seja, o benefício gerado por este indivíduo é nulo.

Por último, a **liderança**, é abordada por Olson (1999) como um fator organizador do grupo, sendo a figura do líder um “empreendedor político” que organiza os esforços dos vários indivíduos para a provisão dos bens coletivos. Moe (1980) destacou que o líder é necessário para o surgimento do grupo, sendo um empreendedor político estimulado pelos altos benefícios gerados e organizados por ele, o qual espera também obter benefícios privados com sua ação organizadora sobre a ação coletiva. Sobre isso, Nassar (2001, p.42) aponta também que, “além de atuar como um fator organizador do grupo, a liderança pode ser um agente de persuasão”, sendo que um grupo que possui uma liderança “proeminente e com reputação” tornar-se-á atrativa para novos indivíduos que se identificam com as ações desta liderança.

Ao apontar a necessidade do desenvolvimento de um sistema de informação adequado entre os indivíduos que participam da ação coletiva, uma vez que as assimetrias informacionais representam um grande desafio para a sobrevivência das estruturas complexas, Menard (2004) destaca a figura do líder como um fator essencial para o sucesso da ação coletiva, tendo ele o papel de capturar parte da informação e distribuí-la adequadamente entre os parceiros.

Neste mesmo sentido, Wenningkamp (2015) aponta que o líder geralmente é um indivíduo de confiança dos membros e capaz de intermediar negociações, de forma a mitigar

os custos de transação e pró-ativo na busca de melhores resultados coletivos. De maneira geral, o líder é o responsável pela coordenação das contribuições individuais, em prol de um projeto coletivo, devendo ter formação e habilidade para desenvolver tal atividade. Além disso, Tomio e Schmidt (2014) apontam que a visão estratégica e a capacidade de interlocução com agentes externos são princípios da governança coletiva, os quais possibilitam melhores rendimentos a todos os envolvidos na ação grupal.

Alguns estudos, como o de Schmidt et al (2014) e Pasini (2013) evidenciam que a figura do líder é essencial para a formação e o encaminhamento das iniciativas coletivas, contribuindo para que a ação coletiva seja uma estratégia que se sustente no longo prazo. Ambos os estudos destacam que a influência do líder ou do agente coordenador é uma característica positiva para o desenvolvimento do grupo, uma vez que sua atuação deve estar voltada para a motivação da ação coletiva, despertando nos indivíduos a importância do trabalho coletivo, interdependência, confiança e coesão, bem como, voltada para a representação do empreendimento coletivo, atuando como membro divulgador das ações grupais e buscando outros laços de parceria. Tomio e Schmidt (2014) evidenciam também que a falta de liderança prejudica o encaminhamento das iniciativas coletivas, mesmo quando há o fortalecimento dos empreendimentos individuais. Assim sendo, na ausência de liderança, não há possibilidade de coordenação eficaz das iniciativas coletivas.

Com isso, verifica-se que os fundamentos da Teoria da Ação Coletiva estão pautados em termos que observam de que modo há maior geração de benefícios aos membros do grupo. Porém, é cabível conceber que todos estes pontos observados pela Teoria da Ação Coletiva possuem limites e restrições, que permitem aceitar a existência de perdas, advindos de falhas quaisquer cometidas pelo grupo. Assim como ocorre com os benefícios gerados pelo grupo, as falhas são arcadas por todos os indivíduos que participam da ação coletiva e influenciam a manutenção e existência destas ações. Para que se possa compreender essa discussão, a próxima sessão aborda as falhas coletivas.

### 2.2.3 Falhas coletivas

As falhas coletivas podem ser compreendidas como desafios existentes para o surgimento e manutenção das ações de cooperação. Hardin (1995) aponta que, além da coordenação e cooperação existente nas interações entre os indivíduos estão presentes também interações de conflito. Assim, a literatura clássica da Teoria da Ação Coletiva apresenta que, simultaneamente à existência de ações coletivas estão as ações de cooperação,

competição, auto interesse, heterogeneidade de interesses, disposições diferentes entre os indivíduos em cooperar, ligações diferentes entre os indivíduos, tamanhos de grupos diferenciados, e que todos estes fatores, quando combinados de formas diferentes, podem refletir situações positivas ou negativas em relação ao provimento de benefícios coletivos. Ao refletir situações negativas, surgem então as situações onde há falhas coletivas (GRANOVETTER, 1973; OSTROM, 1990; OLSON, 1999).

O problema das falhas abrange então os estudos sobre cooperação, competição e as conseqüentes falhas das atividades coletivas, sendo abordado de forma interdisciplinar pela literatura, envolvendo contribuições da Economia, Sociologia, Teoria das Organizações, Ciências Políticas e Administração, dentre outras. Especificamente neste trabalho, utiliza-se o contexto da Teoria dos Jogos, em que as falhas de coordenação estão relacionadas com a falta de habilidade dos agentes em coordenarem suas escolhas, o que resulta em ganhos menores do que os que poderiam ser gerados caso houvesse melhor capacidade de coordenação dos esforços (PARK; UNGSON, 2001).

O estudo sobre falhas coletivas advém da abordagem econômica das organizações<sup>10</sup>, a qual busca compreender a natureza das ineficiências e as conseqüentes falhas das estruturas de governança. As contribuições de Williamson (1996), que define a firma como um nexo de contratos, na qual os aspectos da coordenação estão presentes, possibilitam compreender que falhas organizacionais podem ser retratadas como falhas de coordenação. Williamson (1975) relaciona ainda essas falhas de coordenação às falhas de mercado e explica que, da mesma forma que as transações deixam de ocorrer no mercado para ser internalizadas na firma em resposta às falhas de mercado e em da busca da alocação eficiente dos recursos, o mesmo ocorre internamente, em resposta às falhas organizacionais e em busca da redução dos custos de transação (CALEMAN, 2010).

Assim, Coleman (2010, p.15) remete o termo “falhas” à possível existência de uma solução de equilíbrio mais eficiente para o modelo organizacional vigente, definindo falhas organizacionais como “um fenômeno de dissipação do valor criado na transação, a partir da adoção de determinados arranjos institucionais – a firma e as formas híbridas de governança – sendo a transação a unidade de análise”. Apesar deste aspecto negativo resultante das falhas de coordenação, Eisenhardt e Martin (2000) apontam que há também aspectos positivos resultantes delas, como por exemplo, o importante papel no desenvolvimento de capacidades

---

<sup>10</sup> A abordagem econômica das organizações compreende a firma como um nexo de contratos, possui como lógica a alocação eficiente de recursos e busca explicar quais são os determinantes dos arranjos institucionais eficientes (WILLIAMSON, 1996).

dinâmicas da firma, uma vez que há aprendizado com os erros. Os autores apontam que dificilmente os gestores aprendem com o sucesso e com grandes erros, pois estão envolvidos com os resultados alcançados e os grandes erros bloqueiam o aprendizado integral das causalidades, sendo as pequenas falhas melhor percebidas e compreendidas como causais dos fatos. Dessa forma, as falhas organizacionais podem também ser vistas como oportunidade de reconhecimento das potenciais crises e mecanismo de prevenção de problemas futuros.

Mais recentemente, outros autores tiveram o propósito de entender as falhas coletivas e, especificamente no âmbito da cooperação, Zylbersztajn e Caleman (2013) trazem importante contribuição para esta abordagem da Teoria da Ação Coletiva. Os autores apontam que as falhas são contrapontos das razões da cooperação, podendo-se analisá-las, juntamente com a cooperação, como “os dois lados de uma mesma moeda”. Ao analisá-las sob as perspectivas cruzadas entre a teoria dos jogos não cooperativos<sup>11</sup>, a questão do enraizamento em estruturas sociais<sup>12</sup> e as abordagens da Nova Economia Institucional (incentivos, monitoramento de ações, custos de mensuração, custos de transação e alocação de recursos eficientes), a autora conclui que a ocorrência das falhas organizacionais é fortemente influenciada pelos fatores: a) tempo de interação dos agentes, b) assimetria informacional, c) falta de delineamento dos direitos de propriedade e d) nível de dependência entre os agentes da transação.

Os autores explicam que, quanto menor for o **tempo de interação dos agentes**, maior será a possibilidade de ocorrência das falhas organizacionais. Esse fator vai de encontro com a abordagem de Ostrom (2007), no que tange à reputação dos indivíduos como estímulo para a cooperação, além da possibilidade de maiores ganhos com o rompimento do vínculo no curto prazo em relação aos potenciais ganhos da relação no longo prazo.

Em relação à **assimetria informacional**, Zylbersztajn e Caleman (2013) observam que dela decorrem fenômenos comportamentais (*moral hazard*, seleção adversa e

---

<sup>11</sup> Os jogos não cooperativos são representados pelos dois modelos emblemáticos “Tragédia dos Comuns” e “Dilema dos Prisioneiros”. A Tragédia dos Comuns foi apresentada por Garret Hardin, em 1968, ao descrever uma pastagem aberta e disponível à todos, como um recurso escasso que provocará uma tragédia (grande perda) aos indivíduos que se utilizam dela. Ele explica que, ao ocuparem o recurso em comum, há de se esperar a degradação do mesmo porque, como está disponível à todos, não há um controle sob o uso dos demais indivíduos e cada um busca maximizar seus ganhos sem repor a utilização deste e assim a tragédia é instaurada, caracterizando uma falha coletiva. O Dilema dos Prisioneiros é apresentado por Dawes, em 1973, como hipotética formalização do modelo de Hardin, onde os indivíduos possuem comunicação vedada por estarem presos e precisam escolher entre cooperar e não cooperar com a polícia. Os que cooperam confessando o crime recebem condições favoráveis, ou seja, ambos recebem pena média e igual, mas se apenas um deles confessar, esse recebe uma pena mais leve que a do outro. Como os indivíduos não podem se comunicar e tomam sua decisão de forma racional buscando um resultado satisfatório individualmente, o episódio tende a gerar um resultado subótimo, caracterizando uma falha coletiva (OSTROM, 1990).

<sup>12</sup> Granovetter (1973).

oportunismo<sup>13</sup>), tornando os incentivos e o monitoramento do grupo ferramentas essenciais para a promoção da cooperação. Assim, quanto maior for a assimetria de informações entre os agentes, maior será a possibilidade de ocorrência de falhas coletivas, pois a falta de estruturas de incentivos e sistemas de monitoramento resultarão em falhas organizacionais.

É necessária também a criação de mecanismos que contribuam para a redução dos custos de verificação e mensuração das transações entre os agentes, como por exemplo, a padronização e adoção de novas tecnologias, bem como, mecanismos que garantam o cumprimento dos direitos de propriedade, pois a **falta de delineamento dos direitos de propriedade** implica na ocorrência de falhas coletivas.

Sobre o **nível de dependência entre os agentes da transação**, Zylbersztajn e Caleman (2013) apontam que, quanto menor for este nível de dependência, decorrente do volume de investimentos em ativos específicos, maior será a probabilidade de ocorrência de falhas coletivas, uma vez que há possibilidade de interrupção da relação existente entre os agentes.

Além dos vários fatores que contribuem para a ocorrência de falhas, Zylbersztajn e Caleman (2013) identificam seis tipos de natureza das falhas organizacionais, as quais são provenientes de aspectos internos e externos à firma ou estrutura complexa, e refletem sobre as várias facetas do ambiente organizacional. O primeiro tipo de falha organizacional apresentado pela autora é a falha de natureza estrutural. Esse tipo de falha é decorrente das movimentações ocorridas no ambiente, mas que não são passíveis de manipulação ou influência direta, ou seja, está relacionada com os fatores intangíveis que impactam na sobrevivência das relações econômicas, presentes no ambiente macroeconômico. De forma geral, é identificada a partir da análise do ambiente externo operacional (relações econômicas além mercado, que repercutem no advento da tecnologia e nas variáveis macroeconômicas – juros, oferta, demanda, etc.).

O segundo e o terceiro tipo de falha organizacional são decorrentes das ações dos indivíduos. Um deles é o tipo de falha organizacional de natureza cognitiva, que se apresenta como uma “limitação dos indivíduos em analisar de forma acurada” todas as dimensões de um problema, contingências do ambiente, resultados possíveis e características das negociações. O outro tipo é relacionado às falhas de natureza comportamental, advindos do comportamento oportunístico dos indivíduos.

---

<sup>13</sup> *Moral hazard* ou risco moral é concebido pela Nova Economia Institucional como o decorrente do comportamento oportunista *ex post* do agente em que se transaciona. A seleção adversa é dada como decorrente do comportamento oportunista *ex ante*, quando determinado agente possui maior volume de informações e utiliza esta assimetria para tirar proveito da situação.

Os demais tipos de falhas organizacionais correspondem às falhas provenientes das próprias movimentações, transações ou influências da organização. Assim, o quarto tipo de falha organizacional é a falha de natureza informacional, que está atrelada aos aspectos da assimetria de informação, quantidade e qualidade da informação transferida. O quinto tipo de falhas são as de natureza institucional, que estão ligadas aos aspectos culturais e históricos da organização, bem como, aos laços sociais e *path dependence*<sup>14</sup>. O último tipo de falhas são as de natureza política e referem-se às falhas em decorrência das atuações políticas da organização.

O Quadro 3 demonstra a forma como os diferentes tipos de falhas organizacionais se apresentam e interferem na cooperação entre agentes.

Quadro 3 – Classificação da natureza das falhas coletivas.

Tipos	Formalização
Natureza Estrutural	Nas transações, as falhas se dão através da frequência das transações e ativos específicos envolvidos. Em relação ao produto, as falhas se demonstram nas questões de preço, custo e escala, bem como, na dimensão de rotinas específicas, como previsibilidade, flexibilidade, complementaridade e variabilidade.
Natureza Cognitiva	Ocorre quando há limitação do indivíduo em lidar com as incertezas do ambiente externo para fazer cálculos precisos de probabilidade de risco e em comunicar-se de modo a codificar e decodificar mensagens e diferentes modelos mentais.
Natureza Comportamental	Ocorre através do comportamento oportunístico do indivíduo ou de suas diferentes atitudes diante do risco.
Natureza Informacional	Ocorre quando há existência de racionalidade limitada e comportamento oportunista do agente, que está relacionado à assimetria de informação.
Natureza Institucional	Ocorre quando há fragilidade do ambiente institucional, decorrente dos direitos de propriedade indefinidos ou não garantidos.
Natureza Política	Ocorre quando há grupos de interesse ou de influência, atividades de <i>lobby</i> e a rivalidade entre empresas.

Fonte: elaborado pela autora com base em Coleman (2010).

Pelo exposto, confirma-se a existência de possíveis falhas decorrentes das ações coletivas, mas destaca-se a importância de tais ações na busca de objetivos comuns aos indivíduos. Finaliza-se esta sessão com a visão de Ménard (2004, p.351, *tradução nossa*)<sup>15</sup>, que aponta duas situações opostas, presentes nas ações grupais, que justificam a necessidade de incentivos para a promoção de ações coletivas.

No lado positivo, a busca de rendas fornece o motor para estratégias que exigem partilha de recursos e decisões de coordenação; no negativo lado, partilha de rendas

<sup>14</sup> Tradução: trajetória de dependência, entendida pela Nova Economia Institucional como um fenômeno causado pela dependência das ocorrências históricas.

<sup>15</sup> On the positive side, the search for rents provides the engine for strategies that require pooling resources and coordinating decisions; on the negative side, sharing rents involves discretionary choices that can easily provoke conflicts and destabilize an agreement.

envolve escolhas discricionárias que podem facilmente provocar conflitos e desestabilizar um acordo.

Cumprе destacar-se ainda que a Teoria de Ação Coletiva define que os incentivos positivos, ou seja, tanto o bem público adquirido quanto os incentivos a parte obtidos, são uma forma de amenizar tais conflitos, tornando a ação coletiva viável, apesar das falhas existentes. Esses incentivos a parte incluem o prestígio, o respeito, amizades, além de outros de cunho social, psicológico, político e cultural, os quais não devem ser negligenciados pela teoria (OLSON, 1999; BRITO, 2001).

A próxima sessão abordará algumas formas de ações coletivas existentes especificamente no contexto do agronegócio brasileiro.

### 2.3 AÇÕES COLETIVAS NA AGRICULTURA FAMILIAR

A partir da década de 1990 diversos estudos observaram que a cooperação, existente entre os indivíduos com interesses comuns, se apresenta sob diversos aspectos, em níveis de governança diferenciados (tanto horizontal como vertical, alguns nos dois níveis) dando origem à estruturas complexas (POWELL, 1990; MÉNARD, 2004; ZYLBERSZTAJN, 2005; SCHMIDT, 2012). As ações coletivas podem ser desenhadas sob diversas formas, sendo várias as abordagens apontadas pela literatura, dentre elas redes, *clusters*, *joint ventures*, *netchains*, contratos. Na prática, as ações coletivas se efetivarão ainda sob a forma de associações, clubes, fundações, cooperativas, assim como, entidades de representação de compras e venda, de crédito, de controle de qualidade, dentre outras (NASSAR, 2001; SCHMIDT et al, 2014). Caleman (2010, p.25) observa que “cooperação e complexidade andam lado a lado”, e por isso, considerando que o leque de abordagens além de complexo é também extenso, serão revisadas as formas mais relevantes para contexto do agronegócio brasileiro, quais sejam: redes, cooperativas e associações. É importante ressaltar a possibilidade de essas formas de ações coletivas se formalizem em diversas outras áreas, como as áreas da saúde, educacional, de assistência social, dentre outras, mas principalmente, têm sido destacadas nos estudos empíricos que abordam a agricultura familiar.

### 2.3.1 Redes

O conceito de redes, tradução do termo *networks*, é definido por Grandori e Soda (1995, p.184, *tradução nossa*)<sup>16</sup> como uma noção abstrata de “um conjunto de nós e relações que as ligam”, muito frequentemente abordado por uma variedade de ciências, como a teoria das organizações, neurociências, pesquisas operacionais, teoria da comunicação e teoria de pequenos grupos. Tratam-se de nexos de mecanismos de intercomunicação e coordenação organizacional de longo prazo, que incluem planejamento de sistemas inter-firmas.

Thorelli (1986) permite compreender que as interações promovidas entre empresas, famílias, unidades de negócios, associações e outras organizações, formam nós que os interligam, dando origem à redes estratégicas de negócios. No contexto dessas redes, as estratégias definidas pelos agentes poderão incluir as decisões de permuta e troca recíproca (de informação ou produtos, por exemplo), de formação de *joint ventures*, fusões ou aquisições, decisões sobre diversificação, além de várias outras estratégias, que possivelmente sejam de interesse dos agentes interligados na rede.

Ainda sobre as posições e ligações entre os agentes de uma rede, Thorelli (1986) afirma que a posição estratégica de um agente tende a coincidir com a de uma outra empresa, ou unidade de negócios existente entre os nós. A posição do agente na rede é concebida como um conceito estrutural, enquanto a estratégia parece estar mais associada às relações, onde há reconhecimento da interdependência.

Sobre isso, Powell (1990) também menciona que as ligações dentro de uma estrutura organizacional, como é o caso das redes, dependem mais de relacionamentos, interesses sociais e reputação, do que das autoridades formais que permitem as permutas dentro do sistema. Esse conceito advém da linha teórica proposta pelo sociólogo Mark Granovetter, nos artigos intitulados *The strenght of weak ties* (1973) e *Economic Action and Social Structure: The problem of embeddedness* (1985), que atribui considerável importância aos aspectos sociais sobre as decisões econômicas.

Em seu estudo de 1973, Granovetter afirma que dentro de uma rede existem laços fracos, laços fortes e laços ausentes, que são independentes uns dos outros, mas interligados, caracterizando uma rede. Os laços ausentes são caracterizados pela ausência de qualquer possível relacionamento, sendo citado pelo autor como uma “rede de baixa densidade”. Os laços fortes são caracterizados pela família e amigos próximos, os quais perduram por um longo período de tempo, abrangendo relações de grande importância que envolve esforço,

---

<sup>16</sup> [...] a set of nodes and relationships which connect them.

confiança e reciprocidade; normalmente compartilhadas em um mesmo grupo ou círculo social. Por sua vez, os laços fracos são caracterizados pela conexão de pessoas com experiências e informações distintas, nos quais a confiança e reciprocidade não são tão importantes.

Sobre os efeitos dos laços fortes e fracos, o autor aponta que, apesar de os laços fortes representarem uma segurança para as necessidades dos indivíduos, pois estes laços possivelmente estarão dispostos, prontamente, a colaborar, tais laços representam pouco valor na busca de recursos, uma vez que são homogêneos e não dispõem de informações ou recursos diferentes, além dos já existentes na rede. Assim, os laços fortes são entendidos como ilhas isoladas de indivíduos, e os laços fracos pontes entre diferentes grupos sociais. Por esse motivo, os laços fortes representam fraqueza para os indivíduos, restringindo-os de interagir com o mundo exterior e de fazer novas interações, sendo que, ao contrário do efeito dos laços fortes, os laços fracos são vitais para integrar o indivíduo na sociedade, abrindo-lhe caminhos para novas interações.

Contudo, ao discutir a adoção da inovação, Granovetter (1973) reafirma a necessidade de confiança entre o grupo, cuja característica é importante apenas entre os laços fortes, possibilitando compreender que ambos os laços são essenciais para inovação, sendo os laços fracos o meio de exposição à ela, possibilitando acesso e conhecimento, e os laços fortes o meio de efetivação, uma vez que os indivíduos necessitarão identificar-se com a inovação e introduzi-la em suas atividades, a qual atingirá o grupo social.

Cabe mencionar a visão de Burt (1992), que destaca também a existência de informações redundantes em grupos de alta coesão, ou seja, informações iguais que se propagam em uma rede, pois todos os indivíduos estão altamente conectados. Além disso, apresenta também a existência de buracos estruturais<sup>17</sup>, que se caracterizam pela falta de possíveis ligações entre indivíduos de uma rede, impedindo que a informação seja compartilhada entre eles. Sobre isso, Schmidt (2012, p.31) define também que estes “buracos estruturais abrem espaço para a atuação de agentes oportunistas”.

O segundo estudo apresentado por Granovetter (1985) aponta que os indivíduos não se comportam nem tomam decisões fora de seus contextos sociais, pois estes estão imersos em um sistema de contínuas relações sociais. Assim, o autor defende que o comportamento dos indivíduos e as instituições não podem ser analisados de forma independente, sem que sejam

---

<sup>17</sup> Em seu estudo foi definido como *structural holes*.

analisadas, conjuntamente, seus contextos sociais. Por isso, a proposta da imersão define que toda ação ou comportamento econômico está estruturado em relações sociais.

Neste mesmo argumento da imersão proposto por Granovetter, Gulati et al. (2000) apontam que a *performance* e conduta das firmas podem ser melhor compreendidas, se analisadas pela lógica do enraizamento. Quando organizadas em redes, as firmas são, simultaneamente, competitivas e cooperativas, sendo que suas ações e o seu resultado econômico advêm de seus próprios recursos, mas são também reflexos da estrutura social na qual estão imersas.

O autor aponta ainda que, além da informação, as redes potencialmente fornecem acesso à recursos, à mercados e à tecnologias, oferecendo vantagens de aprendizagem e economias de escopo e de escala, além de permitir que as firmas alcancem seus objetivos estratégicos com compartilhamento de riscos e terceirização de etapas da cadeia de valor e funções organizacionais. As redes têm também potencial para impedir relações que sejam improdutivas e excluir parcerias inviáveis com outras firmas, se tornando fontes não só de oportunidades, mas também de constrangimentos à fatores indesejáveis. Em complemento, à medida que o ambiente econômico se torna cada vez mais competitivo, a rede assume importância estratégica para as firmas nela inseridas.

Mais recentemente, destaca-se também o estudo de Zylbersztajn e Farina (2006), que atribui algumas características comuns às redes, distinguindo-as das demais formas organizacionais. Os autores consideram como elementos básicos para distinção das redes:

- a) São definidas como arranjos institucionais complexos multifirmas, criados com o intuito de coordenar operações, para que seja possível criar e capturar valor;
- b) Existe coordenação vertical e horizontal;
- c) Envolvem múltiplos agentes e vários períodos;
- d) Envolvem aspectos relacionais, como a confiança e regras informais, além da existência de dependência recíproca e contratos relacionais;
- e) As estratégias são definidas em conjunto, com base em ganhos coletivos esperados;
- f) Há possibilidade de contratos e são designados mecanismos de resolução de conflitos;
- g) Os agentes mantêm sua identidade e definem estratégias *ex-ante* de cooperação conjunta (direitos de decisão *ex-post*).

Os autores afirmam ainda que as redes emergem na presença de potenciais ganhos coletivos simultâneos, podendo evoluir a partir de tentativa e erro ou com base em um plano estratégico, desenvolvido sob a liderança de um agente especializado.

Todos estes elementos básicos, considerados por Zylbersztajn e Farina (2006) como determinantes da existência de uma rede, foram identificados por Schmidt (2012) no Sistema Agroindustrial de vinhos no Vale dos Vinhedos/RS. Em seu estudo, a autora admitiu a possibilidade de sinergias benéficas entre os empreendimentos de um sistema complexo, as quais são resultantes da cooperação e concorrência, bem como, a criação de valor para a cadeia produtiva e para a comunidade local, uma vez que o valor criado gera externalidades positivas.

No contexto dos sistemas agroindustriais, além das estruturas de governança na forma de rede, são encontradas ainda outras formas de governança, como é o caso das cooperativas e associações, que serão abordadas nas subseções seguintes.

### 2.3.2 Associativismo

A organização de grupos para o trabalho conjunto teve início em épocas primitivas e contribuiu de forma acelerada para o desenvolvimento das sociedades. Analisando um contexto histórico de movimentos sociais, verifica-se que a organização e união de pessoas é uma alternativa para solucionar necessidades comuns, conseguir melhores condições de vida e, com isso, contribui para o desenvolvimento da nação. Ao longo do tempo, são vários os exemplos em que o associativismo permitiu a conquista de direitos sociais, culturais e econômicos, como as greves, os movimentos de cidadania e os agrupamentos de profissionais, como são os casos dos sindicatos (MAPA, 2012; MIRANDA et al, 2009).

Em sentido amplo, concebe-se como associação qualquer iniciativa formal ou informal que reúne pessoas físicas ou sociedades jurídicas com objetivos comuns, com a finalidade de superar dificuldades e gerar benefícios àqueles que promoveram a iniciativa. De forma geral, os temas que compõem as iniciativas das associações possuem caráter de assistência social, cultural, de defesa de interesses de classe e do meio ambiente, sendo que o principal motivo para se reunirem em prol dos objetivos comuns é a percepção de que, individualmente, seria bem mais difícil ou mesmo impossível de alcançá-los (MAPA, 2012; CARDOSO, 2014).

Apesar deste aspecto social enfatizado na formação de associações, o associativismo se constitui também como uma alternativa necessária para viabilizar atividades econômicas de trabalhadores e pequenos proprietários, possibilitando um caminho efetivo para participar do

mercado em melhores condições de concorrência. Além disso, a cooperação formal existente entre os sócios possibilita que a produção e comercialização sejam mais rentáveis, visto que haverá uma estrutura coletiva de maior porte, se comparada ao trabalhador ou pequeno proprietário, onde todos são beneficiários (KUNZLER; BULGAKOV, 2011).

Ao observar os obstáculos enfrentados pelo pólo de confecções do Agreste Pernambucano, Sachs (2003) aponta que se houver a presença de concorrência e cooperação entre as ações de um empreendimento, como é o caso do associativismo, é possível obter algumas vantagens, como a solução de problemas comuns aos indivíduos, o aprimoramento da infraestrutura e serviços, a negociação com o poder público e a atuação conjunta nos mercados.

A associação possui algumas características que a difere das demais formas de organização coletiva (Quadro 4). Além do embasamento legislativo que lhe dá suporte, o objetivo principal da associação é representar e defender os interesses dos associados, estimulando a melhoria técnica, profissional e social destes, além de realizar iniciativas de promoção, educação e assistência social. Ressalta-se assim, o aspecto social como principal foco das associações.

Quadro 4 – Características da associação.

<b>Critério</b>	<b>Característica</b>
<b>Conceito</b>	Sociedade de pessoas sem fins econômicos
<b>Objetivo</b>	Representar e defender os interesses dos associados. Estimular a melhoria técnica, profissional e social dos associados. Realizar iniciativas de promoção, educação e assistência social.
<b>Constituição</b>	A lei não define número mínimo de pessoas (física ou jurídica) para constituição. Subentende-se que sejam 2 pessoas.
<b>Representação legal</b>	Representa, se autorizado pelo Estatuto Social, os associados em ações coletivas e prestação de serviços comuns de interesse econômico, social, técnico, legal e político. É representada por Federações e Confederações.
<b>Atividades mercantis</b>	Pode ou não comercializar.
<b>Operações financeiras</b>	Pode realizar operações financeiras e bancárias usuais, mas não tem como finalidade e nem realiza operações de empréstimos ou aquisições com o governo federal. Não é beneficiária de crédito rural.
<b>Responsabilidade dos sócios</b>	Os associados não são responsáveis pelas obrigações contraídas pela associação. A sua diretoria só pode ser responsabilizada se agir sem o consentimento dos associados.
<b>Remuneração dos dirigentes</b>	Não são remunerados pelo desempenho de suas funções. Recebem apenas o reembolso das despesas realizadas para o desempenho dos seus cargos.
<b>Resultado financeiro</b>	As possíveis sobras obtidas de operações entre associados serão aplicadas na própria associação. Não há rateio de sobras das operações financeiras entre os sócios. Qualquer superávit financeiro deve ser aplicado em suas finalidades.

Fonte: Adaptado de Veiga e Rech (2001).

Mais especificamente em relação à associação de produtores rurais, esta normalmente é criada com o objetivo de integrar esforços e ações dos agricultores e seus familiares para que sejam possíveis melhorias no processo produtivo e na própria comunidade à qual pertencem. Geralmente, são formadas por grupos de vizinhos que por serem próximos e terem conhecimentos parecidos, se agrupam para discutir problemas comuns do entorno de suas propriedades. Assim, o conhecido “mutirão” para realização de alguma atividade ou decisão local passa a ser um método, sendo executada de forma conjunta ou complementar pelos membros e organizada por um líder (MAPA, 2012).

Kunzler e Bulgakov (2011) afirmam que o associativismo rural constitui-se como uma forma de configuração que possibilita que os produtores, seguidos de seus empreendimentos, adotem estratégias competitivas e colaborativas, visando obter ganhos individuais e coletivos. Para exemplificar, pensemos na necessidade de um trator, cujo produtor rural, de forma individual, é impossibilitado de adquirir em função do alto custo, mas vê nesta aquisição a possibilidade do aumento de sua renda. Se esta for uma necessidade comum entre os membros de uma associação, a aquisição deste trator torna-se viável em função da distribuição dos custos e benefícios entre eles. A partir disto, haverá maximização das atividades individuais e eventualmente pode-se tornar viável também a construção de um armazém para estocagem e posteriormente um caminhão para transporte e venda ao consumidor. Ao passo que se fortalecem as ações coletivas, os benefícios individuais são acumulados também.

Em complemento, a associação possibilita também maior força para reivindicações dos produtores rurais junto à prefeitura e aos representantes políticos, sobre melhorias nas estradas, escolas e postos de saúde da região, bem como, particularidades percebidas pelos moradores e trabalhadores do local da associação (MAPA, 2012). Com a mesma força, por intermédio da associação, os produtores rurais de pequeno porte podem ser representados frente a todo e qualquer órgão ou instituição.

A partir disto, esta importância social atribuída ao associativismo pode então ser caracterizada como sua “razão de existência”. Lazzarotto (2000) comparou dois empreendimentos associativistas no município de Pato Branco-PR, e identificou que entre eles havia diferenças significativas quanto à origem, objetivos e estado atual, e que estas diferenças foram os principais determinantes que conduziram ao sucesso de um, e ao insucesso do outro empreendimento. A associação identificada como de sucesso, apresentou-se ao longo do tempo como um empreendimento com intensa participação dos associados, o que facilitava a identificação dos interesses dos indivíduos. Com isso, o estudo demonstrou que a intensa participação dos membros apresentava-se como fator motivador para

intervenção intensa (dos membros pleiteando seus interesses, e dos agentes externos – instituições – atuando em prol dos interesses dos membros), o que viabilizava a existência de tal ação coletiva. Fato esse, que não ocorreu na outra associação.

O MAPA (2012, p.34) aponta ainda que, por ter elevado nível de representatividade e eficiência, a associação “pode conseguir adesão de outros produtores e evoluir para a formação de uma cooperativa, ampliando seus objetivos sociais e conseguindo exercer plenamente atividades comerciais e obter crédito rural”. Caso isso ocorra, ambas as entidades poderão ser mantidas, de modo que a associação implique em uma representatividade social e a cooperativa, econômica, de um mesmo grupo de produtores rurais ativos.

### 2.3.3 Cooperativismo

O surgimento do cooperativismo se deu no século XVIII, na Inglaterra, em meio à Revolução Industrial, quando um grupo de 28 operários, a maioria tecelões, após uma tentativa frustrada de greve por melhores salários se reuniram para avaliar suas idéias, considerando a possibilidade de transformação do estado de dependência em relação à indústria, e formaram uma organização empresarial particular, denominada Sociedade dos Probos de Rochdale, que ficou conhecida como a primeira cooperativa moderna do mundo (BIALOSKORSKI, 2000; OCB, 2015a).

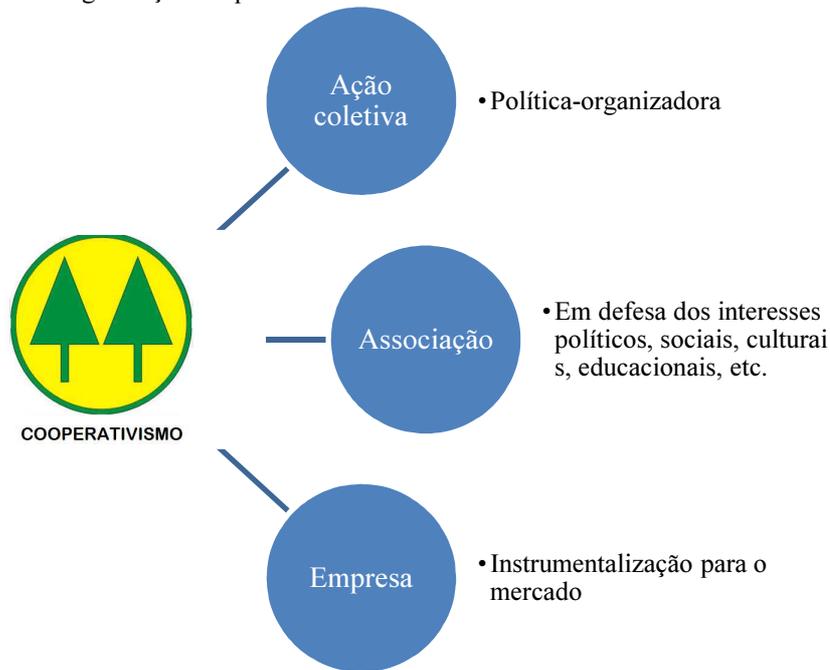
A organização formada pelos operários tinha como órgão máximo de decisão democrática a assembléia geral, sendo que a cada homem caberia um único voto, independente de sua participação na sociedade, a qual não visaria lucros sobre os negócios, mas sim, o suporte e prestação de serviços à seus integrantes. Dessa forma, a organização estava fundamentada nos princípios de solidariedade, igualdade, democracia e fraternidade e, portanto, não deveria promover segregação por motivos políticos, religiosos, raça ou gênero (BIALOSKORSKI, 2000).

Frantz (2012, p.45) conceitua cooperativa como “uma ação política, organizada pelo entrelaçamento de dois pólos fundamentais – a associação e a empresa – que se fundem e tomam corpo, por meio de uma estrutura de relação e funções técnicas e operacionais”, e complementa ainda que ela é, antes de tudo, uma “associação de pessoas e não de capitais”, que se propõe a atuar na perspectiva econômica de seus componentes individuais, dando-lhes suporte diante da competitividade do mercado.

Assim, uma organização cooperativa é, portanto, composta por uma estrutura e uma superestrutura, as quais representam seu amplo sentido econômico e seus significados social,

político e cultural. Ou seja, a estrutura formada pelas finalidades econômicas da cooperativa a caracterizam como uma empresa, e o processo político abrangido pelo empreendimento cooperativo corresponde à uma superestrutura (Figura 9). Ao separar estes dois aspectos na conceituação do cooperativismo, é possível definir a sua complexidade (FRANTZ, 2012).

Figura 9 – Conceito de organização cooperativa.



**Fonte:** Adaptado de Frantz (2012).

É importante observar que, embora o cooperativismo seja uma forma de associação entre pessoas, o associativismo e o cooperativismo possuem diferenças marcantes, a iniciar pelas suas finalidades. Conforme exposto na sessão anterior, o associativismo possui objetivos que permeiam os aspectos sociais, principalmente em favor de representar e defender os interesses de seus membros; já o cooperativismo, abrange tanto os aspectos econômicos, no que se refere à viabilização de suas atividades de consumo, produção, prestação de serviços, comercialização e crédito, quanto os sociais, oferecendo capacitação para o trabalho e a vida em comunidade (VEIGA; RECH, 2001).

Cabe ressaltar que a organização cooperativa realiza plena atividade comercial, podendo realizar operações financeiras, bancárias e candidatar-se à empréstimos e aquisições do governo federal. Especificamente as cooperativas de produtores rurais podem ser beneficiadas com o crédito rural de repasse.

Além disso, para que seja possível formalizar uma cooperativa, são necessários, no mínimo, 20 membros, os quais não serão diretamente responsáveis pelas obrigações

contraídas pela cooperativa (apenas no limite de suas quotas e quando decidirem com responsabilidade ilimitada), tendo poder de veto às decisões da diretoria, caso não haja consentimento por maioria dos votos dos associados em assembléia geral.

O Quadro 5 demonstra os sete princípios cooperativos, aprovados na fundação da primeira cooperativa inglesa, utilizados na época como linhas orientadoras de seus valores e práticas, e mantidos até a atualidade pelas organizações nacionais.

Quadro 5 – Princípios do cooperativismo.

<b>Princípio</b>	<b>Significado para o cooperativismo</b>
<b>Adesão voluntária e livre</b>	Organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminações de sexo, sociais, raciais, políticas e religiosas.
<b>Gestão democrática</b>	Organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que possuem igual direito de voto (um membro = um voto) e que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões.
<b>Participação econômica dos membros</b>	Os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte do capital é de propriedade comum da cooperativa e, se houver, uma remuneração limitada do capital gerado por ela. Os excedentes são destinados para o desenvolvimento da cooperativa, benefícios aos membros na proporção de suas transações com a cooperativa, e apoio à outras atividades aprovadas.
<b>Autonomia e independência</b>	Organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.
<b>Educação, formação e informação</b>	Promove a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores. Informa o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.
<b>Intercooperação</b>	Atua como mecanismo de eficácia aos seus membros, dando mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.
<b>Interesse pela comunidade</b>	Trabalha para o desenvolvimento sustentável das suas comunidades, através de políticas aprovadas pelos membros.

Fonte: elaborado pela autora com base em OCB (2015b).

Essa forma de cooperação proliferou em diversos países, atingindo diversos setores da economia. No Brasil, está subdividida em treze ramos diferentes, dentre os quais: o ramo agropecuário, de consumo (compras coletivas), de crédito, educacional, especial (formado por pessoas que precisam de auxílio especial, como deficientes e dependentes químicos), ramo

habitacional (construção de unidades), de infraestrutura, mineral, de produção, de saúde, de esporte e lazer, de trabalho (prestação de serviços em geral) e de transporte (OCB, 2015c).

Mais especificamente em relação ao cooperativismo agropecuário, Pinho (1977) identifica algumas vantagens oferecidas pela cooperativa, à jusante e à montante, na obtenção ou aquisição de recursos, na colocação de bens ou serviços no mercado e no processo produtivo (Quadro 6).

Quadro 6 – Pontos fortes das cooperativas agropecuárias.

Na obtenção ou aquisição de recursos	Na colocação de bens ou serviços	No processo produtivo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização de compra;</li> <li>• Controle dos fornecedores;</li> <li>• Privilégio de compra;</li> <li>• Prestígio da empresa;</li> <li>• Capacidade de estocagem;</li> <li>• Pontualidade no pagamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplitude dos canais de distribuição;</li> <li>• Rapidez dos canais de distribuição;</li> <li>• Controle dos clientes;</li> <li>• Facilidade dos clientes;</li> <li>• Variedade de bens e serviços prestados;</li> <li>• Liderança no lançamento de novos produtos;</li> <li>• Adequação logística.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração;</li> <li>• Concentração horizontal;</li> <li>• Flexibilidade de ações;</li> <li>• Beneficiamento de produtos;</li> <li>• Processos de embalagem;</li> <li>• Escala de operações;</li> <li>• Controle de qualidade;</li> <li>• Liderança tecnológica;</li> <li>• Exclusividade de equipamentos.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Pinho (1977).

Sobre o papel das cooperativas agropecuárias no desenvolvimento regional, elas são também importantes fontes de criação de capital social para as propriedades de produção familiar, além das contribuições em relação à geração de postos de trabalho permanentes e temporários, investimentos e renda para os cooperados (BIALOSKORSKI; BALIEIRO, 2000).

Há ainda três importantes aspectos, apontados por Bialoskorski (2000), sobre o cooperativismo. O primeiro deles menciona o cooperativismo como um importante mecanismo de organização de produtores rurais, pois possibilita a agregação de valor e equilíbrio de poder de mercado já no setor primário. O segundo aspecto denota que, apesar de as cooperativas adotarem estratégias de mercado iguais às estratégias de outros setores, elas apresentam desempenho melhor em relação à outras empresas, pois possuem uma estrutura organizacional diferente, o que inclui a distribuição dos direitos de propriedade. O terceiro aspecto retrata ainda que as cooperativas podem usufruir vantagens em relação à coordenação dos sistemas agroindustriais, justamente por se tratar de uma arquitetura organizacional intrinsecamente estratégica.

Se resguardados os preceitos doutrinários da organização cooperativa, esta encontra-se em posição de superioridade para aumento de sua eficiência. Isso deve-se ao fato de que, em assembleia geral, o princípio da democracia e igualdade podem favorecer o estabelecimento de um planejamento estratégico sólido. Além disso, a cooperativa torna-se mais eficiente, uma vez que cada cooperado pode desenvolver seu empreendimento de forma particular, auto-auxiliando-se entre si, recebendo serviços prestados e melhores condições por parte da cooperativa, sem prejuízo da liberdade necessária e autonomia nos negócios (BIALOSKORSKI, 2000).

Em seus estudos empíricos, Chiariello e Eid (2010) analisaram as singularidades na gestão de duas cooperativas agropecuárias do interior do estado do Paraná e evidenciaram a existência de dinâmicas de gestão diferenciadas. Em uma delas, a Cooperativa dos Cafeicultores e Agropecuaristas de Maringá - COCAMAR, identificaram uma gestão voltada para resultados econômicos, cujas maiores preocupações permeiam as exigências de mercado. Na análise feita em outra cooperativa, a qual possui ligação com o Movimento Sem Terra – MST, a Cooperativa de Produção Agropecuária Vitória – COPAVI, identificaram uma gestão que não negligencia o aspecto produtivo, mas que é voltada para melhores condições de resultados sociais para os cooperados, aumento da renda e poder no meio rural, além do caráter de resistência ao processo de concentração e centralização da renda.

Assim, o estudo revela que o viés social, presente no associativismo, se faz também presente no meio cooperativista. Contudo, a orientação cooperativista, determinada por seus princípios e motivações, pode estar voltada para níveis de eficiência espelhados na *performance* das empresas capitalistas, ou alinhada com os princípios solidários de equidade, para provimento do sustento de famílias, boas condições de moradia e direito à educação.

Bialoskorski (2000) ainda evidencia que, apesar de os princípios doutrinários da cooperativa de Rochdale terem se proliferado por todo o mundo, no Brasil as principais características do cooperativismo são:

- Base igualitária: a cada membro um único voto, independente do seu tamanho econômico ou da proporção de sua participação;
- Distribuição de resultados econômicos: proporcional à atividade, ou seja, ao trabalho de cada membro, e não de seu capital na cooperativa;
- Não tem por objetivo a obtenção de lucros;
- Direitos de propriedade não são claramente definidos.

Bialoskorski e Ferreira Junior (2004) explicam que o fato de não haver clara definição dos direitos de propriedade ocorre porque os usuários da cooperativa são, simultaneamente, os proprietários dela. Desta forma, ser usuário representa benefícios, mas representa também, custos de participação, de monitoramento e de oportunidade de tempo.

Ainda sobre a falta da definição clara dos direitos de propriedade, Cook (1995) apontou cinco problemas decorrentes nas cooperativas: a) o problema do carona (*free rider*), que ocorre quando um membro não cooperativo se beneficia dos resultados cooperativos; b) o problema do horizonte (*horizon problem*), que ocorre quando um membro não se beneficia integralmente dos resultados da cooperativa, por haver diferenças entre o benefício gerado por ela e a participação econômica deste membro; c) o problema do portfólio (*portfolio problem*), que ocorre quando a expectativa do membro, de acordo com seus ativos individuais, não é correspondida pela cooperativa, pois prevalece a decisão do grupo; d) o problema de controle (*control problem*), que ocorre quando há divergência de interesses entre os membros da diretoria/representantes e os demais membros; e e) o problema dos custos de influência (*influence costs problem*), que ocorre quando há grande variedade de interesses distintos entre os membros, o que aumenta os custos organizacionais e afeta a distribuição de riqueza entre os membros.

Com o exposto nesta sessão, finaliza-se a fundamentação teórica desta pesquisa. No próximo capítulo serão apresentados os aspectos do Sistema Agroindustrial de Frutas, que é o ramo de atuação da associação objeto deste estudo, bem como, o contexto desse SAG no Brasil e no estado do Paraná.

### 3 O SISTEMA AGROINDUSTRIAL DE FRUTAS

#### 3.1 O SAG DE FRUTAS NO BRASIL

Para que seja possível analisar um caso específico de estrutura de governança coletiva no SAG de frutas, é necessário, primeiramente, compreender de forma mais abrangente o sistema agroindustrial em questão. Por sistema agroindustrial entende-se toda a “teia de relacionamentos econômicos e contratuais entre diversos atores, desde a produção de insumos, produção agrícola, processamento e distribuição do produto processado até chegar às mãos do consumidor” (BIALOSKORSKI NETO, 2000, p.236).

Especificamente sobre a fruticultura brasileira, esta vem, ao longo dos anos, se desenvolvendo e se preparando para aumentar a participação na economia nacional e competir mais ativamente no mercado internacional. O setor está entre os principais geradores de renda, emprego e desenvolvimento rural do *agribusiness* brasileiro, apresentando potencial produtivo e sinais de vitalidade através dos índices de produtividade e resultados comerciais das safras dos últimos anos. Possui elevado efeito multiplicador de renda, sendo capaz de dinamizar economias locais estagnadas e com poucas alternativas para desenvolvimento (MAPA, 2007; SEAB, 2015).

Dados do IBGE (2006) revelam que a fruticultura brasileira corresponde à 11,5% do Produto Interno Bruto – PIB agrícola do país e a 0,625% do PIB nacional. Recentemente, a SEAB (2012) estimou ainda que a base agrícola da cadeia produtiva de frutas gera cerca de 6,0 milhões de empregos diretos ao ano.

Desde 2004, o setor tem garantido uma safra superior à 40 milhões de toneladas de frutas frescas, sendo que em 2011 obteve produção recorde com um montante de 44,9 milhões de toneladas. Esse resultado tem conferido ao Brasil o posto de terceiro maior produtor mundial de frutas, estando atrás apenas da China, com produção média de 214 milhões de toneladas/ano e, da Índia, com média de 87 milhões de toneladas/ano. Esses dados apontam o volume de produção das 20 principais espécies cultivadas no país, sendo a laranja a principal, que sozinha tem contribuído com uma produção média de 18 milhões de toneladas/ano, seguida da banana, que anualmente contribui com uma média de 6,9 milhões de toneladas (Tabela 1). A produção total de frutas no Brasil abrange uma área média de 2 milhões de hectares (SANTOS et al, 2013; IBGE, 2015).

Tabela 1 – Área plantada, quantidade produzida e valor bruto da produção de frutas – Brasil (2013).

Cultura	Área destinada à colheita (Hectares)	Quantidade produzida	Valor da produção (Mil Reais)
Laranja (Toneladas)	719.360	17.549.536	4.765.624
Banana (cacho) (Toneladas)	490.628	6.892.622	5.114.223
Coco-da-baía (Mil frutos)	259.015	1.926.857	1.034.985
Melancia (Toneladas)	93.190	2.163.501	1.107.987
Uva (Toneladas)	79.759	1.439.535	2.120.893
Manga (Toneladas)	70.718	1.163.000	906.927
Abacaxi (Mil frutos)	64.421	1.655.887	1.854.309
Tomate (Toneladas)	62.782	4.187.646	5.220.504
Maracujá (Toneladas)	58.089	838.244	932.024
Tangerina (Toneladas)	50.882	937.819	636.089
Limão (Toneladas)	46.036	1.169.370	686.554
Maçã (Toneladas)	38.292	1.231.472	1.013.579
Mamão (Toneladas)	32.139	1.582.638	1.209.777
Melão (Toneladas)	22.062	565.900	501.652
Pêssego (Toneladas)	18.092	217.706	312.059
Goiaba (Toneladas)	15.034	349.615	392.622
Abacate (Toneladas)	9.707	157.482	150.290
Caqui (Toneladas)	8.554	173.169	225.476
Figo (Toneladas)	2.814	28.253	64.427
Pera (Toneladas)	1.680	22.078	30.312
<b>TOTAL</b>	<b>2.143.254</b>	<b>44.252.330</b>	<b>28.280.313</b>

Fonte: Adaptado de IBGE (2015).

Na última década, os diversos estudos sobre o sistema agroindustrial de frutas no Brasil indicam um cenário favorável para o desenvolvimento do setor, desde perspectivas positivas de crescimento da demanda nos mercados internos e externos, até a criação de formas alternativas de organização e políticas públicas que fomentam o setor (SEBRAE, 2001; MAPA, 2007; RAMOS, 2008; FAO, 2014).

Em 2013, foram destinadas ao mercado externo 711,869 mil toneladas de frutas frescas, que somaram uma receita de US\$ 657,528 milhões. As frutas foram destinadas para mais de 50 países, sendo os principais a Holanda (274 mil toneladas) e o Reino Unido (92,5 mil toneladas). Os Estados Unidos, que era o maior importador em 2011 e o segundo maior em 2012, caiu para quinta posição em 2013, devido à falta de acordos fitossanitários. As principais frutas exportadas em termos de receita total são o melão e a manga (cada um representa 22,4% da receita), a uva (15,7%) e o limão (11,2%) (SANTOS et al, 2013).

Estima-se que 53% do total de frutas frescas produzidas no país são destinados para o consumo interno da fruta *in natura*. O restante (47%), seguem para a indústria de processamento. Dos 53% destinados para o mercado de frutas frescas, 3% são destinados para o comércio exterior e isso significa que 50% das frutas produzidas são consumidas pelo

brasileiro. Dos 47% destinados para a indústria, 26% são exportados e 21% são consumidos internamente. Com isso, pode-se concluir que 71% de toda a produção da cadeia brasileira de frutas é demandada pelo mercado interno e os outros 29% vão para exportação. Além disso, a perspectiva de aumento da demanda é garantida pelo potencial produtivo e consumo entre os brasileiros, que ainda não consomem a quantidade ideal para garantir boa alimentação (SANTOS et al, 2013).

A fruticultura brasileira apresenta ainda algumas peculiaridades que a diferencia das demais cadeias e que afetam sua atuação no mercado, mas que, se devidamente trabalhadas, podem gerar sinergias que provocam aumento da competitividade no setor. Dentre as especificidades, destacam-se:

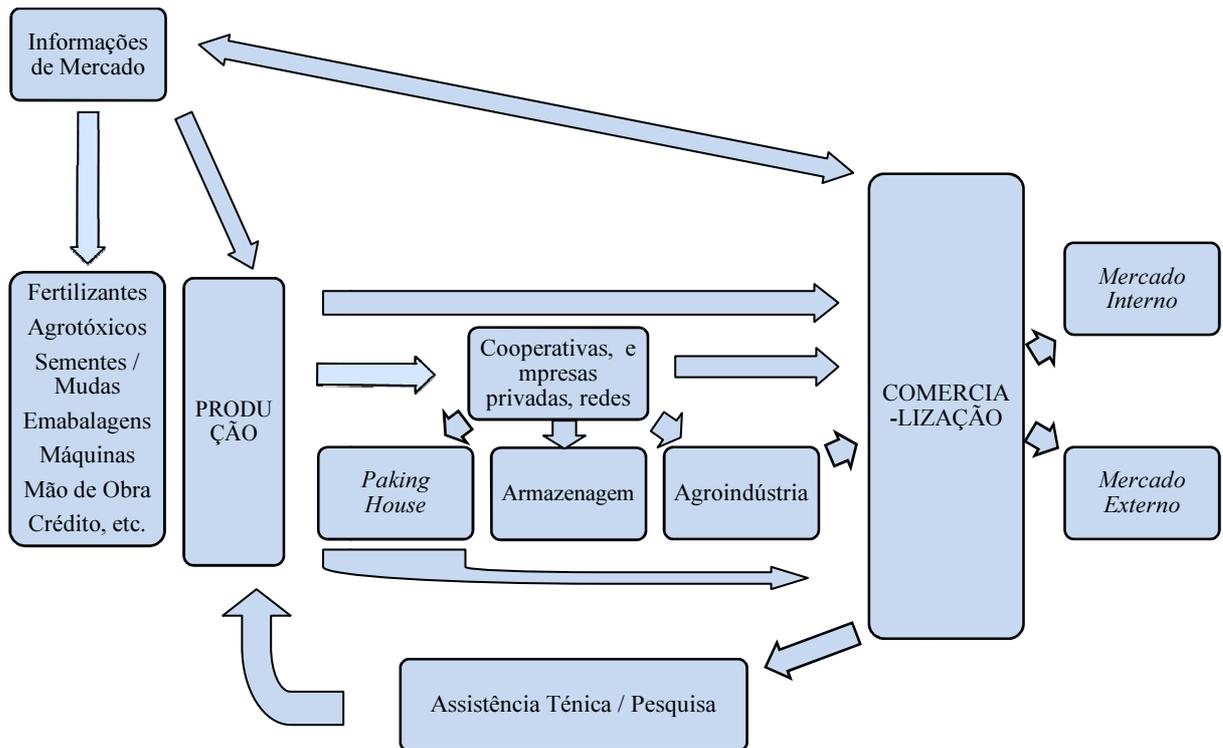
- Forte presença de agricultores familiares e elevada relação trabalho/ capital;
- Número elevado de cooperativas e associações de produtores;
- Flutuações acentuadas de preços associadas à sazonalidade e calendários de produção diferenciados entre os hemisférios Norte e Sul e até mesmo no interior do País;
- Comércio com grande número de países produtores, envolvendo muitas empresas importadoras e exportadoras; e
- A fidelidade do consumidor está concentrada mais no serviço prestado pela empresa distribuidora/varejista que na marca do produto, normalmente pouco conhecida, permitindo que essas empresas mudem de fornecedor de frutas com maior facilidade (MAPA, 2007, p. 14).

Além dessas características, o setor ainda precisa superar as dificuldades para uma melhor organização nas diferentes regiões, modernização da comercialização, inovação tecnológica e agregação de valor. Apesar disso, algumas regiões brasileiras já tem se apresentado como exemplos de sucesso de atuação no sistema agroindustrial de frutas, como o *cluster* da fruticultura no Pólo Petrolina/Juazeiro, situado no Baixo Médio São Francisco do Nordeste, que é o maior exemplo de desenvolvimento agrícola em bases irrigadas. Através da utilização de bases modernas para o desenvolvimento de padrões produtivos, foi possível um estreitamento entre os setores industriais à montante e à jusante, além dos serviços de crédito, assistência técnica, pesquisa e formação de mão de obra, resultando na transformação da economia da região (LACERDA; LACERDA, 2004; MAPA, 2007).

Outros exemplos ainda podem ser identificados, como o *cluster* de frutas localizado no norte do estado de Minas Gerais, além das experiências dos diversos atores da cadeia produtiva, como as cooperativas e associações que integram produtores de diferentes regiões, as redes de comercialização e as grandes produções independentes (FAVER, 2004; RAMOS, 2008; APPIO et al, 2009; LOURENZANI, 2011; SILVA, 2013). Observa-se ainda que a cadeia produtiva de frutas no Brasil apresenta duas subdivisões, sendo a primeira, o

subsistema agroindustrial, especializado em produtos com maior valor agregado (processados), e a segunda, o subsistema agrocomercial, com foco na comercialização de frutas frescas *in natura* (Figura 10).

Figura 10 – Cadeia produtiva de frutas no Brasil.



Fonte: Adaptado de Trento et al (2011).

De acordo com Santos et al (2013), a fruticultura está presente em todo o território brasileiro e integra, principalmente, as pequenas e médias propriedades, correspondendo à 34% da força de trabalho empregada no campo. A produção de frutas é predominantemente afetada pelas condições climáticas, mas o país tem se destacado no uso de tecnologia para expansão agrícola do setor.

Nas regiões secas do país, o cultivo de frutas é garantido durante todo o ano com o uso de modernos sistemas de irrigação. A produção adota as boas práticas agrícolas, em conformidade com os principais requisitos de preservação do meio ambiente, de segurança alimentar e de segurança do trabalho (SANTOS et al, 2013, p. 12).

O estado de São Paulo é o maior produtor de frutas frescas no país, contribuindo com mais de 40% de toda a produção nacional e líder na colheita da laranja, banana, limão, tangerina, goiaba e abacate. Na sequência, o estado da Bahia, com a produção de côco-da-baía, mamão, manga e maracujá; e Minas Gerais, que também lidera na produção de limão, tangerina e abacate. O estado do Rio Grande do Sul, quarto colocado no *ranking* entre os estados, é líder na produção de melancia, pêssego e uva. Os estados que menos contribuem com a produção total de frutas no país são os estados de Roraima, Amapá e Distrito Federal (Tabela 2) (SANTOS et al, 2013).

Tabela 2 – Maiores estados brasileiros produtores de frutas (2011-2012).

<b>Estado</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
<b>São Paulo</b>	19.186.649	42,7	17.146.263	40,4
<b>Bahia</b>	5.401.625	12,0	4.748.262	11,2
<b>Minas Gerais</b>	2.690.450	6,0	2.839.682	6,7
<b>Rio Grande do Sul</b>	2.778.620	6,2	2.677.720	6,3
<b>Pará</b>	1.656.800	3,7	1.743.095	4,1
<b>Paraná</b>	1.567.826	3,5	1.715.517	4,0
<b>Demais estados</b>	1.672.206	26,0	11.546.051	27,2
<b>Total</b>	44.954.176	100,0	42.416.590	100,0

Fonte: Santos et al (2013)

Por sua vez, o Sistema Agroindustrial de frutas no estado do Paraná será melhor explorado na subsessão seguinte, uma vez que a APROCOR, objeto deste estudo, está localizada neste estado.

### 3.2 O SAG DE FRUTAS NO ESTADO DO PARANÁ

Dentro do contexto brasileiro, o Paraná é o sexto no *ranking* de volume de produção entre os estados, destacando-se na produção de laranja, banana, tangerina e melancia. A Tabela 3 demonstra os dados das dez principais frutas produzidas em 2013 no estado do Paraná, conforme volume de produção. Observa-se que a produção de laranja (em toneladas) é o produto mais representativo, o qual contribui com 22,6% do valor bruto da produção agrícola no estado. Além das outras 9 frutas apresentadas na tabela, as demais frutas produzidas no estado, apesar de contribuírem com pequeno percentual da produção, principalmente porque várias delas são frutas pequenas, contribuem com cerca de 15% do valor bruto da produção total (SEAB, 2015; SANTOS et al, 2013).

Tabela 3 – Fruticultura Paranaense – produtos selecionados (2013).

Fruta	Área (ha)	Produção	% Produção	VBP (R\$)	% VBP
Laranja	27.924	994.248	55,0	256.148.074	22,6
Banana	10.569	244.031	13,5	127.894.154	11,3
Tangerina	8.854	136.581	7,6	69.077.281	6,1
Melancia	4.582	123.486	6,8	70.386.735	6,2
Uva	4.899	79.056	4,4	192.964.807	17,1
Maçã	1.772	48.610	2,7	61.967.518	5,5
Morango	697	20.379	1,1	110.185.718	9,7
Abacate	1.063	20.184	1,1	24.735.860	2,2
Limão	945	18.133	1,0	18.858.736	1,7
Maracujá	1.124	15.995	0,9	32.149.110	2,8
Demais frutas*	7.754	107.491	5,9	166.591.503	14,8
<b>Total</b>	<b>70.183</b>	<b>1.808.194</b>	<b>100,0</b>	<b>1.130.959.496</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Adaptado de SEAB (2015).

\* As demais frutas abrangem o pêssego, ameixa, nectarina, maçã, goiaba, abacaxi e outros 19 grupos de frutas produzidas no estado.

Observa-se que as cinco principais frutas produzidas no estado, em volume de produção (ano base 2013), correspondem à 87,3% do total produzido. Toda a produção frutífera neste mesmo ano possibilitou gerar uma renda de pouco mais de 1 bilhão no setor agrícola.

Apesar de que a laranja é o produto mais representativo dentre as frutas produzidas no Paraná, a quantidade produzida no estado representa cerca de 5,6% da produção nacional. Já o grupo de tangerinas, que inclui a ponkan e a mexerica, representa 17,7% da produção nacional e 21,5% da renda gerada pela comercialização da mesma no país. Da mesma forma, a pêra produzida no Paraná representa cerca de 14,4% da produção nacional e 16,5% da renda gerada na sua comercialização, quando comparada com os valores nacionais. Destaca-se também a produção de caqui no estado, que abrange 12% do total das áreas destinadas à colheita no país, resultando em 7,4% da produção nacional desta fruta e 6,9% da renda gerada em sua comercialização (Tabela 4).

Tabela 4 - Comparação da produção nacional de frutas com o estado do Paraná (2013).

	Quantidade produzida no Brasil	Quantidade produzida no Paraná	%	Valor Bruto da Produção Nacional	Valor Bruto da Produção Paranaense	%
Tangerina	937.819	166.379	17,74	636.089	137.028	21,54
Pêra	22.078	3.191	14,45	30.312	4.978	16,42
Abacate	157.482	16.309	10,36	150.920	18.863	12,55
Caqui	173.169	12.766	7,37	225.476	15.528	6,89
Tomate	4.187.646	285.176	6,81	5.220.504	593.920	11,38
Uva	1.439.535	88.402	6,14	2.120.893	202.113	9,53
Laranja	17.549.536	976.503	5,56	4.765.624	310.087	6,51

continua...

...continuação

<b>Maçã</b>	1.231.472	49.188	3,99	1.013.579	79.770	7,87
<b>Demais frutas</b>	18.553.593	460.050	2,47	14.117.546	202.817	1,44
<b>Total</b>	44.252.330	2.047.974	4,62	28.280.313	1.644.874	5,82

Fonte: Adaptado de IBGE (2015).

Além disso, os dados do IBGE (2015) apontam que a fruticultura paranaense representa cerca de 4,6% da produção nacional de frutas e 5,8% da renda gerada pelo setor. Estima-se, porém, que estes valores comparativos à produção nacional sejam superiores, uma vez que o IBGE limita-se à compilação de dados do grupo das 20 principais frutas produzidas no país (laranja, banana, tangerina, uva, tomate, melancia, maçã, pêssego, caqui, abacate, limão, maracujá, manga, goiaba, abacaxi, melão, côco da baía, pêra, figo e mamão). Conforme destacado na Tabela 3, o Paraná destaca-se ainda na produção de limão, além de possuir participação na produção de ameixa e nectarina, devido ao clima propício no estado (IBGE, 2015; SEAB, 2015).

Dados da SEAB (2012) apontam que no estado do Paraná, o cultivo de diversas frutas é distribuído em todo o território devido a localização geográfica de transição climática e por possuir vários tipos de solos propícios ao desenvolvimento destas culturas (solos arenosos como é o caso do Noroeste do Estado, solos basálticos que estão localizados no Norte Pioneiro até o Centro-Sul e Sudoeste, e solos sedimentares no Litoral). Algumas microrregiões se destacam, porém, no cultivo diversificado, como é o caso de Curitiba, Cornélio Procópio, Ponta Grossa e Maringá. A Tabela 5 demonstra as principais microrregiões de origem de três importantes culturas para a economia do estado do Paraná.

Tabela 5 – Área e produção por microrregião – frutas selecionadas – Paraná (2012).

<b>Cultura</b>	<b>Microrregião</b>	<b>Área (ha)</b>	<b>Produção (ton)</b>
<b>Laranja</b>	Paranavaí	11.005	487.171
	Maringá	5.500	232.090
	Londrina	2.837	73.520
	Cianorte	1.200	41.096
	Cornélio Procópio	2.183	34.863
	Demais municípios	5.423	109.198
<b>Banana</b>	Paranaguá	4.512	112.100
	Cornélio Procópio	3.181	57.387
	Curitiba	527	25.483
	Cascavel	497	16.257
	Jacarezinho	556	15.430
	Demais municípios	1.875	39.645

continua...

...continuação

Uva	Maringá	1.652	46.526
	Cornélio Procópio	751	15.958
	Francisco Beltrão	718	7.933
	Curitiba	386	4.729
	Apucarana	127	3.276
	Demais municípios	2.165	23.692

Fonte: Adaptado de SEAB (2012).

Para todas as culturas produzidas no Paraná, basicamente, existem 7 canais de comercialização: o mercado atacadista, o mercado varejista, o mercado consumidor institucional, o mercado institucional, o comércio justo ou *fair trade*, as redes de comercialização da agricultura familiar e as redes de comercialização via *web* (TRENTO et al, 2011).

- a) Mercado Atacadista: os produtos são comercializados principalmente nas Centrais de Abastecimento – CEASA, por operadores independentes (atravessadores) e por produtores expedidores;
- b) Mercado Varejista: composto pelos canais tradicionais (feiras livres, sacolões, supermercados, quitandas, vendedores ambulantes, mercados municipais);
- c) Mercado Consumidor Institucional: composto por inúmeros canais, como cozinhas industriais, bares e restaurantes, exército, merenda escolar;
- d) Mercado Institucional: canal de comercialização entre o produtor rural ou organização e instituições governamentais ou não, que possibilita que o produtor tenha contato direto com o consumidor. No Brasil, se dá através das chamadas públicas ou licitações. No Paraná, os principais programas são o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA promovida pela SETP e CONAB, Programa de Alimentação Escolar promovida pelas prefeituras e Secretaria da Educação e a Política de Garantia de Preços Mínimos – PGPM;
- e) Comércio Justo ou *Fair Trade*: modelo de comércio transparente e democrático, que aproxima o produtor e consumidor de forma equitativa, garantindo a remuneração justa pelo produto, fugindo às regras do mercado global;
- f) Rede de organização para a comercialização de produtos da agricultura familiar: modelo de comércio baseado em articulações e conexões visando produtos e serviços entre parceiros, clientes, fornecedores e demais atores que influenciam o setor;
- g) Rede de comercialização via *web*: modelo de comércio que busca reunir em um só lugar, próximos dos consumidores, os produtos que serão comercializados. Busca-se

maior agilidade nas negociações e logística na entrega dos produtos aos consumidores, em função da perecibilidade.

Observa-se que, dependendo do sistema de produção, do volume produzido e da variedade do produto, o mercado pode estar no próprio município e nas regiões mais próximas. Ademais, alguns mercados se encontrarão nos principais grandes centros do estado, como Curitiba, Ponta Grossa, Maringá, Londrina, Foz do Iguaçu, dentre outras regiões.

Inseridos no contexto da fruticultura paranaense, a próxima subseção apresenta alguns dados da Associação de Produtores de Corumbataí do Sul.

### 3.3 A ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES (APROCOR) NO MUNICÍPIO DE CORUMBATAÍ DO SUL

A Associação de Produtores de Corumbataí do Sul está localizada, desde sua origem, no município de Corumbataí do Sul, no interior do estado do Paraná, mais especificamente na microrregião de Campo Mourão (Região Centro Ocidental). A associação foi criada a partir da união de produtores familiares da região, após a crise do mercado de café na década de 1990, tendo como principal foco a produção de maracujá, como estratégia de diversificação da produção (COAPROCOR, 2015).

A união de produtores, trouxe consigo não apenas a diversificação da produção por intermédio da cultura do maracujá azedo, como também o interesse pela diversificação mediante implantação de outras culturas frutíferas. Com o passar dos anos, os produtores integraram em suas propriedades novas culturas, como caqui, morango, uva, laranja, poncã, manga e acerola, contribuindo para o crescimento do setor no município e, conseqüentemente, na região.

A Tabela 6 demonstra a expansão das atividades rurais voltadas para a fruticultura a partir do ano de 2006, no município de Corumbataí do Sul. Vale ressaltar que o montante de frutas produzidas no município é destinada à APROCOR.

Como se pode observar, a cultura do café foi substancialmente reduzida no município, sendo substituída por outras culturas, o que inclui as lavouras frutíferas. Em 2006, havia no município 2.100 hectares de terras destinadas à cultura do café, passando para apenas 179 hectares em 2014. Além da implantação de novas culturas frutíferas, Silva (2013) aponta que a partir de 2006 houve aumento de 100% da lavoura de cana-de-açúcar, 200% da lavoura de trigo e 56,25% da lavoura de soja no município, o que explica tamanha redução da lavoura de café.

Tabela 6 - Produto e área colhida nas lavouras permanentes no município de Corumbataí do Sul - PR - 2006-2014.

Produto	Área colhida (ha)			Quantidade produzida (ton)		
	2006	2010	2014	2006	2010	2014
Abacate	1	4	5	40	112	150
Banana	5	5	5	75	75	75
Café	2.100	2.010	179	1.491	2.666	105
Caqui	1	10	10	8	15	100
Figo	-	2	2	-	10	10
Laranja	-	52	30	-	1.092	450
Limão	-	-	2	-	-	20
Manga	1	-	3	12	-	30
Maracujá	72	150	45	612	2.000	720
Melancia	1	2	2	22	50	60
Tangerina	-	-	4	-	-	40
Uva	2	10	9	8	70	135

Fonte: elaborado pela autora com base em IPARDES (2015).

A partir da Tabela 6, pode-se observar também que o maracujá foi a principal fruta implantada em substituição ao café até o período de 2010. Os dados do IPARDES (2015) demonstram ainda que a partir de 2012 houve uma redução da lavoura de maracujá, fato que coincide com o período de implantação de novas culturas frutíferas no município, como é o caso do limão, manga e tangerina. Além disso, o Instituto Emater (2007) e Fadini e Santa-Cecília (2000) apontam que o cultivo do maracujá tem sofrido forte impacto negativo com pragas comuns do maracujazeiro, como é o caso das lagartas *Dione junio junio* e *Agraulis vanillae vanillae*, o percevejo-do-maracujazeiro (*Diactor bilineatus* e *Holymenia clavigera*), e a broca *Philonis passiflorae*, bem como, com as doenças causadas por fungos – verrugose, antracnose e bacteriose – *Cladosporium herbarum*, *Colletotrichum gloeosporioides* e *Xanthomonas campestris*, respectivamente.

Apesar disso, os dados do IPARDES (2015) demonstram o aumento da produtividade de frutas, mesmo sem o aumento da área plantada. Como se pode observar, de 2010 a 2014 não houve aumento, nem redução da área destinada à plantação de caqui, porém houve um aumento representativo de 566,67% da quantidade produzida no mesmo período, pois em 2010 a produção equivalia a 15 toneladas e passou para 100 toneladas em 2014. O mesmo ocorreu com a melancia, que entre 2010 e 2014 permaneceu com 2 hectares de plantação, porém apresentou um aumento de 20% na produtividade (50 toneladas e 60 toneladas, respectivamente). No caso da uva, apesar de haver uma redução de 10% da área plantada, a quantidade produzida passou de 70 toneladas em 2010 para 135 toneladas em 2014, o que representa um aumento de 92,86% no período.

Todos estes dados, aliados à presença da APROCOR no município, permitem inferir que o incentivo promovido pela associação na produção de frutas por parte dos produtores

familiares têm surtido efeitos significativos na produção rural do município e, conseqüentemente da região, uma vez que a associação tem alcançado também produtores rurais dos municípios do entorno, como é o caso de Godoy Moreira, Barbosa Ferraz e Nova Tebas.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O termo metodologia faz referência ao estudo dos métodos empregados por uma dada ciência. Por sua vez, o termo método representa o caminho para se chegar a determinado fim ou objetivo. Trata-se de um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que permitem alcançar conhecimentos válidos com maior segurança e economia. Com isso, tem-se que o objetivo da metodologia é então o aperfeiçoamento dos procedimentos e critérios a serem utilizados na pesquisa (MARCONI; LAKATOS, 2003; MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Diante disso, este capítulo apresenta os métodos de pesquisa que foram aplicados neste estudo, com o intuito de alcançar o objetivo proposto, que visa analisar a forma como a estrutura de governança coletiva (APROCOR) influencia os agricultores familiares à ela associados, em relação aos aspectos social, econômico, informacional, cultural e político. A seguir, serão apresentados o delineamento deste estudo, o universo de pesquisa e os critérios para a coleta e análise dos dados.

### 4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A partir da proposta inicial, concebeu-se que a pesquisa tem caráter explicativo. Gil (1999) define que a preocupação central da pesquisa explicativa é identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. A influência da estrutura de governança é aqui entendida como os reflexos da ação coletiva, que se traduz em benefícios e/ou dificuldades para a atuação sócio-econômica dos agentes envolvidos. Assim, o caráter explicativo se confirma ao definir-se como objetivo geral a identificação da influência da estrutura de governança coletiva sobre os atores que a compõem.

A análise central para o alcance dos resultados pretendidos ocorreu em torno de um objeto único de pesquisa. Esta investigação exigiu informações detalhadas dos diversos atores que compõem a ação coletiva, a fim de conhecê-los em sua totalidade. Dessa forma, a pesquisa se caracterizou como um estudo de caso.

Para Martins e Theóphilo (2009), o estudo de caso possibilita investigar fenômenos dentro do seu contexto real, o qual pode ser criativamente descrito, compreendido e interpretado de acordo com a sua complexidade.

Quando um Estudo de Caso escolhido é original e revelador, isto é, apresenta um engenhoso recorte de uma situação complexa da vida real cuja análise-síntese dos achados têm a possibilidade de surpreender, revelando perspectivas que não tinham sido abordadas por estudos assemelhados, o caso poderá ser qualificado como

importante, e visto em si mesmo como uma descoberta: oferece descrições, interpretações e explicações que chamam atenção pelo ineditismo (MARTINS; THEÓPHILO, 2009, p.62).

O método referente a estudo de caso foi escolhido, pois as informações reais coletadas possibilitariam fazer inferências sobre os achados científicos já indicados pela teoria de ações coletivas, bem como, contribuir com novas informações a respeito da cooperação. Além disso, a análise dos dados, conforme métodos apresentados a seguir, foi realizada sob diferentes formas, de modo a permitir uma análise em profundidade, mediante comparações e assimilações, permitindo as inferências científicas válidas neste estudo.

Quanto à sua natureza, este estudo se caracterizou como pesquisa qualitativa. Richardson (2007) menciona que os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, além de compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Dada a necessidade de análises aprofundadas sobre a realidade coletiva do grupo objeto de estudo, confirma-se o caráter qualitativo desta pesquisa.

Em complemento, Martins e Theóphilo (2009) mencionam que a pesquisa qualitativa reflete-se principalmente na preocupação do pesquisador com a identificação das interações entre os elementos pesquisados, cujas informações levantadas poderão ser descritas com detalhes, posteriormente analisadas de forma indutiva, sendo que, para os resultados, predomina-se a preocupação com o significado dos fenômenos, e não apenas com as informações.

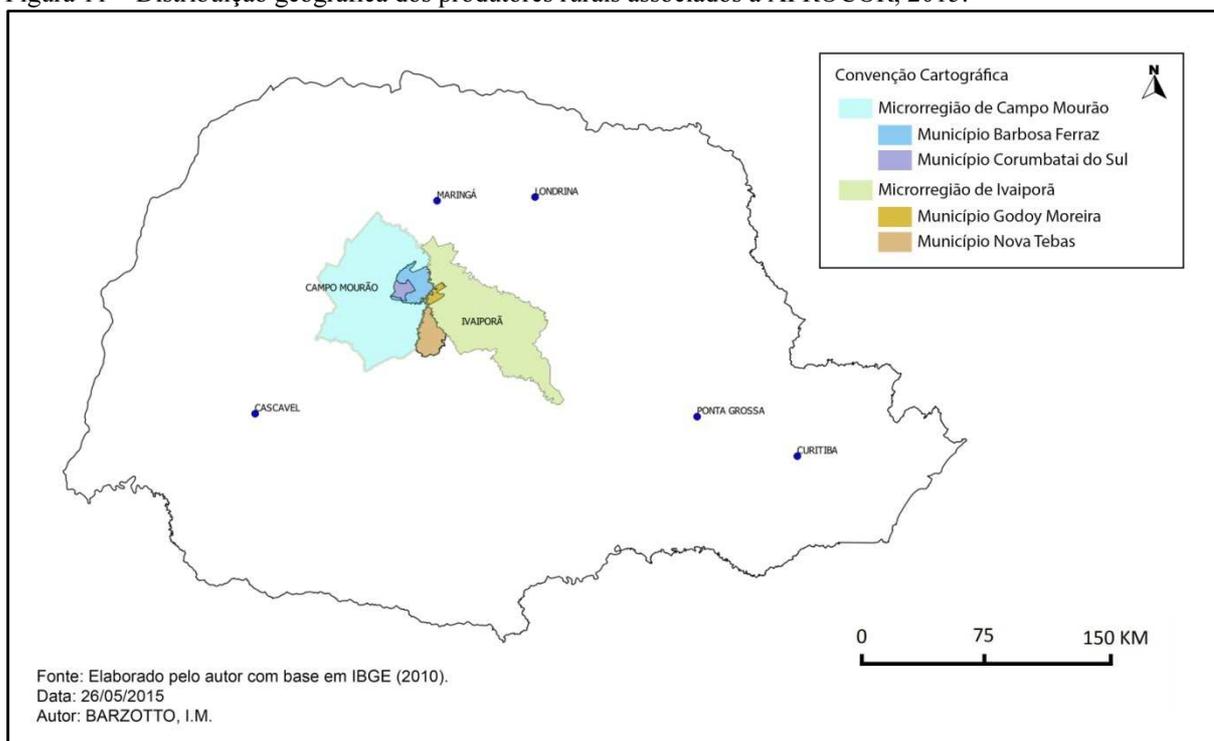
Todos esses aspectos apontados pelo autor fazem menção ao que idealizou-se para este estudo. As interações entre os atores que compõem a estrutura de governança coletiva é fator chave para o entendimento das influências dessa estrutura sobre os atores que a compõem (associados). Assim, os custos e benefícios atribuídos aos agentes pelo fato de atuarem coletivamente puderam ser identificados a partir da verificação destas interações. Para tudo isso, a preocupação final foi analisar todo o desenho coletivo, com base na teoria de ações coletivas.

## 4.2 UNIVERSO DA PESQUISA

Este estudo foi desenvolvido na Associação de Produtores de Corumbataí do Sul – APROCOR, que atua no Sistema Agroindustrial de frutas, a qual foi criada na microrregião de Campo Mourão-PR, mais especificamente, no município de Corumbataí do Sul. Posteriormente, com a inclusão de novos associados, expandiu-se para o município de

Barbosa Ferraz, também pertencente à microrregião de Campo Mourão, e para os municípios de Nova Tebas e Godoy Moreira, que integram a microrregião de Ivaiporã, cujo principal foco é a produção de frutas frescas. A Figura 11 demonstra a distribuição geográfica dos produtores associados à APROCOR em 2015.

Figura 11 – Distribuição geográfica dos produtores rurais associados à APROCOR, 2015.



**Fonte:** elaborado pela autora com base em IBGE (2010).

Quando criada, a APROCOR tinha como objetivo prestar assistência aos produtores de café da região de Corumbatai do Sul. No final da década de 1990, quando a crise do mercado de café e os problemas climáticos afetaram tais produtores, eles mobilizaram-se e se organizaram de forma conjunta, pois tinham a necessidade de renovar suas culturas. Assim, o cultivo de maracujá surgiu como uma grande alternativa, por ser uma cultura orgânica e de baixo custo ao produtor, tornando-se atividade alvo dos produtores, que outrora mantinham o café como monocultura.

A partir disso, a APROCOR tornou-se reconhecida entre os produtores rurais da região, os quais, na época detinham desafios semelhantes, passando a ser elemento integrador, pois percebeu-se o grande potencial da cultura do maracujá, com proposta de melhoria da renda dos produtores associados.

No período de análise, os associados à APROCOR cultivavam um mix de produtos, sendo o principal, o maracujá. O café, que anteriormente era uma das principais culturas da

região, hoje é considerado uma das opções para produção no município e na região. Em 2015, ano de realização desta pesquisa, a associação contava com o trabalho conjunto de 85 associados, que correspondiam aos associados ativos.

#### 4.2.1 Determinação da amostra de pesquisa

Para determinação da amostra, observou-se inicialmente o total de associados, de acordo com o levantamento realizado na última assembleia ordinária para prestação de contas de 2014. Foi identificado o total de 85 associados ativos.

Estabeleceu-se como estratégia de pesquisa a utilização de amostra não probabilística por acessibilidade, também denominada como amostragem por conveniência. De acordo com Gil (1999), este tipo de amostra é comum em pesquisas qualitativas e consiste em “selecionar os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo”. Dessa forma, a amostra compreendeu 26 produtores rurais familiares, aos quais o pesquisador teve acesso direto para as entrevistas, seja através de visita à propriedade ou mediante encontro nas imediações da associação.

A amostra foi considerada satisfatória, uma vez que o universo de pesquisa estudado compreende uma população homogênea. Isso se deve ao fato de que todos os produtores rurais objeto desta pesquisa são classificados como produtores familiares, suas respectivas propriedades são de pequeno ou médio porte, as culturas mantidas nestas propriedades são similares, a localização destas propriedades apresenta características idênticas, além das características culturais da população rural também serem similares. Com isso, a determinação do tamanho da amostra, escolhida por acessibilidade, foi também concluída por saturação de dados, ou seja, a inclusão de novos produtores rurais na amostra de dados foi suspensa quando os dados obtidos passaram a apresentar redundância ou repetição, não sendo considerado relevante persistir na coleta de dados. Sobre isso, Fontanella et al (2008) aponta que esta condição é válida quando “as informações fornecidas pelos novos participantes da pesquisa pouco acrescentariam ao material já obtido, não mais contribuindo significativamente para o aperfeiçoamento da reflexão teórica fundamentada nos dados que estão sendo coletados”.

A partir disso, os dados foram coletados conforme estratégias de pesquisa apresentadas na subseção seguinte.

### 4.3 COLETA DOS DADOS

Todos os dados coletados são de natureza primária. Definiram-se dois métodos para a coleta de dados: a pesquisa documental e a utilização de entrevista não estruturada. A pesquisa documental caracteriza-se pela eventual necessidade de buscar informações nos documentos históricos do objeto de estudo, principalmente da associação. As fontes documentais consultadas incluíram a ata constitutiva, a ata de reunião de prestação de contas do exercício 2014, bem como, os relatórios financeiros (balanço patrimonial e demonstração de resultado) do exercício 2014.

A entrevista é definida por Marconi e Lakatos (2003) como uma conversação de natureza profissional, efetuada face a face, de maneira metódica, que proporciona a informação necessária. Gil (1999) acrescenta que a entrevista possibilita informações sobre diversos aspectos sociais, sendo que os dados coletados são susceptíveis de classificação e quantificação, podendo ser um eficiente mecanismo de coleta de dados.

Além da obtenção de dados, a entrevista também tem como objetivo a averiguação de fatos, a determinação de opiniões e sentimentos, bem como, a descoberta de planos de ação e a identificação de condutas atuais ou passadas (MARCONI; LAKATOS, 2003). Assim, pretendeu-se através da entrevista identificar os diversos fatores que compõem a atuação dos agentes na ação coletiva, tanto nos aspectos econômicos e sociais quanto políticos, culturais, estruturais, naturais, etc.

Definiu-se como estratégia de pesquisa a entrevista não estruturada seguida por um roteiro focalizado. A entrevista não estruturada dá a liberdade para direcionar a conversação à situação adequada, sendo uma forma de explorar mais amplamente uma questão pertinente. Além disso, o roteiro focalizado é uma técnica que elenca os tópicos a serem estudados, permitindo direcionar a entrevista em função do que se pretende analisar (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Assim, uma entrevista foi dirigida, com perguntas abertas, ao gestor presidente e fundador da associação, outra ao engenheiro agrônomo do Instituto EMATER, que coordena as atividades regionais de fruticultura, e também 26 entrevistas aos produtores rurais, conforme amostra definida na subseção anterior. Para isso, foram utilizados os roteiros de entrevista, elaborados com intenção de levantar informações específicas sobre a associação e produtores rurais familiares. Teve-se o intuito de sondar as razões e motivos para a cooperação, esclarecer informações sobre as dificuldades enfrentadas individualmente como membro do grupo, as dificuldades enfrentadas coletivamente por serem um grupo, bem como,

os benefícios advindos da união e das relações de troca. Com isso, foi possível identificar também a presença de *free-riders* e a forma como prejudicam a divisão dos recursos entre os que cooperam, bem como, os desafios e falhas coletivas.

O roteiro de entrevista não estruturada aplicado ao gestor fundador da associação, conforme disposto no Apêndice A, foi organizado de modo a abranger os tópicos demonstrados no Quadro 7.

Quadro 7 - Categorias de pesquisa norteadoras para análise da entrevista com o presidente da Aprocor.

Objetivos	Categorias de análise	Variáveis analisadas	Questões
Identificar as principais características da Aprocor.	Caracterização da associação.	- Histórico	1 e 2
		- Objetivos/funções	3
		- Número de funcionários e associados	4 e 6
		- Fonte de recursos	7
		- Contratos, parcerias e certificações	5, 8 e 9
Identificar quais são as iniciativas coletivas existentes na Aprocor.	Ações Coletivas existentes.	- Iniciativas e eventos coletivos	10
		- Prêmios concedidos	11
Identificar os benefícios que a Aprocor proporciona aos agricultores familiares.	Benefícios da Ação Coletiva.	- Acesso à mercados, à informação, à tecnologia, Competitividade, Renda, dentre outros	12
Identificar as dificuldades, desafios e falhas coletivas.	Custos da Ação Coletiva.	- Participação	14
		- Presença de <i>free-riders</i>	15
		- Conflito de interesses	16 e 17
		- Outros desafios enfrentados	13
Identificar as variáveis que interferem na criação de valor.	Variáveis estruturais da Teoria da Ação Coletiva.	- Heterogeneidade do grupo	18
		- Liberdade de os indivíduos entrarem e saírem do grupo	19 e 20
		- Liderança	21 e 22
		- Tamanho e composição do grupo	23
		- Forma como os indivíduos estão ligados	24
		- Racionalidade individual <i>versus</i> racionalidade coletiva	25
		- Comunicação face a face	26, 27, 28 e 29
- Reputação dos indivíduos	30		

Fonte: elaborado pela autora (2016).

Da mesma forma, o roteiro de entrevista semi estruturada aplicado ao engenheiro agrônomo do Instituto EMATER que coordena as atividades de fruticultura no município de Corumbataí do Sul e cidades do entorno, conforme disposto no Apêndice B, foi organizado de modo a abranger os tópicos demonstrados no Quadro 8:

Quadro 8 – Categorias de pesquisa norteadoras para análise da entrevista com o técnico do Instituto EMATER.

Objetivos	Categorias de análise	Variáveis analisadas	Questões
Identificar as principais características da Aprocor.	Caracterização da associação.	- Histórico	1, 2, 3 e 6
		- Parcerias	4
		- Importância da ação coletiva	5
		- Aspectos gerais da ação coletiva	13
Identificar os benefícios proporcionados pela Aprocor.	Benefícios da Ação Coletiva.	- Benefícios aos produtores rurais familiares	7 e 8
		- Benefícios para a sociedade em geral	9
Identificar as dificuldades, desafios e falhas coletivas.	Custos da Ação Coletiva.	- Presença de <i>free-riders</i>	11
		- Conflito de interesses	12
		- Outros desafios enfrentados	10

Fonte: elaborado pela autora (2016).

Da mesma forma, o roteiro de entrevista semi estruturada aplicado aos agricultores familiares associados à APROCOR, conforme disposto no Apêndice C, foi organizado de modo a abranger os tópicos demonstrados no Quadro 9.

Quadro 9 - Categorias de pesquisa norteadoras para análise das entrevistas com os agricultores familiares associados à Aprocor.

Objetivos	Categorias de análise	Variáveis analisadas	Questões
Identificar as principais características dos agricultores familiares.	Caracterização dos agricultores familiares	- Idade e Grau de instrução	1 e 2
		- Tamanho da propriedade	3
		- Produção	4
		- Renda familiar (fontes de renda e média anual)	5 e 6
		- Número de empregados	7
		- Tempo de associação	8
Identificar quais são as iniciativas coletivas existentes na Aprocor.	Ações Coletivas existentes.	- Iniciativas e eventos coletivos	9
		- Participação	10
Identificar os benefícios que a Aprocor proporciona aos agricultores familiares.	Benefícios da Ação Coletiva.	- Volume de produção e renda; acesso à mercados, à informação e à tecnologia; certificações; competitividade	11, 12 e 13
		- Prêmios recebidos	14
Identificar as dificuldades, desafios e falhas coletivas.	Custos da Ação Coletiva.	- Conflitos de interesse	16
		- Presença de <i>free riders</i>	17
		- Outras dificuldades enfrentadas	15

continua...

...continuação

Identificar as variáveis que interferem na criação de valor.	Variáveis estruturais da Teoria da Ação Coletiva.	- Heterogeneidade do grupo	18
		- Liberdade de os indivíduos entrarem e saírem do grupo	19 e 20
		- Liderança	21
		- Tamanho e composição do grupo	22
		- Forma como os indivíduos estão ligados	23 e 24
		- Racionalidade individual <i>versus</i> racionalidade coletiva	25
		- Comunicação face a face	26 e 27
		- Reputação dos indivíduos	28

Fonte: elaborado pela autora (2016).

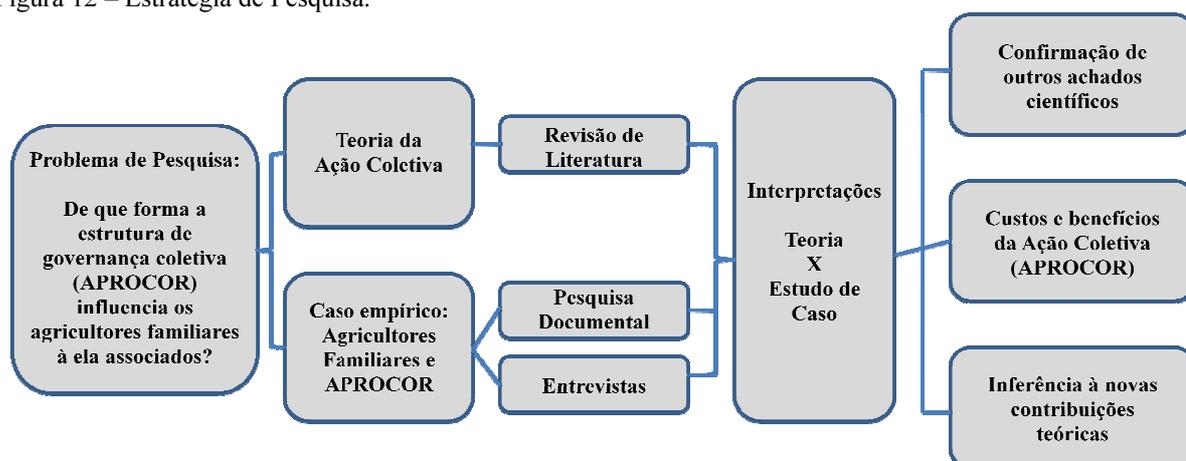
Assim, os Quadros 7, 8 e 9 demonstraram o perfil categórico da pesquisa, relacionando a lógica dos objetivos deste estudo com as perguntas direcionadas à associação, técnico do Instituto Emater e respectivos produtores rurais à ela associados. Assim estabelecido, a subsessão seguinte apresenta o método utilizado para análise dos dados.

#### 4.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados foram descritos e interpretados à luz da Teoria de Ações Coletivas. Gil (1999, p.186) aponta que “quando a interpretação dos dados se apóia em teorias suficientemente confirmadas, lançam-se raios de luz no obscuro caos dos materiais”. Assim, como expresso anteriormente, mediante a análise dos dados do objeto desta pesquisa assimilando-os à teoria de ações coletivas, diversos achados científicos puderam ser confirmados, bem como, outros ser inferidos. Para que os dados pudessem ser analisados de modo a permitir tais confirmações teóricas e novas inferências, utilizou-se o método descritivo. Gil (1999) aponta que o método descritivo é útil em pesquisas que visam descrever as características de determinada população e posteriormente estabelecer relação destas características com outras variáveis. Neste estudo, o método descritivo foi utilizado para apresentação dos dados, após análise das características dos atores e da ação grupal, bem como, das variáveis da Teoria da Ação Coletiva, que interferem na criação de valor.

Com base em todos os critérios metodológicos até aqui mencionados, a Figura 12 demonstra a estratégia geral utilizada para esta pesquisa.

Figura 12 – Estratégia de Pesquisa.



Fonte: elaborado pela autora (2016).

Finda a apresentação dos procedimentos metodológicos desta pesquisa, o próximo capítulo apresentará as informações obtidas a partir da coleta de dados, bem como, a análise e resultados deste estudo.

## 5 ANÁLISE E RESULTADOS DA PESQUISA

A presente sessão evidencia os resultados empíricos desta pesquisa, com base na pesquisa documental e entrevistas realizadas. Este capítulo encontra-se subdividido conforme os objetivos específicos traçados. Inicialmente encontra-se a caracterização dos atores que compõem a estrutura de governança coletiva existente na APROCOR, através da apresentação de um breve histórico da Associação de Produtores de Corumbataí do Sul, seguida da apresentação das características gerais da associação e associados. Na sequência, encontra-se a identificação das iniciativas coletivas existentes entre o grupo; análise dos custos e benefícios dos produtores familiares associados, à luz da Teoria da Ação Coletiva; e análise das variáveis da Teoria da Ação Coletiva que interferem na criação de valor dos atores em estudo.

### 5.1 HISTÓRICO DA APROCOR

A Associação de Produtores de Corumbataí do Sul – APROCOR teve sua origem a partir da criação da Associação de Moradores e Agricultores de Corumbataí do Sul – AMACOR, no ano de 1992, cuja finalidade era reunir produtores de café, para que pudessem discutir os problemas comuns da cultura e comercialização. No entanto, a entidade formalizada permaneceu inativa até 1997, pois os produtores rurais ainda não haviam percebido a necessidade de um trabalho em conjunto, não conheciam as práticas associativas, nem tampouco as condições administrativas e burocráticas para a sua efetivação.

Até então, os agricultores da região, que mantinham suas atividades focadas na monocultura do café, permaneciam desorganizados e desvinculados de qualquer instituição que pudesse oferecer suporte para a produção agrícola e comercialização de seus produtos. Pelo contrário, estavam insatisfeitos com as condições de mercado e preço, o que os impulsionou a promover ações de melhoria em conjunto. Neste período, por intermédio da Secretaria da Agricultura e do Instituto Emater presente no município, iniciou-se reuniões para planejamento de trabalhos junto aos produtores rurais, bem como, para reestruturação e encaminhamento da documentação que efetivaria a criação da APROCOR.

No ano de 1999, foram estruturados e iniciados os trabalhos planejados no ano anterior, com a utilização de uma metodologia denominada treino-visita, que engloba a assistência técnica e acompanhamento direto ao produtor rural. Assim, foram realizados eventos que reuniam os produtores rurais da região, com a promoção de “dias de campo” e cursos que abordavam a importância e benefícios do associativismo, bem como, a qualidade

do café na colheita, secagem e formação de lotes. Neste mesmo ano, com o auxílio e incentivo do Emater e Secretaria da Agricultura, um grupo de produtores realizou uma visita à Bolsa de Valores, a fim de compreender o funcionamento do mercado de *commodities*. A intenção era justamente buscar novos mercados e não ficar refém às condições de preço únicas oferecidas pelo mercado local.

No entanto, além das dificuldades enfrentadas em relação às condições de preço e mercado, os monocultores de café foram surpreendidos com chuvas de granizo no ano de 1999, seguida de uma forte geada no ano 2000, trazendo grandes prejuízos e a necessidade da criação de alternativas. Foi neste período que a APROCOR efetivamente estava formada e trouxe como alternativa a cultura do maracujá, implantada por um grupo de 6 produtores no início do ano de 2001.

A cultura do maracujá azedo (*Passiflora edulis f. flavicarpa*) foi incentivada pela Secretaria da Agricultura e Emater devido às condições locais de clima e relevo, além de outros quatro fatores: (a) necessidade de diversificação, (b) baixo investimento, (c) disponibilidade de mão de obra, (d) rápido retorno sobre o investimento (LEONELLO, 2010). No ano 2000, o município de Corumbataí do Sul possuía 4.946 habitantes, sendo 2.948 da área rural. Localizada em área de relevo acidentado, estima-se que possuía cerca de 900 propriedades rurais, cuja maioria possuía entre 2 e 10 alqueires. Relatos do atual presidente da APROCOR apontam que, na época, a implantação da cultura do maracujá exigiu poucos investimentos, abrangendo apenas a aquisição das mudas e de arame para instalação das espaldeiras, pois grande parte dos produtores já dispunha dos demais equipamentos e insumos necessários (como o esterco e a madeira), além da mão de obra ser suficientemente familiar. Em apenas oito meses a colheita da primeira safra já é possível e após implantada, considerando as condições necessárias para o plantio/poda, dentro de quatro meses é possível a primeira colheita da safra anual (o plantio/poda é realizado em agosto/setembro e a colheita inicia-se em dezembro).

Conforme aponta a literatura revisada, a diversificação de produtos ou processos emerge como a principal estratégia para produtores rurais de pequeno porte (PLOEG, 2008; SCHNEIDER, 2010). Percebe-se que, desde a criação da associação, as instituições que idealizaram a APROCOR vislumbraram exatamente esta condição estratégica e inicialmente propuseram a ampliação de portfólios, através da implantação da cultura do maracujá azedo como opção para iniciar a diversificação e garantir a ampliação da renda dos produtores.

Após implantação da cultura do maracujá azedo pelo grupo de agricultores, foi possível a primeira comercialização do grupo, feita à CEAGESP em 2003, num total de 66

caixas de maracujá. No final do mesmo ano, contabilizou-se a comercialização de mais de 5 mil caixas de maracujá, pelo mesmo grupo de produtores. A partir disso, obteve-se um aumento no número de produtores rurais interessados na implantação da cultura, sendo que, após três anos, a produção total do grupo chegou à mais de 50 mil caixas de maracujá.

Com o passar dos anos, novas culturas foram sendo implantadas, com o intuito de promover maior diversificação da agricultura, de modo a garantir a sustentabilidade financeira da agricultura familiar, bem como, o alcance de novos mercados por intermédio da associação. A principal função da APROCOR é a de continuar promovendo a diversificação, incentivando os produtores no plantio das culturas analisadas como rentáveis, acompanhar os trabalhos realizados pelos produtores, de modo a verificar se os benefícios gerados pela associação estão sendo repassados para os mesmos, bem como, verificar se os produtores familiares estão sendo inclusos na cadeia produtiva, além da função de captar recursos perante as instituições governamentais, uma vez que classifica-se como entidade sem fins lucrativos.

Com o aumento das operações de mercado, o fato de a associação classificar-se como entidade sem fins lucrativos tornou-se uma dificuldade, pois não havendo forma empresarial necessária para possuir cadastro estadual para comercialização, ficava impedida da emissão de nota fiscal de vendas, sendo que toda e qualquer operação de mercado (tanto de entradas de insumos e materiais de consumo, quanto de saída de produtos) se dava por intermédio do cadastro rural dos associados. Assim, surgiu a necessidade de criação de uma cooperativa, a qual ofereceria as exigências legais necessárias para comercialização, bem como, abriria espaço para a formalização de um ambiente que favoreceria a geração de valor sobre os produtos provenientes das propriedades.

A partir desta necessidade, a Cooperativa Agroindustrial de Corumbataí do Sul – COAPROCOR foi criada em 2011, através da possibilidade da comercialização da semente do maracujá azedo para a indústria de cosméticos, que exigia um processo industrial para despolar a fruta e extrair apenas a semente, de modo a prepará-la para a venda desagregada do produto *in natura*. Através dos recursos obtidos por intermédio da associação, foram adquiridos o local para implantação da indústria, as máquinas e todos os equipamentos necessários para o processo industrial de despolvimento do maracujá.

Assim, o conceito de Frantz (2012), que conceitua a cooperativa como a fusão da associação e da empresa, se substancia neste estudo de caso, permitindo ainda verificar que em sua complexidade, a COAPROCOR fundamenta-se em suas finalidades econômicas mantendo o sentido social, político e cultural dos produtores familiares que a integram.

Além disso, a diversificação buscada pelo grupo de produtores rurais abrangeu, além da ampliação do portfólio de produtos e processos, a criação de um empreendimento cooperativo, cuja finalidade é aumentar a geração de valor e a riqueza agregada (PLOEG, 2008; SCHNEIDER, 2010). Com isso, percebe-se que a diversificação promovida entre o grupo não ficou restrita à produção rural, senão buscou-se também o aumento da geração de valor através do processamento industrial dos produtos advindos dos associados, fato que permitiu a entrada em novos mercados e o consequente aumento da receita gerada pelo grupo.

No decorrer dos anos, a atuação conjunta dos produtores rurais objeto deste estudo proporcionou diversos resultados positivos, dentre os quais a criação de uma cooperativa de produtores, com a finalidade de comercialização dos produtos oriundos da agricultura familiar. Assim, atualmente a ação coletiva abrange tanto atividades associativas, por intermédio da APROCOR, quanto atividades cooperativas, por intermédio da COAPROCOR. Neste estudo, optou-se por estudar apenas a entidade associativa, visto que trata-se da primeira ação coletiva promovida pelos produtores da região e mantida até a atualidade.

Em relação à COAPROCOR, além da produção de frutas de seus cooperados, cuja destinação é a indústria própria, os mercados *in natura* e o mercado institucional (PNAE e PAA), ela recepciona também o tomate e uma variedade de legumes, como a batata doce, pepino e abóboras, com os quais atende a demanda do mercado institucional, com destinação para a merenda escolar. A partir da COAPROCOR, foi possível a abertura de novos mercados, que consequentemente permitiu o crescimento do grupo formado pelos produtores associados à APROCOR, pois a demanda de produtos tornou-se grande e os contratos firmados exigiram a busca de produtores para além da região de Corumbataí do Sul. Assim, em 2015, a cooperativa de produtores formada a partir da APROCOR atingiu a marca de 902 cooperados, provenientes de 42 municípios dos Paraná. O Quadro 10 demonstra a quantidade de cooperados por municípios e mesorregião do Paraná, e as variedades de frutas provenientes destas localidades, as quais são comercializadas por intermédio da COAPROCOR.

Quadro 10 - Número de cooperados por município e respectivas variedades de frutas entregues na COAPROCOR, 2015.

Mesorregião	Municípios	nº de produtores	Produtos
Noroeste	Pérola	26	Acerola
	Cruzeiro do Oeste	15	Acerola
	Xambrê	2	Acerola
	Esperança Nova	1	Maracujá
	Santa Mônica	1	Morango

continua...

...continuação

Centro Oriental	Reserva	29	Maracujá, tomate
	Tibagi	1	Morango
Centro Ocidental	Corumbataí do Sul	240	Maracujá, uva, goiaba, café, laranja, caqui
	Barbosa Ferraz	133	Maracujá, café, uva, laranja,
	Iretama	32	Maracujá
	Campo Mourão	8	Café
	Roncador	6	Maracujá
	Peabiru	5	Maracujá, café
	Fênix	5	Maracujá, café
	Quinta do Sol	3	Maracujá
	Luiziana	3	Maracujá, café
	Engenheiro Beltrão	1	Maracujá
	Nova Cantu	1	Maracujá
	Campina da Lagoa	1	Maracujá
Norte Central	Jandaia do Sul	7	Maracujá, uva
	Cambira	1	Maracujá
	Arapongas	1	Uva
	Mandaguaçu	1	Maracujá
	Borrazópolis	8	Maracujá
	Bom Sucesso	1	Maracujá
	Ourizona	1	Abacaxi
	Godoy Moreira	170	Maracujá, laranja
	Jardim Alegre	44	Maracujá
	Ariranha do Ivaí	37	Maracujá, morango, abacate
	Cândido de Abreu	31	Maracujá
	Nova Tebas	18	Maracujá
	Arapuã	16	Maracujá
	São Pedro do Ivaí	14	Maracujá
	São João do Ivaí	5	Maracujá
	Lunardelli	5	Maracujá
	Ivaiporã	3	Maracujá
	Grandes Rios	3	Maracujá
Lidianópolis	3	Maracujá, goiaba	
Norte Pioneiro	Pinhalão	2	Morango
	Carlópolis	1	Goiaba
	Japira	1	Maracujá
Sudeste	Prudentópolis	16	Maracujá, goiaba
	<b>Total</b>	<b>902</b>	

Fonte: COAPROCOR (2015).

A Figura 13 demonstra a vista diagonal das instalações da Cooperativa Agroindustrial de Corumbataí do Sul.

Figura 13 - Agroindústria cooperativa - COAPROCOR, 2015.



Fonte: Acervo próprio (2015).

As entrevistas realizadas demonstraram que após a consolidação da associação e da cooperativa, a APROCOR mantém como principal função o acompanhamento da produção rural dos produtores familiares do entorno do município de Corumbataí do Sul, organizando a logística e direcionando-os para a COAPROCOR, cuja finalidade é o suporte comercial de toda a produção familiar possível e de interesse do grupo. Apesar de que a literatura aponta o cooperativismo como uma evolução da associação, ou seja, a partir de sua expansão, o associativismo torna-se cooperativismo (FRANTZ, 2012), a APROCOR tem sido fundamental para a existência da COAPROCOR, uma vez que a associação tem mantido o papel de mobilização dos produtores rurais da região para diversificação de seus produtos, bem como, tem garantido o pleito e conquista de recursos financeiros advindos dos governos municipais, estaduais e, algumas vezes, federais.

Percebeu-se ainda que o conceito de redes de cooperação está tomando formato visível entre os produtores envolvidos na ação coletiva estudada, embora de modo ainda incipiente. Verifica-se que o desenho coletivo formado em torno da COAPROCOR, cuja origem foi a APROCOR, está intrinsecamente ligado aos estudos científicos de Thorelli (1986), que aponta que as interações promovidas pelos agentes da ação coletiva formam nós que os interligam, dando origem às redes estratégicas de negócios, ou seja, o atual desenho coletivo demonstra uma rede de relacionamentos formada por diversos agentes. Além disso, o autor aponta ainda que a posição estratégica de um agente, neste caso a cooperativa, tende à

coincidir com a posição estratégica de outro agente, a associação. Essa posição de ambas concebe a estrutura complexa do grupo, e confirma a estratégia para diversificação, bem como, demonstra a interdependência entre si.

Esse fato ainda mais é confirmado, a partir dos relatos do atual presidente da cooperativa e associado da APROCOR, que confirma a existência de relacionamento da COAPROCOR com outras associações locais de produtores familiares, nos municípios citados no Quadro 10. Nestes municípios, as respectivas associações de produtores desenvolvem a mesma função da APROCOR em Corumbataí do Sul, que é a de acompanhar a produção rural e direcionar os produtos para a cooperativa, conforme mencionado anteriormente. Isso remete ao entendimento de que os produtores estão fortemente entrelaçados numa rede do setor de fruticultura.

A subseção seguinte apresentará as principais características dos atores que compõem a estrutura de governança coletiva formada na APROCOR.

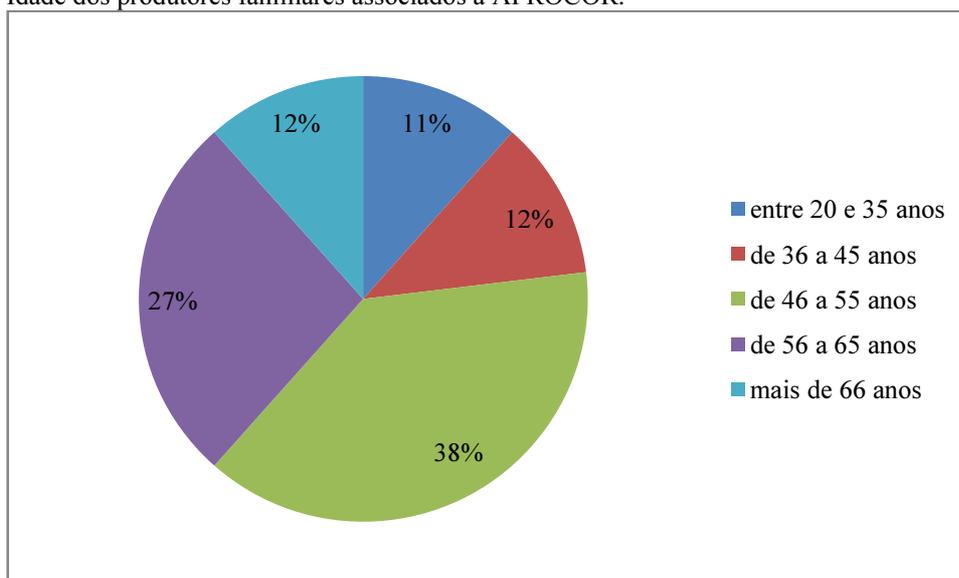
## 5.2 CARACTERÍSTICAS DOS ATORES QUE COMPÕEM A ESTRUTURA DE GOVERNANÇA COLETIVA

A análise dos custos e benefícios decorrentes da ação coletiva promovida entre os produtores familiares associados à APROCOR inicia-se com a caracterização desta associação e dos produtores rurais familiares à ela associados, os quais integram a estrutura de governança coletiva existente no município de Corumbataí do Sul – PR. Para isso, o primeiro objetivo específico propôs a caracterização e análise destes atores.

Atualmente, a APROCOR possui 85 associados provenientes dos municípios de Corumbataí do Sul, Godoy Moreira, Barbosa Ferraz e Nova Tebas, além de 2 funcionários, sendo um motorista e um auxiliar administrativo. A amostra definida para este estudo empírico compreendeu 26 produtores familiares, pelos quais pode-se identificar as principais características dos associados.

Em primeiro lugar, observou-se que os produtores rurais associados à APROCOR possuem uma média de idade de 50 anos. Especificamente, identificou-se que 65% dos produtores rurais associados possuem mais de 55 anos e que apenas 11% possuem menos de 35 anos de idade. Essa característica demonstra que a maioria dos produtores rurais familiares são pessoas adultas e idosas e que há pouca participação dos jovens no campo. O Gráfico 1 demonstra a idade de todos os produtores rurais familiares que participaram das entrevistas.

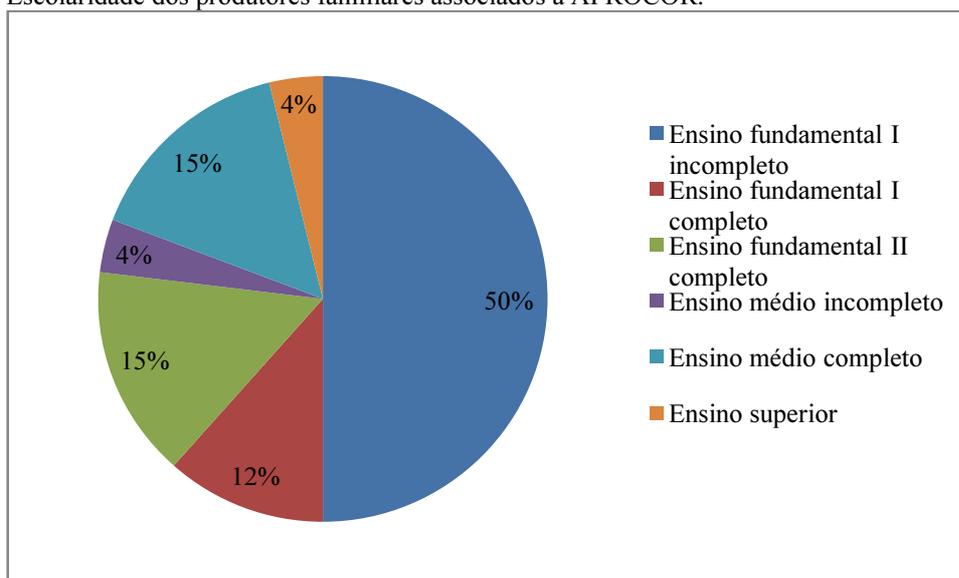
Gráfico 1 - Idade dos produtores familiares associados à APROCOR.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Além da faixa etária que caracteriza o envelhecimento dos agricultores familiares, seguida da baixa sucessão familiar na propriedade rural, identificou-se também o baixo nível de escolaridade destes produtores, dos quais, a grande maioria possui apenas o nível de alfabetização (1º a 4º série). Dos entrevistados, 50% possuem o ensino fundamental I incompleto, ou seja, não concluíram o primeiro ciclo do ensino básico que compreende da 1º série à 4º série; e apenas 12% concluíram este ciclo de ensino. Além disso, 15% finalizaram seus estudos na 8º série. Há ainda outra parcela (15%) que completaram o ensino médio e 4% que possuem ensino superior, sendo que estes correspondem aos produtores rurais que possuem até 38 anos de idade (Gráfico 2).

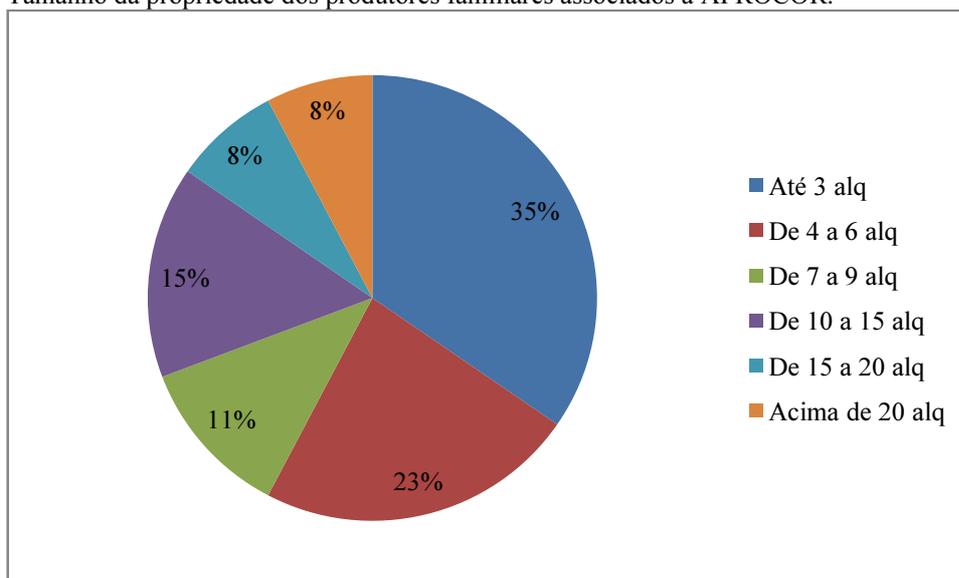
Gráfico 2 - Escolaridade dos produtores familiares associados à APROCOR.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Foi observado também o tamanho da propriedade dos produtores rurais familiares, evidenciado-se que, em sua maioria, tratam-se de propriedades de pequeno porte: 35% possuem até 3 alqueires, 23% possuem entre 4 e 6 alqueires, e 11% possuem entre 7 e 9 alqueires. Assim, cerca de 70% das propriedades rurais dos associados à APROCOR possuem menos de 10 alqueires, e apenas 8% possuem mais de 20 alqueires (Gráfico 3).

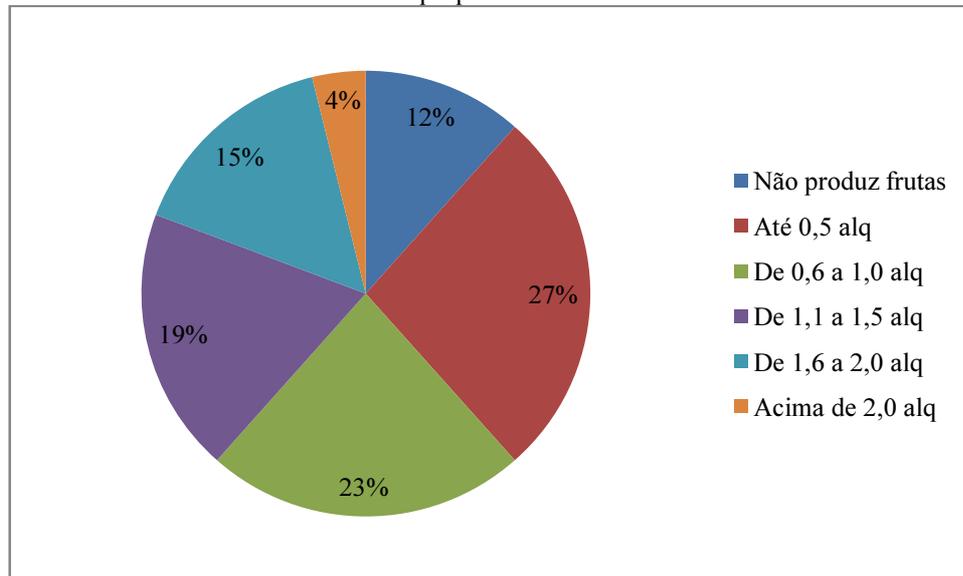
Gráfico 3 - Tamanho da propriedade dos produtores familiares associados à APROCOR.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Destas propriedades analisadas, observou-se ainda o tamanho da área destinada à produção de frutas (Gráfico 4). Com isso, verificou-se que a parcela de terras suficiente para gerar renda proveniente da fruticultura para as famílias rurais é muito pequena. Observou-se que 50% das famílias destinam, no máximo, 1 alqueire para o cultivo de frutas (27% mantém até 0,5 alqueires e 23% mantém de 0,6 a 1,0 alqueire de terra) e que são poucos os produtores que mantêm área superior à 2,0 alqueires de terras para a produção de frutíferas (4%). Identificou-se ainda a existência de associados à APROCOR que atualmente não mantêm o cultivo de frutas (12%), que referem-se à produtores rurais cujas propriedades fazem divisa com outras propriedades particulares que mantêm as culturas de milho ou soja, nas quais há tratamento de pragas e doenças por intermédio de agrotóxicos que prejudicam a lavoura de frutas, inviabilizando sua implantação. Os mesmos declararam manterem-se associados à APROCOR devido ao alto nível de informação repassada aos membros do grupo, e pela possibilidade de comercializar outras culturas em parceria com a COAPROCOR, como os legumes que são destinados para o mercado institucional.

Gráfico 4 - Área destinada ao cultivo de frutas na propriedade dos associados à APROCOR.

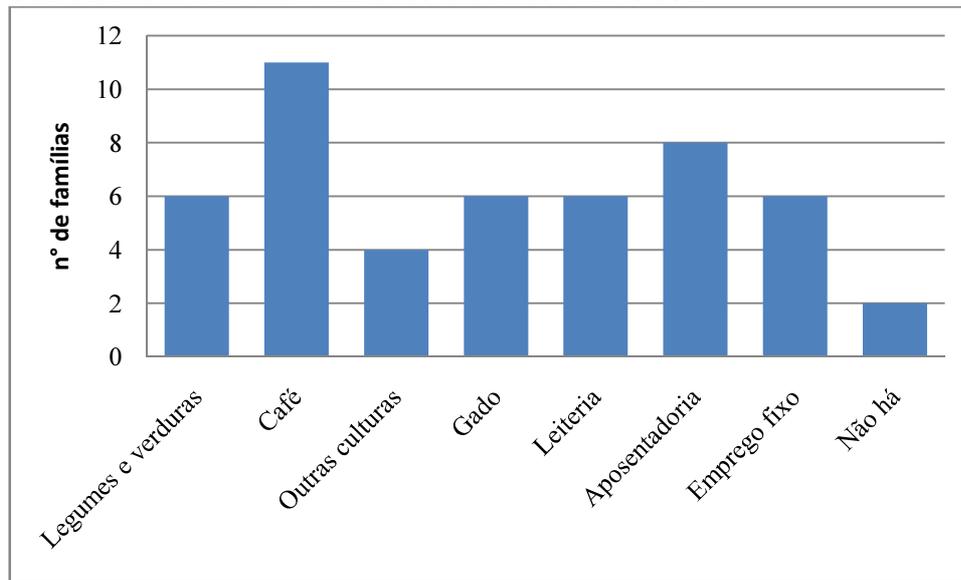


Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Foi analisado também as fontes de renda das famílias dos associados. Observou-se que apenas dois produtores familiares entrevistados possuem unicamente a fruticultura como fonte de renda. Na região de Corumbataí do Sul, apesar das dificuldades na manutenção da cultura e das condições de mercado e preço, há uma permanência na cultura do café (11 famílias) e a manutenção de outras culturas para diversificação da renda. Identificou-se que 6 famílias mantêm também a cultura de legumes e verduras, o tratamento com gado de corte e gado de

leite, além de 4 famílias que mantêm também outras culturas diversas, como o feijão, o palmito e o eucalipto. Identificou-se ainda que 6 famílias possuem também renda proveniente de emprego fixo na região urbana, os quais são exclusivamente fruto do trabalho dos filhos, e outras 8 famílias que possuem renda por aposentadoria, por se tratarem de pessoas já idosas, mas que permanecem com suas atividades rurais. O Gráfico 5 demonstra a variedade de fontes de rendas mantidas pelas famílias dos associados.

Gráfico 5 - Outras fontes de renda das famílias dos associados à APROCOR.

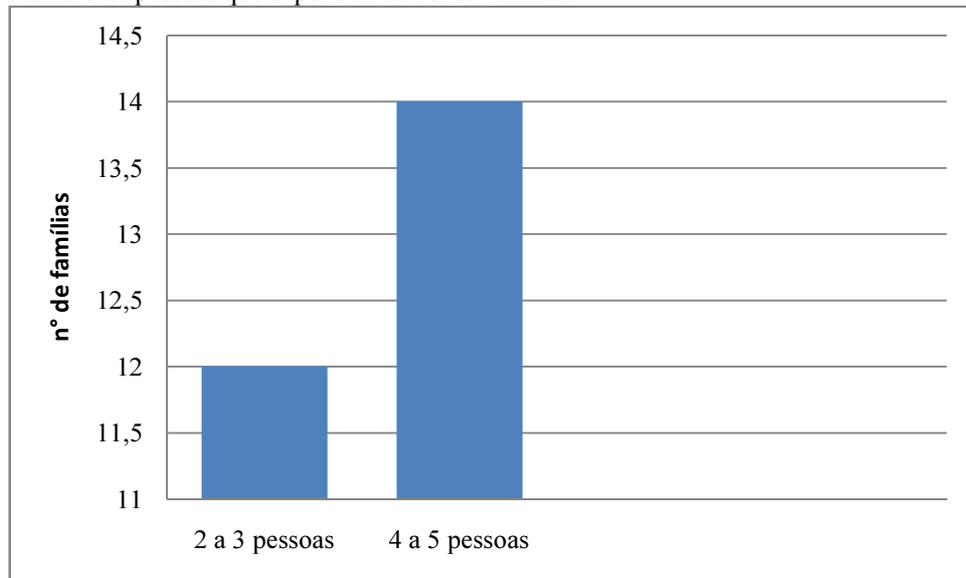


Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O dados referentes ao tamanho da propriedade, área destinada à produção de frutas e fontes de renda das famílias possibilitaram identificar que o agricultor familiar possui a necessidade de diversificação da renda familiar, o que inclui desde a utilização do espaço rural para promoção de outras atividades paralelas à atividade principal da propriedade, como a produção de legumes, verduras e outras culturas que se destacam na região onde estão instalados, como é o caso do café, além da manutenção de gado de corte e de leite, até a busca por renda externa à propriedade, como é o caso de alguns produtores que possuem também emprego fixo na região urbana. A grande maioria das famílias que possuem parte da renda proveniente de emprego fixo possui esse tipo de renda mediante o vínculo empregatício que os filhos e esposas possuem, o que denota que a baixa sucessão da propriedade rural continuará sendo um problema a ser enfrentado nos próximos anos. Além disso, a idade dos produtores rurais traz consigo a possibilidade de aposentadoria, o que demonstra ainda que são produtores rurais com expectativa máxima de 20 anos de continuidade na atividade rural.

Analisou-se também o número de pessoas que dependem da renda familiar. Observou-se que as famílias são pequenas, formadas pelo pai, mãe e filhos, compreendendo, no máximo, cinco pessoas, conforme aponta o Gráfico 6. Observou-se ainda que as famílias maiores (5 pessoas) possuem seus progenitores e alguns filhos na propriedade.

Gráfico 6 - Número de pessoas que dependem da renda familiar.



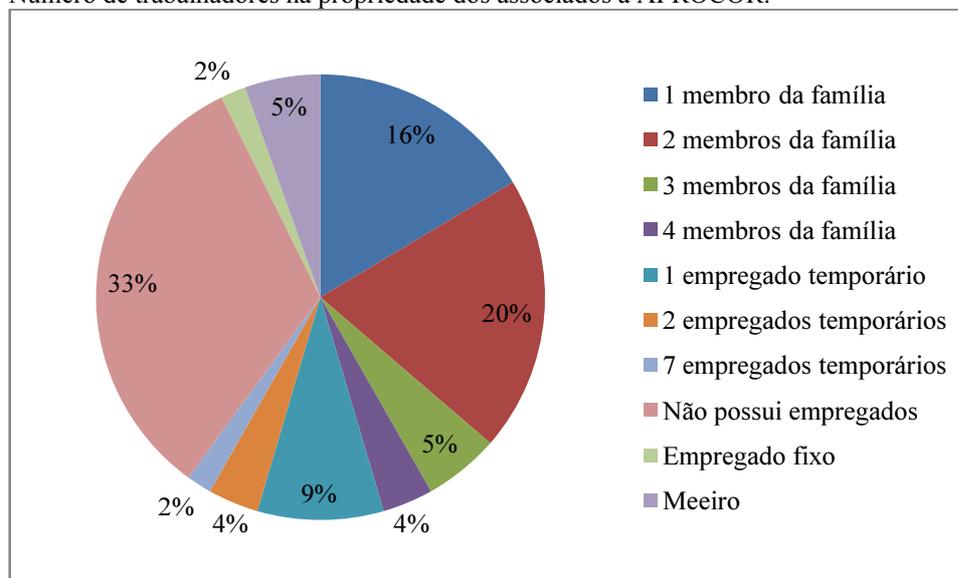
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Durante a coleta dos dados, observou-se forte influência das relações de gênero na propriedade familiar. Em primeiro lugar, destaca-se a figura masculina na liderança das propriedades, normalmente caracterizada pelo progenitor da família e/ou filhos sucessores, que já possuem família. Em segundo lugar, destaca-se a inclusão do trabalho feminino em algumas atividades da propriedade rural, cujo manejo não implique em riscos à saúde da mulher, nem reduza sua atuação nas tarefas domésticas. Em terceiro lugar, destaca-se também o incentivo para a atuação nas atividades rurais, promovido pelo líder familiar em relação aos filhos homens, para que estes se especializem e permaneçam no meio rural.

Por se tratar de agricultura familiar, cuja gestão e mão de obra é predominantemente da família, buscou-se saber também o número de pessoas que se dedicam à produção rural na propriedade. Identificou-se que 33% das propriedades mantêm mão de obra exclusivamente familiar, que 16% das propriedades contam apenas com a mão de obra do líder familiar (o homem), e que 20% das propriedades contam com a mão de obra do casal. Há ainda um percentual de propriedades (9%) que mantêm 1 empregado temporário, outro percentual de 4% que mantêm 2 empregados temporários e ainda outro percentual de apenas 2% que possui 7 empregados temporários durante a safra. Apenas 2% possuem 1 empregado fixo e há ainda

5% das propriedades fornecidas aos denominados meeiros, que são considerados arrendatários rurais, com os quais são repartidos os resultados da agricultura, em troca da mão de obra (Gráfico 7).

Gráfico 7 - Número de trabalhadores na propriedade dos associados à APROCOR.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Os dados apresentados confirmam que o objeto desse estudo possui todas as características da agricultura familiar, conforme a Lei 11.326/2006. De acordo com o IAP (2015), os municípios de Corumbataí do Sul, Godoy Moreira e Nova Tebas possuem os módulos fiscais apresentados no Quadro 11.

Quadro 11 - Módulos fiscais dos municípios Corumbataí do Sul, Godoy Moreira e Nova Tebas, 2015.

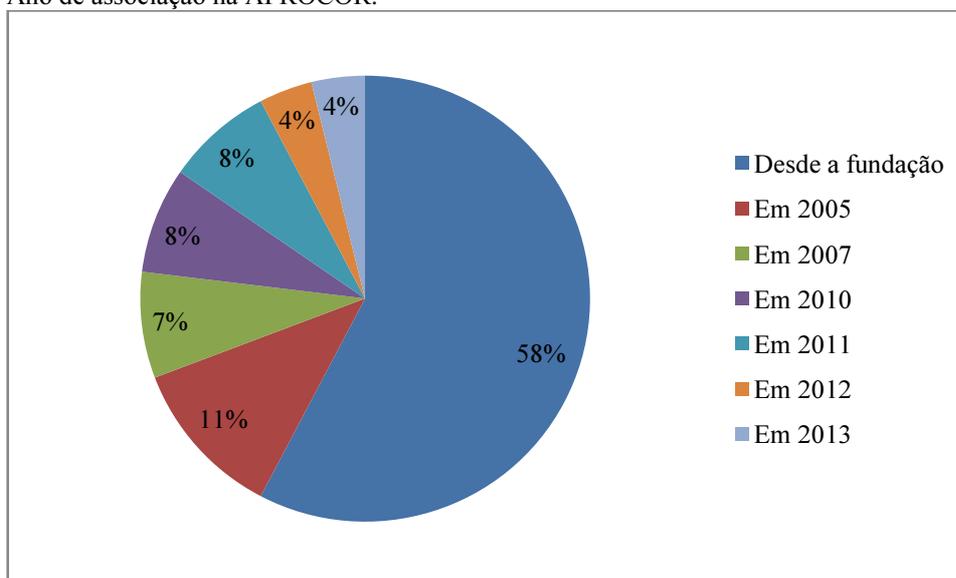
Município	Tamanho do Módulo Fiscal (ha)	Área de 4 módulos fiscais (ha)
Corumbataí do Sul	20	80
Godoy Moreira	18	72
Nova Tebas	20	80

Fonte: IAPAR (2015)

Assim, identificou-se que os agricultores associados à APROCOR possuem, no máximo, 20 alqueires de terras (48,4 hectares), atendendo o requisito da Lei 11.326/2006, que define o limite de 4 módulos fiscais para que a propriedade classifique-se como agricultura familiar. Além disso, os demais requisitos da mesma lei também são atendidos, uma vez que os próprios agricultores são os gestores de suas propriedades, os quais mantêm atividades de fruticultura para extração de parte ou do total de suas rendas, além de manterem predominantemente mão de obra da própria família.

Por último, buscou-se saber também o tempo de associação dos produtores familiares. A maioria dos entrevistados (58%) são membros do grupo desde sua criação, sendo considerados pioneiros na ação coletiva. Ademais, 11% são associados desde o ano de 2005, 7% são associados desde 2007, 8% são associados desde 2010 e outros 8% desde 2011. Identificou-se que poucos são associados recentemente. Destes, 4% associaram-se em 2012 e outros 4% em 2013 (Gráfico 8). Estima-se que recentemente, os indivíduos que buscaram participar do grupo tornaram-se apenas cooperados da COAPROCOR.

Gráfico 8 - Ano de associação na APROCOR.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Desde sua fundação, a associação possui também algumas parcerias. A primeira e mais antiga parceria a ser mencionada é a estabelecida com o governo municipal de Corumbataí do Sul. Através desta parceria a associação capta recursos financeiros e beneficia-se com a cessão de mão de obra, principalmente para assistência técnica, além da concessão de materiais, como a utilização de caminhões para transporte de mercadorias e a confecção de mudas das culturas promovidas pela associação para doação aos associados. A parceria com o Instituto Emater é também mantida desde sua fundação e tem sido de grande valia para a APROCOR. Através desta parceria, disponibiliza assistência técnica especializada em fruticultura, com a atuação de um engenheiro agrônomo, que constantemente acompanha os trabalhos da associação, desenvolve atividades coletivas junto aos produtores rurais para uso de tecnologias e técnicas agrícolas, bem como, direciona as visitas às propriedades rurais, com vistas à disseminação do conhecimento técnico sobre as culturas mantidas pelos

associados, no que se refere à manejo de culturas, manejo de solo, manejo de pragas e doenças, além de esclarecer dúvidas e incentivar o cultivo sustentável ecológica e financeiramente, levando até eles uma visão de mercado.

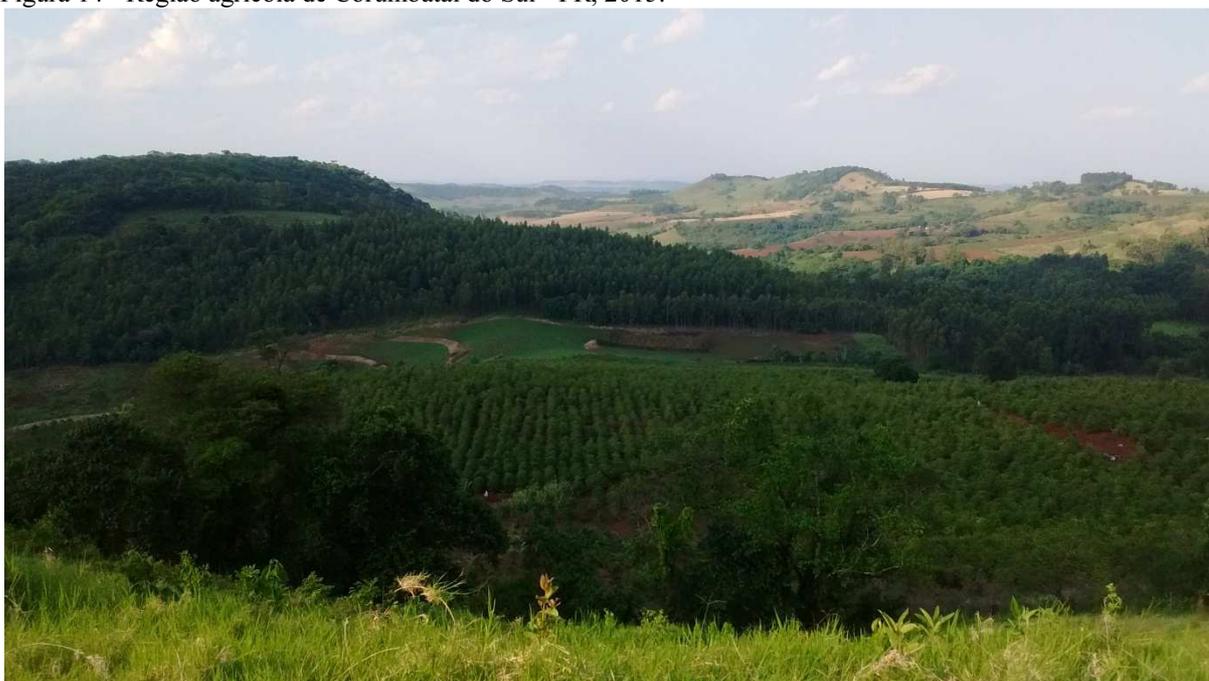
Além disso, possui também parcerias com universidades, o que tem possibilitado a disponibilização de corpo técnico, através da atuação de pesquisadores, recém-formados e estagiários de várias áreas, como de Agronomia, Engenharia de Produção, Engenharia de Alimentos, Administração, Economia e Ciências Contábeis, os quais oferecem assistência técnica e assessoria administrativa e financeira aos produtores familiares associados. Atualmente, a APROCOR tem contado com os trabalhos conjuntos da Universidade Estadual do Paraná – UNESPAR/FECILCAM – Campus de Campo Mourão, Universidade Tecnológica do Paraná – UTFPR e Universidade Estadual de Maringá – UEM.

Além dos esforços conjuntos mediante parcerias firmadas, a associação possui também algumas fontes de recursos. A primeira delas é o caixa próprio, levantado com contribuições dos associados, cujos valores são destinados à gastos em geral. Possui ainda os recursos repassados pelo município de Corumbataí do Sul, por intermédio do convênio firmado entre ambos, cuja aplicação é feita na manutenção de veículos e materiais de uso e consumo. Além destes, conta também com recursos provenientes dos governos estaduais e federais (de fundo perdido, emenda parlamentar, etc.), cuja aplicação é feita na aquisição de máquinas, equipamentos e veículos. Além destes, a associação possui ainda os recursos provenientes da empresa Natura Cosméticos S.A. (*royalties*), pela venda de insumos à ela realizada por intermédio da cooperativa (semente do maracujá e líquido resultante do molho de semente do maracujá, para produção de cosméticos), cuja aplicação é exclusivamente feita na aquisição de terrenos rurais ou urbanos que beneficiem diretamente os associados.

Na entrevista realizada com o presidente da associação e com o técnico do Instituto Emater, foi relatada a importância da associação para o produtor rural. Em ambas as falas foi ressaltada a importância da entidade para a comercialização de frutas na região, uma vez que estes produtores encontram-se localizados numa região de difícil acesso e distante de grandes centros comerciais, numa perspectiva de isolamento. O cultivo individual de frutas na região seria também inviável se não houvesse uma organização conjunta para escoamento da produção, uma vez que os custos de logística seriam altos demais. Além disso, o cultivo de grandes culturas, como o milho e soja, que são as culturas de fácil escoamento na região, são consideradas inviáveis para tais produtores, uma vez que suas propriedades localizam-se em uma região de relevo acidentado.

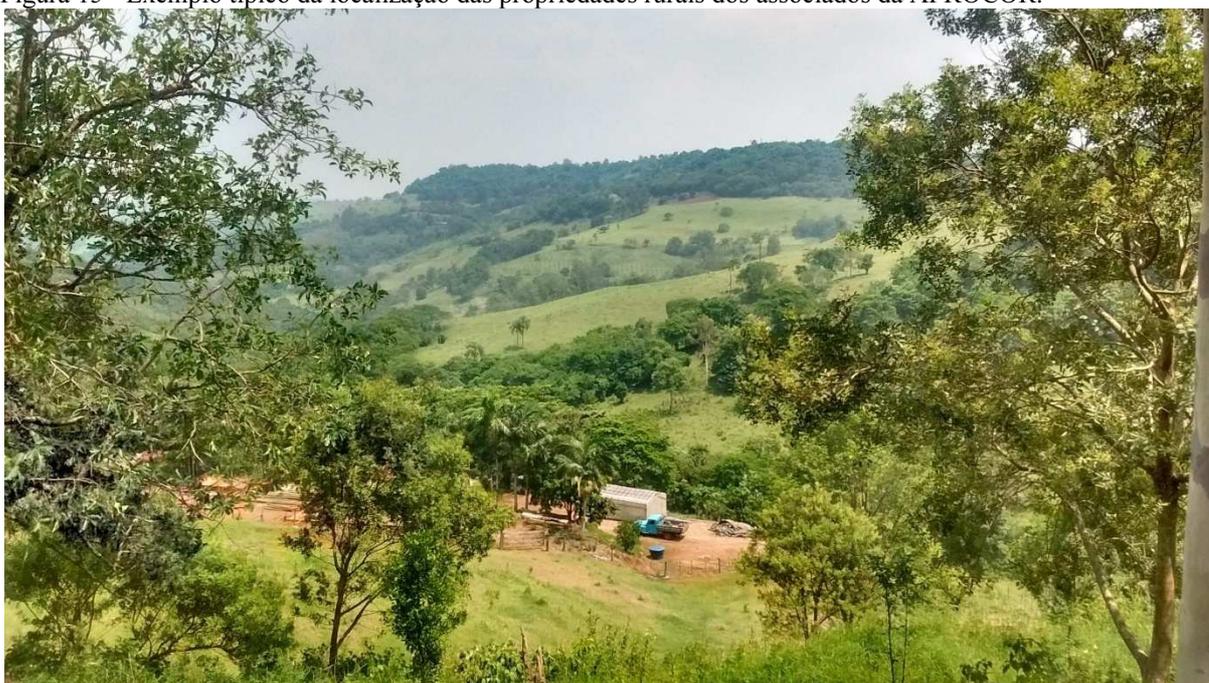
A Figura 14 demonstra uma perspectiva da região agrícola de Corumbataí do Sul, e a Figura 15 demonstra a vista superior da propriedade do Sr. Olavo Aparecido Luciano, associado e presidente da APROCOR, como exemplo típico da localização das propriedades rurais na região.

Figura 14 - Região agrícola de Corumbataí do Sul - PR, 2015.



Fonte: Acervo próprio (2015).

Figura 15 - Exemplo típico da localização das propriedades rurais dos associados da APROCOR.



Fonte: Acervo próprio (2015).

Assim, através da atuação em conjunto, há viabilização da manutenção de lavouras de frutas, cujas condições de clima, relevo e logística são considerados gargalos produtivos muito importantes na região.

A subseção seguinte apresenta as iniciativas coletivas existentes entre os produtores rurais associados à APROCOR.

### 5.3 INICIATIVAS COLETIVAS EXISTENTES

O segundo objetivo específico deste estudo se refere a identificação das iniciativas coletivas existentes entre os produtores rurais familiares associados à APROCOR, bem como, a compreensão dos métodos utilizados e finalidades. As informações relativas às ações coletivas desenvolvidas pela APROCOR foram coletadas através das visitas realizadas à associação, dos registros feitos no decorrer da pesquisa e dos dados obtidos através das entrevistas. Observou-se que as ações realizadas pelo grupo são de grande importância tanto para as atividades individuais de cada produtor na condução de suas lavouras, quanto para o crescimento e fortalecimento do próprio grupo.

Desde sua fundação, a APROCOR reúne os associados para a realização de reuniões de cunho administrativo, cursos, palestras e dias de campo. As reuniões de cunho administrativo efetivam-se através das assembleias realizadas ordinariamente para prestação de contas. Estas são realizadas anualmente, no início de cada exercício social, após conclusão dos relatórios financeiros por parte da equipe contábil. São realizadas também assembleias extraordinárias, para eventuais tomadas de decisão necessárias em conjunto, as quais são convocadas eventualmente, conforme necessidade.

Os cursos, palestras e dias de campo promovidos pela APROCOR visam atender o interesse dos associados na manutenção de suas lavouras, de modo a promover o fortalecimento institucional e a capacitação profissional. Esses eventos são realizados em conjunto com a COAPROCOR e o Instituto Emater, e neles ocorrem a divulgação de técnicas de manejo, perspectivas econômicas e informações de mercado, tanto das culturas já implantadas, quanto de culturas consideradas viáveis para futura implantação por parte dos associados. O Quadro 12 demonstra as oficinas, reuniões técnicas e de dinamização, palestras e cursos realizados em 2015, em parceria com o Instituto Emater.

Quadro 12 – Oficinas, cursos e palestras realizados em parceria com o Instituto Emater, 2015.

<b>Evento</b>	<b>Alcance/objetivo</b>	<b>Método</b>
Oficina de Elaboração de Gestão de Planos e Projetos	Desenvolvimento Rural	Oficina
Rastreabilidade - Caderno de Campo	Maracujá	Oficina
Vazio Sanitário no Maracujazeiro - Organização	Maracujá	Palestra
Dia da Água	Educação Ambiental	Palestra
Desenvolvimento Local - Políticas Públicas	Desenvolvimento Rural	Palestra
Comida de Verdade no Campo e na Cidade	Segurança alimentar e nutricional	Palestra
Manejo e Conservação de Solos e Água	Café	Palestra
Cultivo de Amora Preta	Outras frutíferas – implantação	Curso
Morango	Outras frutíferas – implantação	Curso
Citros	Laranja	Curso
Reuniao Sobre Virose	Maracujá	Reunião
Produção de Mudas de Qualidade de Maracujá	Maracujá	Reunião
Maracujá - Reuniões Virose	Maracujá	Reunião
Praticas para Convivência com a Virose do Maracujazeiro	Maracujá	Reunião
Virose Maracujá - Estratégias de Ações	Maracujá	Reunião
Virose Maracujá	Maracujá	Reunião
Estrategia para Controle de Virose	Maracujá	Reunião
Plano de Pesquisa - Manejo de Virose	Maracujá	Reunião
Tunel Alto em Morango	Outras frutíferas	Reunião
Morango - Colheita	Inclusão Produtiva e Social	Reunião
Deral/Seab - Levantamento Frutas e Olerícolas	Inclusão Produtiva e Social	Reunião
Dia do Agricultor - Mercado Institucional-PAA/CONAB	Inclusão Produtiva e Social	Reunião
Formigas Cortadeiras	Educação Ambiental	Reunião
Dia do Agricultor – Equip. de Proteção Individual e Agrotóxicos	Educação Ambiental	Reunião
Qualificação do Crédito	Crédito rural	Reunião
Mais Gestão - Organograma Funcional	Organização rural	Reunião
Mercados de Frutas Vermelhas e Abacaxi	Organização rural	Reunião
Rastreabilidade e Rotulagem de Frutas e Hortaliças	Segurança alimentar e nutricional	Reunião
Segurança Alimentar	Segurança alimentar e nutricional	Reunião
Dia do Agricultor - Rotulagem e Rastreabilidade	Segurança Alimentar e nutricional	Reunião
Rotulagem	Segurança alimentar e nutricional	Reunião
Organização do Dia do Agricultor	Segurança alimentar e nutricional	Reunião
Levantamento Deral - Frutas e Hortaliças	Desenvolvimento Rural	Reunião
Avaliação das DAP – CMDR	Desenvolvimento Rural	Reunião
CMDR	Desenvolvimento Rural	Reunião
Deral - Estimativa e Fechamento de Safra	Desenvolvimento Rural	Reunião
Avaliação Anual da DAP – CMDR	Desenvolvimento Rural	Reunião
Projeto Pro-Rural	Desenvolvimento Rural	Reunião
Citros	Desenvolvimento Rural	Reunião
Dia do Agricultor - Cadastro Ambiental Rural	Adequacao Ambiental da Propriedade	Reunião
Cadastro Ambiental Rural – CAR	Adequacao Ambiental da Propriedade	Reunião

Fonte: Emater (2015).

A Figura 16 demonstra um dos cursos promovidos pela associação, cujo objetivo era a divulgação das tecnologias de plantio e produção de amora preta, realizado em outubro de 2015, após estudos sob viabilidade de implantação da cultura na região. No mesmo período, foram realizados diversos outros cursos e palestras, como a oficina voltada para cultura do maracujá, onde foram apresentadas as técnicas para rotulagem, pós-colheita e qualidade da matéria-prima para indústria.

Figura 16 - Curso promovido pela APROCOR: Tecnologia de plantio e produção de amora preta.



Fonte: Acervo próprio (2015).

São realizados também os Dias de Campo, que consistem em visitas técnicas à propriedades especializadas, cujas práticas e técnicas utilizadas são modelo e servem de exemplo a serem analisados. Além dos Dias de Campo no próprio município, a associação tem promovido também algumas excursões, de modo a realizar visitas técnicas em outras regiões. O Quadro 13 demonstra os Dias de Campo e excursões promovidos no ano de 2015, em parceria com a COAPROCOR e o Instituto Emater.

Quadro 13 - Dias de Campo e excursões promovidos em parceria com o Instituto Emater, 2015.

Evento	Alcance/objetivo	Método
Olericultura	Morango	Dia de Campo em Corumbataí do Sul – PR
Dia do Agricultor - Virose do Maracujazeiro	Maracujá	Dia de Campo em Corumbataí do Sul – PR
Fruticultura	Maracujá e uva	Dia de Campo em Corumbataí do Sul – PR
Show Rural	Diversos	Excursão para Cascavel – PR
Rotulagem	Segurança Alimentar e Nutricional	Excursão para Iretama – PR
Morango Suspenso	Morango	Excursão para Marialva – PR
Convivência com Virose - APTA	Maracujá	Excursão para Marília – SP
Encontro Estadual de Café	Café	Excursão para Londrina –PR
Tomate	Tomate	Excursão para Primeiro de Maio – PR
Tomate	Tomate	Excursão para Engenheiro Beltrão – PR
Fruticultura	Goiaba, acerola, laranja e morango	Excursão para São Tomé – PR

Fonte: Emater (2015).

A Figura 17 demonstra o Dia de Campo promovido pela APROCOR em parceria com o Instituto Emater, realizado em outubro de 2015, que tinha como foco a atualização das técnicas de produção de mudas e manejo da cultura de maracujá azedo, divulgação da cultura de uva como opção para diversificação da propriedade, e planejamento e gestão da propriedade.

Figura 17 - Dia de campo promovido pela APROCOR: Cultura do maracujá e da uva.



Fonte: Acervo próprio (2015).

Além destas ações coletivas, a associação promove também ações de sustentabilidade. Um exemplo disso é a Coleta Itinerante, realizada em parceria com a Associação dos Distribuidores de Insumos e Tecnologia Agropecuária – ADITA, para coleta das embalagens vazias de defensivos agrícolas, conforme determinação legal. Esta ação tem promovido a integração entre as atividades agrícolas e a preservação da saúde humana e do meio ambiente.

Relatos da gestão da associação demonstraram também que são realizadas ações de conscientização e inclusão social, como a reunião realizada em 2014 com a presença de associados, que tinha como objetivo o pronunciamento de um advogado convidado para tratar de informações a respeito do trabalho infantil (legalidade, critérios a serem considerados na propriedade e vida escolar da criança e adolescente).

Observou-se que é forte a participação dos associados nas ações coletivas realizadas. As atas de reunião para prestação de contas dos anos de 2013 e 2014 demonstraram um percentual médio de 65% de participação dos associados e os eventos promovidos normalmente abrangem 24% de participação. Através dos relatos dos produtores familiares durante as entrevistas, percebeu-se também que há uma conscientização da importância e resultados positivos quando da atuação conjunta com os demais associados. Todos os produtores entrevistados afirmaram participar da maioria das ações coletivas, estando ausentes apenas nas situações de impossibilidade em função do trabalho na propriedade. Alguns relataram ainda que, nestes casos, entram em contato com outros produtores que participaram do evento em que esteve ausente, para buscar informações sobre os assuntos tratados.

Foi identificado também que a associação não possui esquematizado um mecanismo de concessão de prêmios aos associados. No entanto, há uma forte atuação, por parte da liderança da associação em conjunto com o Instituto Emater e Secretaria da Agricultura do Município de Corumbataí do Sul, com ações de incentivo à produção rural e participação das

ações coletivas. Durante as entrevistas, alguns produtores relataram que a associação já disponibilizou a doação de mudas para viabilizar a implantação das culturas, cujas frutas são de baixa oferta por parte dos produtores, mas de alta demanda nos mercados disponíveis. Verificou-se que essa prática não é constante, porém, no que se refere as culturas de alto interesse da COAPROCOR, cujo manejo adequado proporciona resultados financeiros comprovadamente satisfatórios para os agricultores, a associação tem atuado intensamente na promoção do interesse por parte do agricultor, para que possam aderir à tais projetos de implantação.

Assim, muitas reuniões, palestras e dias de campo realizados pela associação visam a propagação da implantação das culturas, mas além disso, a parceria estabelecida com a Secretaria da Agricultura tem proporcionado a possibilidade de confecção das mudas com utilização da mão de obra do município de Corumbataí do Sul para distribuição aos produtores, como incentivo à adesão no plantio. Esta ação atende o interesse do grupo formado na APROCOR e que também participa das ações da COAPROCOR, estabelece um meio de conceder incentivos ao produtor para manter-se associado, bem como, resulta de uma política pública para promoção do desenvolvimento econômico e social local.

Todas as ações coletivas apresentadas são desenvolvidas com o objetivo maior de promover a diversificação de produtos na propriedade rural, com vistas ao acréscimo de valor sobre esses produtos, mediante atividades cooperativas após a safra. Além da pluriatividade já ser estabelecida como estratégia principal dentre os atores da Aprocor, pode-se perceber que a associação já tem incluído em sua pauta de ações, o desafio de promover a segurança alimentar. Conforme observado no Quadro 12, o objetivo de algumas reuniões realizadas tem sido, justamente, promover o uso consciente de agrotóxicos, o manejo adequado em relação ao vazão sanitário, adequação ambiental da propriedade, além dos instrumentos de gestão da propriedade, que visam a organização necessária para implantação das práticas de rastreabilidade dos produtos.

Cabe ainda mencionar que os eventos realizados pela associação promovem também o aspecto social do grupo, pela participação dos agricultores. Isso se dá mediante a realização de almoços e *coffee breaks* durante os eventos, para que haja um momento de convivência entre os produtores. Em todos os eventos, a associação, em parceria com a cooperativa, disponibiliza as quantidades suficientes de polpas de frutas para a preparação de sucos, os quais são servidos aos associados, além de pães e outros alimentos eventualmente servidos. Em algumas oportunidades, as refeições são realizadas em restaurantes, à custo da associação em parceria com o Instituto Emater, ou então no próprio local do evento.

Em conseqüente, os benefícios e desafios provenientes das ações de cooperação estabelecidas pela APROCOR serão discutidas no tópico seguinte.

#### 5.4 CUSTOS E BENEFÍCIOS DA AÇÃO COLETIVA

O terceiro objetivo específico deste estudo tem como foco a análise dos custos e benefícios dos produtores rurais familiares associados à APROCOR, a qual será desenvolvida à luz da Teoria da Ação Coletiva, anteriormente abordada na revisão de literatura deste estudo. Para isso, este tópico foi dividido em duas subcategorias de análise: Análise dos Benefícios da Ação Coletiva e Análise das Dificuldades e Desafios da Ação Coletiva.

##### 5.4.1 Análise dos Benefícios da Ação Coletiva

A identificação dos benefícios proporcionados pela APROCOR aos produtores rurais à ela associados se deu mediante análise dos dados obtidos durante as entrevistas. Cabe mencionar que ficou evidenciada maior proporção de benefícios resultantes da ação coletiva, em relação aos desafios, dificuldades ou falhas, os quais serão apresentados na subseção posterior. Esta condição remete-se às premissas introduzidas por Olson (1999) e Brito (2001), ao afirmarem que a ação coletiva torna-se viável se há incentivos positivos, mesmo quando há falhas existentes, os quais incluem os ganhos econômicos e financeiros, o prestígio, respeito, amizade e vários outros de cunho social, psicológico, político e cultural.

Os primeiros benefícios identificados foram os decorrentes do próprio processo de crescimento e fortalecimento do grupo. Esses benefícios, que também podem ser considerados como benefícios iniciais da ação coletiva, são exclusivamente benefícios econômicos e financeiros. O histórico da associação revela que a mesma surgiu da necessidade da união de forças para lidar com as incertezas de mercado e intempéries climáticas, mediante utilização de mão de obra e recursos já disponíveis nas propriedades. Com isso, a implantação da cultura do maracujá azedo pelo grupo de produtores, trouxe aos associados a **garantia de renda** através da possibilidade de comercialização de maior volume de produção. Esse mecanismo de diversificação viabilizava uma logística integrada e, conseqüentemente, proporcionou **estabilidade financeira**.

O desencadeamento dos fatos na história da APROCOR vem ao encontro dos achados teóricos de Ellis (2000) sobre as formas de desenvolvimento rural a partir da diversificação.

Destaca-se assim que, o surgimento da associação no contexto rural dos produtores familiares trouxe a possibilidade de desenvolvimento local através de alguns fatores:

- a) Pela distribuição de renda, que outrora, na monocultura do café, era anual (ou bianual quando da ocorrência de intempéries climáticas), mas com a diversificação da propriedade passou a ser em períodos mais curtos, trazendo a possibilidade de um **planejamento financeiro familiar mensal**;
- b) Pela utilização de recursos naturais disponíveis, pois a implantação da cultura do maracujá exigiu apenas investimentos na aquisição de mudas e arame para instalação das espaldeiras. Posteriormente, com a implantação de outras culturas, a utilização de recursos naturais disponíveis se deu da mesma forma, o que possibilitou a **redução de custos**;
- c) Por intermédio das relações de gênero, com a possibilidade da inclusão do trabalho feminino na poda e colheita dos frutos, bem como, a possibilidade de permanência dos filhos no campo, proveniente da **melhor distribuição de renda entre os membros da família**;
- d) Por meio da segurança em relação às variações de preço e acesso aos mercados, uma vez que o volume de produção conjunto viabiliza a logística para mercados mais distantes, garantindo o **escoamento de toda a produção**.

Com isso, outro benefício identificado é a **inclusão do pequeno produtor rural na cadeia produtiva** de frutas. Isso porque a região de Corumbataí do Sul possui condições climáticas e de solo favoráveis ao cultivo de frutas, porém, a sua localização, distante de grandes centros e mercados, desfavorece o escoamento da produção. Durante as entrevistas, alguns produtores relataram que antes da criação da associação já mantinham a cultura de algumas frutas, porém a comercialização dos produtos era por intermédio da venda “porta-a-porta”, ocasionando, muitas vezes, a perda da produção, pois as frutas *in natura* possuem prazo de validade muito curto.

“Agora tem onde colocar o produto. Como a região é de difícil acesso, o picareta vinha apenas quando interessava, quando não interessava, o produtor ficava na mão e tinha que sair de porta em porta.” (Entrevistado A – produtor rural)

"Em pequenas propriedades assim é difícil, não tem muitas condições, mas sendo sócio lá [na Aprocor], o pouquinho que a gente produz a gente consegue encaixar lá, e é onde entra a renda pra nós. Ajuda muito. Ela é fundamental pra nós." (Entrevistado B – produtor rural)

A inclusão do agricultor familiar na cadeia produtiva de frutas trouxe então a garantia do escoamento da produção e, conseqüentemente, o **aumento da renda familiar**. Em períodos anteriores à criação da APROCOR, alguns agricultores já possuíam lavouras de frutas, como é o caso do maracujá e laranja, porém consideravam estas culturas como de risco, e mantinham investimentos baixos ou nulos, além da baixa produtividade. A partir da ação coletiva e implantação de novas culturas frutíferas, houve possibilidade do aumento da renda, mediante garantia do escoamento da produção e comercialização conjunta.

Dentro deste mesmo contexto, outro benefício a ser mencionado é a conquista do **poder de barganha** por parte do produtor rural de pequeno porte. A negociação de vendas quando feita considerando todo o volume de produção do grupo permite melhores condições de preço e prazos, além da possibilidade da divisão de custos entre os produtores, viabilizando também a opção de uma **logística integrada** com alcance em mercados mais distantes. Conseqüentemente, o alcance de novos mercados, como a inserção dos produtos em redes de supermercados e no CEASA dos estados de São Paulo e Paraná, é também um benefício proporcionado aos produtores familiares, o qual se estabeleceu inicialmente e perdura até a atualidade, com possibilidade de crescimento constante. O poder de barganha conquistado abrange também as negociações de compras. Atualmente, a associação mantém, em conjunto com a cooperativa, uma loja de peças e insumos agropecuários, os quais são oferecidos à preços acessíveis, com maiores taxas de desconto para os associados (Figura 18).

Figura 18 - Loja agropecuária da APROCOR em parceria com a COAPROCOR.



Fonte: Acervo próprio (2015).

Em relação às negociações de compra de insumos e, principalmente, de venda dos produtos provenientes do campo, verificou-se que os produtores têm o reconhecimento de que se beneficiam do trabalho coletivo. Isso se dá ao terem **reduzidas suas dificuldades em lidar com as operações comerciais**, uma vez que são repassadas para a associação as tarefas burocráticas da comercialização. Essas tarefas incluem a emissão de nota fiscal, observação das contribuições federais e taxas a serem descontadas das receitas de vendas (FUNRURAL e demais eventualmente incidentes), conferência de pesos e medidas, além do suporte na preparação de documentos dos produtores rurais, como o Documento de Aptidão ao PRONAF – DAP, as documentações necessárias para o Cadastro Ambiental Rural – CAR e para as declarações anuais do Imposto Territorial Rural – ITR, bem como, os exigidos pelo Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural – CMDR.

Num segundo momento da história da APROCOR, a **criação e consolidação da cooperativa** trouxeram também diversos benefícios aos associados. Consideram-se necessários novos estudos específicos para a percepção dos benefícios da ação coletiva com foco na COAPROCOR, porém, ao analisar os associados, os quais, em sua totalidade, são também cooperados, foi possível a identificação de resultados positivos provenientes da ação cooperativa. Esses benefícios referem-se, em especial, à abertura de novos mercados e à possibilidade de agregar valor ao produto. Se outrora a abertura de mercados para o escoamento da produção de frutas frescas já havia sido possível e trazido benefícios, esses benefícios foram ainda maiores a partir da consolidação da cooperativa, a qual oferece a possibilidade de agregar valor aos produtos *in natura* através do processamento industrial. Além da **diversificação de frutas** na produção rural, neste momento, os produtores passaram a sentir os efeitos positivos da diversificação de processos, conforme aponta Ploeg (2008), ao mencionar a criação de empreendimentos cooperativos como elemento integrador entre o campo e o mercado, cuja finalidade é a geração de valor e aumento da riqueza agregada ao produto.

As **parcerias firmadas** entre a associação e o Instituto Emater e Secretaria Municipal da Agricultura reforçam o mecanismo de coordenação vertical adaptado à realidade do grupo, demonstrando resultados benéficos aos associados. Durante as entrevistas, aos questioná-los sobre os benefícios advindos da ação coletiva por ele percebidos, vários produtores familiares fizeram menção ao **conhecimento técnico adquirido** através da APROCOR. Alguns mencionaram os eventos (cursos, palestras, dia de campo) promovidos pela associação e outros mencionaram ainda a assistência técnica direta na propriedade, através das visitas realizadas pelo engenheiro agrônomo. É importante observar que o benefício advindo da

informação oferecida ao produtor rural está diretamente ligado aos resultados econômicos por ele percebidos. Isso se deve ao fato de que a assistência técnica direta leva a informação no momento oportuno e favorece a **redução de risco**, como nos casos em que a doença ou praga está se expandindo nas imediações da propriedade rural e, antecipadamente, são implantados mecanismos preventivos ou curativos.

"A gente tem o conhecimento técnico agrícola à disposição né, que se tem algum problema com alguma fruta ele te comunica né, tá indo lá [na associação] sempre e vem aqui ver o que tá acontecendo." (Entrevistado C – produtor rural)

O contrato firmado com a indústria privada de cosméticos, a Natura Cosméticos S.A., para fornecimento de insumos provenientes do maracujá utilizados na industrialização de perfumes e sabonetes da linha Ekos Natura, tem também trazido benefícios. Esses benefícios podem ser percebidos em relação à qualidade do produto, em relação aos ganhos sociais dos agricultores, além dos financeiros, através dos recursos captados, conforme mencionado na subseção anterior. Verificou-se que a manutenção da parceria firmada entre a associação e a indústria privada é garantida mediante o estabelecimento de padrões de qualidade e sustentabilidade do produto, o que exige o manejo adequado das frutas desde o período pré-safra, que se efetiva mediante acompanhamento da produção por intermédio de auditorias nas propriedades familiares. Em contrapartida, a indústria privada oferece toda a informação e conhecimento técnico adequado para o rigor no cultivo e manejo das frutas, com a finalidade de obtenção de **maior qualidade dos produtos**. Os benefícios sociais aos produtores, resultantes da parceria firmada a empresa Natura Cosméticos se efetiva **no status e sentimento de orgulho** conferido aos produtores familiares, uma vez que o produto, fruto de seu trabalho, é destinado à uma das maiores empresas brasileiras de cosméticos, cuja marca possui repercussão nacional.

Além disso, há relatos que mencionam o corpo técnico disponível à associação, como favorável aos produtores, no sentido de aprimorar suas perspectivas e experiências na propriedade:

"A gente passa pra eles e eles correm atrás, aquilo que a gente acha que interessa. Eles estudam para 'miorá' pra população e depois explica pra nós como faz certinho." (Entrevistado D – produtor rural)

O trabalho conjunto entre produtores e especialistas da área agrícola, como é o caso da presença do técnico agropecuário e do engenheiro agrônomo da Secretaria Municipal da Agricultura e Instituto Emater, respectivamente, unem o conhecimento teórico-científico às

experiências práticas no campo, o que resulta em **aumento da produtividade, qualidade dos produtos e adequação ambiental** nos manejos de forma geral.

Neste sentido, percebeu-se também que o agricultor familiar se beneficia em relação à sua propriedade, no que se refere aos padrões ambientais ideais. Ao trabalhar a qualidade dos produtos, há uma séria vertente que busca, paralelamente, a preservação do meio ambiente. Quando identificado os eventos coletivos promovidos, verificou-se que algumas reuniões e palestras têm como foco a gestão de resíduos, o uso correto de agrotóxicos, o correto controle de pragas, como, por exemplo, as formigas, além do manejo adequado para conservação do solo e da água. Dessa forma, os efeitos da ação coletiva são benéficos ao meio ambiente e, conseqüentemente, favorecem a **valorização ambiental da propriedade**. Da mesma forma, os eventos que buscam a promoção do **uso correto de agrotóxicos**, bem como, os que orientam quanto ao uso correto de equipamentos de proteção individual e do vazão sanitário, trazem **benefícios à saúde, tanto do agricultor, quanto do consumidor de seus produtos**.

Destacam-se ainda os benefícios sociais aos produtores familiares, resultantes da ação coletiva. Em primeiro lugar, ficou evidente **o sentimento de status, melhoria da auto estima e satisfação pessoal**, quando os pequenos produtores passaram a perceber individualmente a gama de resultados positivos no trabalho conjunto com os demais agricultores e parceiros da associação.

“É gratificante e o resultado é muito bom. Sinto o reconhecimento que as pessoas tem por saberem o tanto que eu produzo, por saberem que sou ativo nos trabalhos da associação, que meus produtos vão para a indústria, para a merenda escolar, além de conhecerem minha propriedade e verem ela como modelo.” (Entrevistado E – produtor rural)

Além disso, a diversificação de produtos promovida pela associação conduz o pequeno produtor à compreender a importância de seu trabalho e assumir a responsabilidade no fornecimento de frutas de qualidade, pois tal trabalho será em benefício próprio, mas proporcionará também resultados positivos para os demais agricultores associados, além da população que irá consumir seus produtos.

“Além de fazer parte, a gente fica contente de ver os amigos da gente melhorando também, tendo condições financeiras de se manter na agricultura.” (Entrevistado F – produtor rural)

“Eu me sinto bem em fazer parte da Aprocor porque é um motivo a mais pra gente produzir alguma coisa diferente, que tenha valor.” (Entrevistado G – produtor rural)

Este sentimento gerado no produtor rural, resultante das ações coletivas no contexto da pequena propriedade de produção rural favorece também um **sentimento de orgulho e pertencimento local**, incentivando o agricultor familiar a permanecer no campo. Percebe-se que este sentimento é também repassado aos membros da família, o que gera um estímulo à permanência na atividade rural. Assim, o sentimento de pertencimento aliado ao orgulho e status, favorece a permanência da família no campo, com destaque para a situação do jovem e a mulher.

“Primeiramente, o que deixa a gente mais contente é a questão da família, porque hoje na agricultura, dificilmente um filho fica na roça, e o que mais deixa a gente feliz é isso... [...] os filhos estando em casa ou perto de casa, a gente fica mais contente.” (Entrevistado C – produtor rural)

Este mesmo produtor mencionou ainda que, no caso da filha mulher, a situação é mais complicada, apontando que as possibilidades de trabalho no campo são menores para o gênero feminino se comparadas às perspectivas na cidade. Desse modo, a associação tem encarado a preocupação com a **permanência do jovem e da mulher no campo**, com ações coletivas que busquem integrá-las às atividades produtivas na propriedade, como é o caso da promoção de tecnologias de cultivo de frutas numa altura possível para o trabalho feminino, que favoreça sua saúde, como é o caso do figo e amora preta, além das ações de conscientização da importância da mulher no seio produtivo familiar.

Identificou-se que a possibilidade de **permanência no campo** é também um benefício social, o qual é resultante dos benefícios econômicos percebidos pela família. Neste sentido, a garantia de renda é fator chave para esta permanência. Ao relatarem as condições financeiras antes da formação da associação, vários produtores mencionaram a instabilidade sofrida na cultura do café, que era uma das únicas culturas viáveis na região, devido às condições de clima e solo, e cujo mercado oferecia possibilidade de escoamento da produção. Com a implantação da fruticultura e a possibilidade de uma renda mensal, tornou-se maior a atratividade em relação às atividades rurais na região, proporcionando maior permanência.

“Eu tava cansada de ver ele [o marido] trabalhando para fora, as vezes ia passar veneno, carpir, nunca tinha nada garantido. [...] Aí foi idéia dos meus moleques: pai, vamos plantar maracujá? Planta pra ver... Daí a gente plantou e no primeiro ano deu 6 mil. Depois logo meus moleques pediram: ô pai tem um pedacinho [de terras] pra nós plantar pra gente? Aí plantou os dois piás e deu 13 mil.” (Entrevistado H – produtora rural)

“Se não fosse hoje a Aprocor e a Coaprocor junto, eu tenho certeza que tinha muita mais gente que teria ido embora da propriedade, porque quem tem dois alqueires de

terra, pra ele sobreviver, se não fosse a fruticultura aqui na região, não teria como sobreviver.” (Entrevistado I – produtor rural)

Em suma, o Quadro 14 demonstra todos os benefícios proporcionados aos produtores familiares pela ação coletiva, resultantes da pesquisa empírica.

Quadro 14 – Benefícios coletivos proporcionados aos produtores rurais.

<b>Benefícios econômicos e financeiros</b>	Diversificação dos produtos, inclusão do pequeno produtor rural na cadeia produtiva, comercialização, abertura de novos mercados, escoamento da produção, aumento da produtividade, aumento da renda, aumento da qualidade dos produtos, redução de custos, redução de riscos, aumento do poder de barganha, logística integrada, criação de empreendimento cooperativo, garantia de renda, estabilidade financeira, possibilidade de planejamento financeiro mensal ou periódico, melhor distribuição de renda entre os membros da família.
<b>Benefícios informacionais</b>	Redução do impacto sofrido com a burocracia das operações comerciais, criação de parcerias com instituições públicas e privadas, aquisição de conhecimento técnico e informações de mercado, assistência técnica.
<b>Benefícios ao meio ambiente e saúde do trabalhador</b>	Adequação ambiental da propriedade, embelezamento da propriedade, melhoria dos cuidados com a saúde do trabalhador, redução do uso de agrotóxicos.
<b>Benefícios sociais</b>	Sentimento de status, melhoria da auto estima, satisfação pessoal, sentimento de orgulho, sentimento de pertencimento local, permanência da família no meio rural, inclusão do trabalho feminino e do jovem no campo.

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Como se pode observar, os benefícios resultantes da ação coletiva contemplam não apenas os associados, através dos ganhos econômicos, financeiros, informacionais, sociais e de saúde do trabalhador, como também abrange os ganhos proporcionados às famílias e ao meio ambiente. Pode-se ainda mencionar os ganhos proporcionados à comunidade local e entornos da associação, uma vez que os resultados da ação coletiva, mesmo de forma indireta, possivelmente traz benefícios à outros agentes, como é o caso do aumento do comércio local, resultante do aumento da renda dos produtores.

Por fim, destaca-se a efetividade desta ação coletiva, uma vez que os produtores rurais reconhecem conscientemente que se não houver atuação coordenada para produção e comercialização de frutas, desde o planejamento de ações até a finalização das operações próprias mediante a venda dos produtos, em que há dificuldades comuns a serem enfrentadas pelos produtores da região, não haveria a possibilidade de obter benefícios semelhantes e alcançar resultados favoráveis à suas atividades (HARDIN, 1997; OLSON, 1999; NASSAR, 2001; SANDLER, 2004). Em continuidade aos aspectos da Teoria da Ação Coletiva, a próxima subseção apresentará os custos, dificuldades e desafios enfrentados pelo grupo de produtores em estudo, em paralelo aos benefícios alcançados pelo mesmo grupo, buscando

compreender a relação custos *versus* benefícios da ação coletiva, numa perspectiva de análise do valor criado e percebido pelo produtor familiar.

#### 5.4.2 Análise das Falhas e Dificuldades da Ação Coletiva

A identificação das falhas, dificuldades e desafios da ação coletiva promovida pelos associados à APROCOR se deu mediante a análise dos dados obtidos nas entrevistas realizadas. O estudo empírico demonstrou que o resultado das interações promovidas entre os indivíduos corrobora com os achados teóricos de Granovetter (1973), Ostrom (1990), Hardin (1995), Olson (1999), Park e Ungson (2001), Ménard (2004), Caleman (2010) e Zylbersztajn e Caleman (2013). Isto pois, as ações coletivas refletem situações positivas (benefícios), mas que podem apresentar também conflitos simultâneos às ações de cooperação e coordenação, surgindo então falhas coletivas, dificuldades na condução do trabalho conjunto, bem como, desafios a serem superados pelo grupo.

As entrevistas realizadas com os produtores rurais permitiram verificar que as principais dificuldades visualizadas por eles são as relativas ao processo produtivo e aos impactos financeiros, resultantes de suas atividades. Em complemento, as entrevistas realizadas com a liderança da associação e o técnico do Instituto Emater possibilitaram identificar dificuldades sofridas pelo grupo como um todo, bem como, as falhas presentes na ação coletiva.

As primeiras dificuldades mencionadas pelos produtores rurais foram as dificuldades em relação à lavoura, no que se refere às condições climáticas inesperadas, ao manejo da cultura e ao manejo de pragas e doenças. Estas dificuldades, no entanto, são comuns na produção rural e não refletem dificuldades provenientes das interações entre os indivíduos, as quais não se classificam objeto desta análise.

Em relação ao **preço dos produtos** foram mencionadas algumas dificuldades que refletem falhas coletivas. A associação possui como base de valores os preços de mercado, mais especificamente, os preços oferecidos pela Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo – CEAGESP, que é referência nacional para o mercado de frutas. Os relatos demonstram que, pelo fato de algumas culturas frutíferas proporcionarem a colheita num curto prazo, muitas vezes, os produtores são atraídos à implantar uma cultura rentável, cujo valor de mercado é atraente, mas que no momento da safra, sofre quedas de preço consideráveis ou a ocorrência de intempéries climáticas condiciona negativamente a produção, desestimulando a produção para o próximo ano. Além disso, alguns produtores

relataram também que, as oscilações rápidas no preço acabam prejudicando-os, pois muitas vezes ficam atentos ao preço oferecido pelo mercado e quando ocorre uma alta, aproveitam para realizar a colheita. No entanto, como as variações de preço são diárias, do momento da colheita até o momento de venda do produto, podem ocorrer quedas do preço e acabam tendo um retorno menor do que esperavam.

Não se pode afirmar que estes casos refletem assimetria de informação, pois tratam-se de informações disponíveis à todos, indistintamente. Por outro lado, as questões de compreensão em relação à economia, como as variações de preço, oscilações de mercado resultantes de volume de produção nacional e sazonalidades, são fatores que refletem falhas coletivas de natureza cognitiva, as quais são resultantes das limitações que os indivíduos possuem ao analisar todas as dimensões e características das negociações, bem como, sua capacidade mental para lidar com as incertezas externas à sua propriedade (CALEMAN, 2010). Assim, as falhas de natureza cognitiva permitem concluir que existe forte **aversão ao risco** na produção rural familiar. No entanto, estas falhas poderiam ser superadas a partir da capacitação técnica.

A aversão ao risco é percebida também nas situações onde há **falta de confiança** nos resultados positivos ou na obtenção da parcela do benefício coletivo por parte do produtor rural, de forma individual. Essa situação foi identificada através de relatos que mencionavam a não implantação de culturas, mesmo quando em pequenas áreas, por não acreditar nos resultados positivos. Essa falta de confiança na obtenção de resultados positivos é motivada por fatores pessoais, como por exemplo, a falta de mão de obra, a dificuldade no manejo ou colheita (como da cultura do morango, que é uma cultura rasteira e traz riscos à saúde da coluna do agricultor), ou ainda por preferir aguardar os resultados de outros produtores para então implantar, ou não, a cultura em sua propriedade. Esta última situação reflete também o oportunismo, o qual será abordado posteriormente.

A falta de confiança existente entre os associados reduz o nível de cooperação e reflete uma dificuldade a ser enfrentada pelo grupo. Esta situação remete ao entendimento de Olson (1999) ao apontar que a **heterogeneidade de interesses** entre os indivíduos do grupo tendem a reduzir o provimento do benefício coletivo, uma vez que os produtores rurais têm atribuído desiguais graus de interesse pelo resultado coletivo ou desigual teor de valor ao bem adquirido pela ação coletiva. Embora trate-se de uma falha cognitiva dos produtores, pois há dificuldade de assimilar o tamanho do benefício em relação ao risco oferecido pela operação, bem como, há dificuldade de implantar inovação em suas propriedades, o resultado desta falta

de confiança existente entre os associados é negativo para a associação, uma vez que tende a reduzir o volume total de benefícios gerados pelos grupo.

Nesta mesma vertente das falhas cognitivas, há de se mencionar que a principal identidade da agricultura familiar, a heterogeneidade de características, é também presente neste estudo empírico, a qual tem se apresentado como fator limitante das ações coletivas (SCHNEIDER, 2010; BUAINAIN et al, 2013b). Observou-se que, em relação à outras regiões do próprio estado do Paraná, onde há forte presença das culturas frutíferas, a região do município de Corumbataí do Sul carece de ações que estimulem as mudanças culturais. A baixa escolaridade identificada dentre os produtores rurais, surge como um fator que dificulta o aprendizado técnico e a implantação de uma cultura empreendedora no campo. Além disso, outros fatores culturais, como a preponderância da atuação masculina na economia doméstica tem se apresentado como fator limitador do alcance de maiores benefícios pela família rural. Para minimizar estes problemas, a associação tem atuado na promoção de ações de inclusão feminina no trabalho no campo, conforme apresentado na sessão 5.3, no entanto, ainda é necessário maior empenho e atuação neste sentido.

Arelado à estas dificuldades que geram falhas cognitivas, foram identificadas também falhas estruturais. As falhas estruturais se estabelecem também através de ativos específicos, neste caso ausentes, de modo a dificultar a complementariedade de ações necessárias que beneficiem características intangíveis do grupo (ZYLBERSZTAJN; CALEMAN, 2013). As características culturais e sociais presentes no grupo exigem a atuação conjunta de assistência social e um profissional da área de economia doméstica, totalmente inexistentes na região. Neste caso, a falha estrutural reside **na ausência de pessoal capacitado** para lidar com as demandas sociais do grupo, atuantes no acompanhamento das necessidades básicas dos indivíduos e suas famílias, bem como, capacitá-los com educação social e conhecimentos, além do conhecimento técnico da agricultura. Além disso, muito embora a associação tenha parcerias com o Instituto Emater, Secretaria Municipal da Agricultura e COAPROCOR para fornecimento de mão de obra de assistência técnica, seria necessário ainda, que o pessoal capacitado para atuação na área técnica agrícola, atuasse em conjunto com profissionais da área econômica e social, para fins de extensão rural.

Sob outra ótica, os relatos da liderança do grupo mencionam que, apesar das parcerias mantidas com município e estado para fornecimento de mão de obra técnica agrícola, no decorrer dos anos, percebeu-se dificuldades na atuação destes profissionais, uma vez que seus trabalhos são fortemente influenciados por questões políticas. Isso se dá através das mudanças nos objetivos dos governos estabelecidos, resultando em alterações no interesse de

manutenção da parceria com o grupo de produtores rurais da região e até mesmo, a perda da atuação deste profissional junto aos associados. Essa situação reflete falhas de natureza política, em que o grupo sofre com a **influência de grupos externos** (CALEMAN, 2010).

Ainda sobre a existência de falhas estruturais, estas foram identificadas também nas transações de comercialização de produtos provenientes do campo, em que foram mencionadas dificuldades no **recebimento a prazo** dos produtos entregues à cooperativa. Como a entidade não possui reserva de caixa suficiente para o pagamento a vista no momento do recebimento dos produtos do campo, o prazo de recebimento por parte dos agricultores fica condicionado ao momento em que o destinatário efetue o pagamento. No caso das comercializações para o mercado institucional, esta situação se agrava ainda mais, pois, muitas vezes, o estado ou município efetua o pagamento à cooperativa após 30 dias e, sendo assim, o produtor rural acaba recebendo por suas vendas apenas neste prazo. Há relatos de produtores rurais, da ocorrência do recebimento após 60 dias.

"As vezes a gente precisa, mas daí tem que vender e a gente não sabe o dia que vai receber, porque depende do governo né." (Entrevistado C – produtor rural)

"Deveria haver uma forma de pagar o produtor quando ele realmente precisa, quando ele entrega né." (Entrevistado B – produtor rural)

Muito embora o foco desta análise sejam as falhas coletivas do grupo denominado APROCOR e os produtos do campo sejam comercializados via cooperativa, considera-se que as dificuldades enfrentadas pelo mesmo grupo ao operacionalizar com a COAPROCOR sejam falhas relativas de uma entidade à outra, pois a identidade do grupo é a mesma tanto na atuação como associação, quanto na atuação como subgrupo da cooperativa. Essa mesma identificação se confirma na divisão de recursos entre as duas entidades, em que todo o recurso, quer seja financeiro ou operacional, proveniente da associação é direcionado às atividades cooperativas e, sendo assim, considera-se uma via de duas mãos, tanto na divisão de benefícios, quanto na divisão de dificuldades. Sendo assim, considera-se que essa dificuldade sofrida pelos agricultores no recebimento pela comercialização de seus produtos na cooperativa, seja também uma preocupação da APROCOR em relação à seus associados.

Embora esse problema possa ser superado mediante a formação de reservas financeiras no decorrer no tempo, essa dificuldade presente na rotina operacional dos associados reflete a existência de falhas coletivas de natureza estrutural, pois como são problemas provenientes do ambiente externo, o qual se agrava pelas condições estabelecidas

pelo ambiente microeconômico, a falha resulta na imprevisibilidade financeira por parte do agricultor, já que a frequência de transações é elevada (CALEMAN, 2010).

Nas transações de comercialização realizadas em conjunto com a cooperativa, identificou-se ainda a necessidade de maior **planejamento coletivo de produção**. A existência de contratos de comercialização com instituições públicas e privadas trazem consigo a necessidade de comprometimento, por parte dos produtores, na implantação e/ou dedicação às culturas de interesse deste público e, conseqüentemente, surge a necessidade de um planejamento produtivo a fim de atender essas demandas. Relatos da liderança do grupo apontam que há falhas estruturais no modelo de planejamento, uma vez que há forte participação apenas de um grupo de produtores rurais, estando os demais descomprometidos com os interesses coletivos. Percebe-se que esta falha está ligada à prerrogativa de Olson (1999) sobre a racionalidade individual. Apesar do interesse individual pelo benefício coletivo, alguns agricultores familiares não percebem a dimensão do benefício coletivo ou são afetados pelas falhas cognitivas que resultam na aversão ao risco, mencionada anteriormente.

Para minimizar estas falhas, além das ações coletivas que integram o produtor rural às atividades do grupo, como as palestras, cursos e reuniões, a inclusão de incentivos seletivos poderia estimular a percepção dos benefícios individuais por todos os indivíduos. Primeiramente, estes indivíduos que não participam ativamente das ações de planejamento conjunto da produção, mas que se beneficiam dos resultados do grupo, uma vez que têm seus produtos adquiridos pela associação em parceria com a cooperativa, são os denominados *free riders* ou indivíduos caronas, os quais dificultam a atuação ótima do grupo (OLSON, 1999). Em segundo lugar, foi identificado a não existência de incentivos ou premiações oferecidas aos associados, além das variações de preço, estabelecidas para os produtos de menor ou melhor qualidade. Assim, a existência de incentivos seletivos, caracterizados como motivações ou punições para os indivíduos que não contribuem para a promoção dos interesses grupais, seria uma alternativa de minimização dos problemas provenientes da **não participação** (OLSON, 1999; ZYLBERSTAJN E FARINA, 1999; NASSAR, 2001).

A existência de assimetria informacional na produção rural também tem propiciado a ocorrência de falhas coletivas e sobre isso, Zylberstajn e Caleman (2013) mencionam que estes comportamentos são decorrentes da falta de estruturas de incentivos e de um sistema de monitoramento. Identificou-se que, em alguns casos, o produtor rural atribui a falência da produção de determinadas culturas à falta de atendimento ou informação técnica, mas que, no entanto, a informação está disponível à todos, indistintamente. Houve relatos de que a assistência técnica através do engenheiro agrônomo esteve presente oferecendo a informação

necessária mas, no momento do manejo das pragas e doenças, o produtor rural não seguiu corretamente as instruções, ocasionando prejuízos à lavoura e, posteriormente, atribuindo a responsabilidade em relação às perdas, ao técnico. Outros relatos mencionaram a utilização indevida de agroquímicos na condução da lavoura, de modo a usufruir de resultados positivos financeiramente, mas totalmente negativos à segurança do alimento.

Em outros casos, há ainda a ocorrência de oportunismo após a colheita das frutas. A associação possui um mecanismo de “contratação de produção”, mediante elaboração de atas de compromisso de produção. Trata-se de uma espécie de contrato estabelecido entre produtor rural e associação, a fim de o produtor firmar compromisso na produção de determinada cultura de interesse da associação em conjunto com a cooperativa, para fins de comercialização no mercado institucional. Foi identificada a ocorrência de situações onde o produtor rural firma o compromisso, porém, no período pós colheita, eventualmente, surge a oportunidade de comercialização com outro mercado, que não a cooperativa, e por interesse no melhor preço oferecido, deixa de cumprir o compromisso com a associação, pois não há penalidade alguma.

Estas situações refletem a presença do **oportunismo** na atuação dos produtores rurais. As duas primeiras situações, o oportunismo *ex ante*, após tentativa de obter melhores resultados mediante discriminação da informação técnica repassada ou das normas ambientais legais estabelecidas; e a terceira situação, oportunismo *ex post*, mediante quebra contratual da cooperação para obter melhores resultados financeiros. Estes comportamentos de alguns produtores rurais corroboram com os estudos de Coleman (2010), que apontam que o comportamento oportunístico do indivíduo diante do risco resulta em falhas de natureza comportamental. Além disso, o oportunismo *ex post* identificado na ação coletiva afirma a existência de indivíduos caronas, os *free riders*.

Não obstante à isso, parte do sistema de monitoramento, apontado por Zylberstajn e Coleman (2013) como necessário para estes tipos de comportamentos, seria possível através da exigência ou promoção da utilização do caderno de campo, que é uma ferramenta de anotações e registros de atividades desenvolvidas sobre as culturas, de total êxito e credibilidade na gestão da propriedade rural. Além disso, percebe-se a necessidade de um sistema de monitoramento efetivo para controle de resíduos químicos nos alimentos, uma vez que a associação declara possuir preocupação com a segurança do alimento produzido, pois tratam-se de alimentos consumidos *in natura*, sem processamento industrial para redução destes resíduos. Para a presença de *free riders*, a implantação de incentivos seletivos, conforme já mencionado anteriormente, possibilitaria a redução da proliferação ou até mesmo

a extinção desses comportamentos dentro do grupo. Estas situações refletem ainda a falta de implementação de regras ou normas, que visem assegurar os interesses da associação, no objetivo único de promover a produção de alimentos saudáveis. Sobre isso, identifica-se então a existência de falhas institucionais, por haver fragilidade ou ausência de regras formais para estas questões (CALEMAN, 2010).

Por último, identificou-se ainda a existência de dificuldades enfrentadas pelo grupo em relação às **normas que regulamentam o trabalho infantil**. Muito embora sejam leis federais que regulamentem estas questões, verificou-se que a identidade de todo o grupo possa ser prejudicada, caso algum indivíduo associado sofra restrições legais em relação às questões que envolvam o trabalho infantil em sua propriedade. Para a produção familiar, considera-se o trabalho infantil uma abordagem que merece mais atenção e estudos científicos, por refletir questões que podem ser apreciadas como “os dois lados de uma mesma moeda”. Se por um lado, há a preocupação e necessidade de erradicar o trabalho infantil, por outra ótica, está a necessidade de manter ações familiares de inclusão da criança e do adolescente nas atividades domésticas, de modo a promover seu interesse em permanecer no campo. Por isso, considera-se as normativas em relação ao trabalho infantil uma preocupação necessária ao grupo e neste, momento, a ausência de regras e sistemas de monitoramento para estas questões, uma falha de natureza institucional.

Com base no exposto, o Quadro 15 apresenta um resumo de todas as dificuldades identificadas como presentes no grupo, o tipo de falha que estes problemas refletem, bem como, as ações necessárias para mitigar ou tornar os desafios excludentes.

Quadro 15 - Dificuldades, falhas e ações coletivas necessárias.

Dificuldade	Natureza da falha coletiva	Ação coletiva necessária
Preço	Cognitiva	Capacitação técnica
Aversão ao risco	Cognitiva	Capacitação técnica
Falta de confiança	Cognitiva	Capacitação técnica e sobre ação coletiva
Heterogeneidade de interesses	Cognitiva	Capacitação técnica e sobre ação coletiva
Ausência de corpo técnico suficiente	Estrutural	Parcerias
Prazos de recebimento	Estrutural	Fortalecimento institucional financeiro
Planejamento de produção	Estrutural	Participação e incentivos seletivos
Influência de grupos de interesse	Política	Parcerias
Presença de <i>free riders</i>	Comportamental	Incentivos seletivos
Oportunismo	Comportamental	Sistema de monitoramento e incentivos seletivos
	Institucional	Fortalecimento institucional para formalização de regras
Trabalho infantil	Institucional	Fortalecimento institucional para formalização de regras

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Finda a análise das falhas coletivas existentes no estudo empírico, a próxima sessão apresentará os desafios futuros, identificados para esta ação coletiva.

#### 5.4.3 Desafios da Ação Coletiva

Com base nas informações fornecidas pela liderança e produtores rurais da APROCOR, bem como, nas inferências feitas através da análise das falhas coletivas, pode-se identificar que existem três principais desafios a serem enfrentados pelo grupo.

O primeiro desafio é a capacitação de todos os agentes envolvidos na ação coletiva e a conscientização da racionalidade coletiva dentre os produtores rurais familiares. Em relação à liderança, tal como Moe (1980), Olson (1999) e Nassar (2001) apontam o líder como empreendedor político que organiza o grupo e emprega esforços na provisão de bens coletivos, os produtores rurais têm reconhecido esse papel e característica dos líderes da associação, porém, a capacitação à eles necessária vai ao encontro da necessidade de promover inovação, principalmente em relação aos incentivos seletivos. Este primeiro desafio abrange, além do permanente aperfeiçoamento técnico dos agentes, a inclusão de novos profissionais que atuem na estrutura técnica do grupo, como por exemplo a presença de um assistente social e um economista doméstico. Como há custos para manutenção e permanência destes profissionais, a formação de novas parcerias seria uma forma viável de mantê-los atuantes no grupo. Por último, há necessidade permanente de promover a capacitação técnica dos agricultores familiares, que somente será possível se os demais agentes se mantiverem também capacitados, de modo à fornecer a eles a informação necessária.

O segundo desafio a ser enfrentado pela associação é a segurança do alimento. A eliminação do comportamento oportunista *ex ante* identificado em alguns produtores rurais, a implantação definitiva da utilização do caderno de campo e a utilização de métodos naturais alternativos para o combate à pragas e doenças ou o manejo correto de agrotóxicos, conforme determinado na legislação específica, são ações que garantirão a produção de alimentos saudáveis, com ausência de residuais químicos. Além disso, conforme corrobora Ploeg (2008), a reorganização da parte técnica-produtiva do estabelecimento para voltar-se para práticas orgânicas é uma ação estratégica que promove a diversificação e propicia a possibilidade de agregar valor aos produtos.

Por último e em resposta aos estudos do Banco Mundial (2007) e da FAO (2014), a promoção da segurança alimentar e redução da pobreza são desafios incorporados pelo grupo, que conscientiza-se que tal atividade possibilita a garantia de renda aos produtores familiares

e compreende a real necessidade de produzir grandes volumes de alimentos para a composição da mesa das famílias, considerando os princípios de qualidade mencionados anteriormente. A Figura 19 demonstra um resumo dos desafios identificados no grupo APROCOR.

Figura 19 - Desafios da ação coletiva



**Fonte:** Dados da pesquisa (2016).

Por fim, a próxima subseção busca relacionar as variáveis da ação coletiva que interferem no valor, tanto positivo quanto negativo, gerado pelo grupo

## 5.5 VARIÁVEIS DA AÇÃO COLETIVA QUE INTERFEREM NA CRIAÇÃO DE VALOR DA APROCOR

Após identificar e analisar os principais benefícios e falhas da estrutura de governança coletiva formada através da APROCOR, foi possível analisar quais fatores presentes nesta ação coletiva interferem na criação de valor da mesma. Cumpre destacar que, nesta análise, as inferências sobre a geração de valor foram feitas com base nos resultados positivos e negativos da ação coletiva, ou seja, compreende-se que as variáveis apresentadas pela Teoria da Ação Coletiva, na forma como se apresentam neste caso empírico, que geram benefícios e ganhos para os respectivos atores são fontes de criação de valor e, do mesmo modo, as que geram dificuldades e falhas, são fontes de perda de valor para o grupo.

Essa condição de análise foi baseada na premissa de que as falhas coletivas são situações que dissipam o valor criado na transação, mas que apesar de existirem, os resultados da ação grupal são positivos o suficiente para tornar a ação coletiva viável ao longo do tempo. Além disso, as falhas de coordenação são capazes de proporcionar resultados positivos futuros, caso haja algum aprendizado com os erros ou reconhecimento de aspectos que podem potencializar crises ou maiores problemas futuros (OLSON, 1999; EISENHARDT; MARTIN, 2000; CALEMAN, 2010).

A partir da análise bibliográfica, que buscava compreender conceitos, fundamentos e modelos teóricos apresentados pela Teoria da Ação Coletiva, definiu-se que as variáveis a serem analisadas neste estudo empírico são:

- a) Racionalidade individual e racionalidade coletiva
- b) Tamanho do grupo
- c) Presença de free riders
- d) Heterogeneidade de interesses do grupo
- e) Heterogeneidade do grupo – laços fracos/laços fortes
- f) Comunicação face a face
- g) Forma de função de produção
- h) Reputação e Confiança
- i) Forma de ligação dos indivíduos
- j) Liberdade para entrar e sair do grupo
- k) Liderança

Foi evidenciado que algumas variáveis da Teoria da Ação Coletiva, por si só, são fontes de perda ou geração de valor para o grupo, além de que as interações havidas entre algumas variáveis também resultam em valor gerado/perdido pela APROCOR. Para isso, cada uma das variáveis da Teoria da Ação Coletiva foi analisada quanto à sua interferência na criação de valor da APROCOR.

Em primeiro lugar, observou-se que a racionalidade dos indivíduos tem se apresentado como uma fonte, tanto positiva quanto negativa, para a criação de valor do grupo. De modo positivo, a **racionalidade individual versus racionalidade coletiva** demonstrou que, apesar das dificuldades enfrentadas pelos produtores familiares, algumas delas resultantes da própria atividade rural e outras da interação com outros indivíduos de forma coletiva, a maioria dos indivíduos trabalham com a fruticultura objetivando melhores resultados para a associação ou um resultado equilibrado, que cumpra o interesse do grupo, mas que supra suas necessidades e esteja ao seu alcance. Nestes casos, o equilíbrio entre as racionalidades individual e coletiva

apresentou-se como fonte de criação de valor. De modo negativo, alguns indivíduos trabalham apenas em prol de seus resultados individuais, agem de forma oportuna, aguardando os resultados financeiros positivos dos demais indivíduos para posteriormente decidir por cooperar ou não, ou então se convencem da não necessidade de cooperar, pois terão resultados individuais de igual forma. Nestes casos, há atrasos na geração do valor que possivelmente poderia ser acrescido à ação coletiva, ou perda de parte do valor total gerado pelo grupo. A validade desta inferência se faz presente nos estudos de Olson (2007), que menciona que, mesmo que os benefícios coletivos não alcancem o nível ótimo, haverá cooperação por parte dos indivíduos que perceberem os ganhos individuais, e se perceberem que esses ganhos são maiores se agirem coletivamente.

Até o presente momento, por se tratar de um grupo relativamente pequeno e classificar-se como intermediário, a variável **tamanho do grupo** tem se apresentado como um fator que possibilita a geração de valor à APROCOR. Observou-se que o grupo classifica-se como intermediário, pois não há possibilidade de obtenção de um benefício suficientemente grande para que o produtor rural sustente sozinho os custos da ação coletiva, exigindo coordenação com os demais para que haja resultados positivos, além de que o benefício coletivo e a contribuição dos demais indivíduos são facilmente percebidos uns pelos outros (OLSON, 1999). Esta condição favorece um equilíbrio entre a racionalidade individual e a racionalidade coletiva, promovendo a geração de valor, conforme mencionado anteriormente.

Além da interação positiva entre as variáveis tamanho do grupo (no caso dos grupos pequenos) e racionalidade individual *versus* racionalidade coletiva, o tamanho do grupo também possibilita geração de valor quando há presença de confiança entre os agentes. Apesar de a literatura permitir classificar o grupo como pequeno, a percepção dos produtores rurais é de que participam de um grupo grande. Isso deve-se ao fato de que a APROCOR mantém parcerias com várias instituições, integra produtores de todo o entorno do município de Corumbataí do Sul e possibilitou a criação do maior empreendimento de origem local do município, a COAPROCOR, que atualmente integra ainda produtores rurais de várias outras regiões do estado do Paraná. Dessa forma, permanece no pequeno grupo (por essência) a possibilidade de maior percepção dos benefícios e, para fins de comercialização, o fato de os produtores rurais considerarem um grupo grande, há uma percepção de “segurança”, que remete-se exclusivamente à percepção de estabilidade ou sucesso do grupo. Com isso, percebe-se a importância da confiança do indivíduo para com a entidade que o integra, pois sendo um grupo pequeno e havendo confiança em relação à estrutura coletiva, há incentivos

positivos para a participação e, conseqüentemente, a possibilidade de criação de valor para o grupo.

"O que se colhe se vende. Falta produto e não é por causa da associação, é por causa do produtor que as vezes não acredita no projeto, mas todo projeto é passado para os produtores e o que adere se sai bem." (Entrevistado F – produtor rural)

"A associação nos estimula a permanecer na fruticultura porque ela tem dado certo na região e pra nós há mais confiança no mercado." (Entrevistado C – produtor rural)

Sob outro aspecto, a **confiança** existente entre alguns produtores rurais tem favorecido diversas ações em conjunto, como a troca de informações, o compartilhamento de recursos e o planejamento de produção, surgindo como um incentivo positivo e de tendência à cooperação entre os associados. Isso se dá através da existência da associação, oferecendo suporte e condições para profissionalização dos agricultores associados, aliada à presença de confiança que os mesmos depositam em indivíduos que possuem perspectivas semelhantes, resultando numa tendência mútua à cooperar (reciprocidade). Nesse sentido, a confiança existente entre os produtores rurais surge como uma variável que potencializa a criação de valor para o grupo, uma vez que há uma forte aversão ao risco na pequena propriedade de produção rural e o agricultor sente a necessidade de ter bases consolidadas para fundamentar seu trabalho. Do mesmo modo, mas excluídos os casos onde há oportunismo, identificou-se a reputação entre os indivíduos como um fator que também favorece a cooperação. É comum dentre o grupo o uso de "modelos de produção", mediante exposição de *cases* que promoveram a diversificação em suas propriedades e obtiveram sucesso em suas atividades. Para estes casos, observou-se a existência da reputação, assim como a confiança, como um incentivo positivo para a cooperação.

Ser sócio da APROCOR é gratificante e o resultado é muito bom. Sinto o reconhecimento que as pessoas tem por saberem o tanto que eu produzo, que sou ativo nos trabalhos da associação, que meus produtos vão para a indústria, para a merenda escolar, além de conhecerem minha propriedade e verem ela como modelo. (Entrevistado E – produtor rural)

Por outro lado, mesmo havendo vínculos firmados com os demais produtores através da associação, se houver ausência de confiança, a aversão ao risco possibilita a existência de oportunismo e a proliferação de *free riders*. Identificou-se também que a ausência de confiança, se aliada à **heterogeneidade de interesses**, propicia a redução dos níveis de cooperação, ou seja, os níveis de cooperação possivelmente serão reduzidos caso haja falta de

confiança entre os produtores e se os mesmos não atuarem sob as mesmas perspectivas. Nessas situações, percebeu-se forte desequilíbrio entre a racionalidade individual e a racionalidade coletiva, induzindo o produtor rural à agir de acordo com suas perspectivas individuais, mesmo quando atribui à si a necessidade de participar da ação coletiva para que sua produção rural se sustente. Conseqüentemente, pode-se inferir que a confiança existente entre os produtores rurais canaliza a geração de valor, mas a ausência da mesma reduz a geração de valor futuro. Há ainda maior generalização da perda de valor gerado pelo grupo nos casos onde há oportunismo e **presença de *free riders***, uma vez que são resultantes de falhas coletivas, os quais, conseqüentemente, possibilitam a dissipação do valor criado pelo grupo (CALEMAN, 2010). Essa condição identificada no grupo corrobora com Ostrom (2007), que aponta a confiança, a reciprocidade e a reputação como fatores que contribuem para o aumento ou diminuição dos níveis de cooperação entre os indivíduos.

Ainda sobre a **heterogeneidade do grupo**, observou-se que, com o passar dos anos, os associados tornaram seus relacionamentos caracterizados como laços fortes, pois além da proximidade de suas propriedades e alguns laços de parentesco e amizade entre todos, há presença de confiança e reciprocidade, bem como, forte presença de troca de informações. Simultaneamente, percebeu-se também que há divergentes opiniões entre o grupo. Assim, os relatos obtidos durante as entrevistas apresentam similaridade com as colocações de Granovetter (1973) quanto às características homogêneas de acordo com o tipo de laço que os une, mas as inferências quanto ao valor gerado para o grupo decorrentes dessas características são possíveis somente a partir da análise da possibilidade de alcance dos objetivos comuns. Granovetter demonstra ainda a homogeneidade de laços como um fator negativo para a propagação de inovação dentro o grupo e, conseqüentemente, isso reduz os níveis de geração de valor. A existência de divergência de opiniões, resultante das experiências e perspectivas individuais, conduz à existência simultânea de heterogeneidade, o que, para o mesmo autor, favorece inovações. Assim, a existência de laços fortes no grupo não impossibilita a geração de valor através da ação coletiva, se os indivíduos possuem opiniões divergentes e há aproveitamento a partir do consenso entre o grupo, e se há experiências distintas e essas experiências são compartilhadas.

A **comunicação face a face** desenvolvida na APROCOR tem se apresentado como fator de grande importância para a promoção das ações de interesse coletivo, uma vez que há a troca de informações entre os produtores rurais, desde as perspectivas individuais, experiências no manejo das culturas, condições de preço e mercado e demais informações sobre a produção de frutas, até a exposição de erros e acertos, bem como, palpites e

conselhos. Essas informações trocadas ocorrem entre os produtores rurais associados, com a finalidade de compartilhar experiências e promover a diversificação, mas é promovida também para além dos associados, de modo a alcançar outros produtores da região, com o intuito de incentivá-los a aderir à associação e participar da ação coletiva. Muito embora essa variável da Teoria da Ação Coletiva se apresente como um fator que somente após repetidas interações entre os indivíduos, através do aumento da confiança, propicia o aumento dos níveis de cooperação (OSTROM, 2007), possui capacidade de eficiência suficiente a fim de permitir a geração de valor ao longo do tempo.

Esse incentivo promovido pelo grupo, para que mais produtores rurais possam aderir à ação coletiva tem sido um eficiente mecanismo de promoção da associação, porém, a **liberdade de entrar e sair do grupo** tem apresentado aspectos positivos e negativos para a ação coletiva. Há facilidade para tornar-se associado, e esta mesma facilidade oferecida para deixar de ser membro do grupo, tem dificultado a elevação do valor gerado pelo grupo, uma vez que o objetivo comum é a comercialização e os contratos atuais firmados pela APROCOR em conjunto com a COAPROCOR têm exigido volume de produção e essas quantidades não são atingidas, com excessão do maracujá, que é a principal cultura mantida dentre os produtores. Para as demais frutas, há uma demanda elevada durante todo o ano, porém falta oferta dos produtores. Essa situação é reconhecida pelos agricultores, que a vêem como um fator positivo pois demonstra a capacidade de comercialização e conseqüente segurança para suas atividades individuais, no entanto, as falhas cognitivas presentes no grupo, principalmente a aversão ao risco, lhes impede de aumentar os níveis de cooperação ao assumirem a condição de produzir mais ou mais variedades e, em alguns casos, a desistir de cooperar.

“Temos a dificuldade de fazer o produtor assimilar que ele é associação, que a cooperativa só vai conseguir comercializar mais, tudo o que tem nos contratos com o governo, se ele produzir isso tudo.” (Entrevistado J – produtor rural e presidente da cooperativa)

Assim, essa liberdade oferecida para cooperar ou não, é positiva no sentido de não coagir e tornar a cooperação algo racional e voluntário, porém conforme aponta Ostrom (2007), a não cooperação reduz o nível de benefícios gerados pelo grupo, ou seja, ocasiona a perda de valor gerado pelo grupo. Durante as entrevistas, alguns produtores rurais relataram ainda que, somente haverá prejuízos para a associação caso muitos produtores desistam da ação coletiva de uma única vez. Outros mencionaram ainda que, quando os produtores rurais desistem de cooperar, não há prejuízos para o grupo, uma vez que há mais indivíduos

participando da ação coletiva, do que deixando de participar. Essas percepções reforçam a idéia de que alguns indivíduos não compreendem que as parcelas individuais de contribuição são fundamentais para aumentar o nível de provimento do bem coletivo (OSTROM, 2007).

Essa mesma situação exige ainda observar a **forma como os indivíduos estão ligados**. Os dados empíricos revelaram que os produtores familiares estão ligados por intermédio da associação por necessidade, uma vez que as condições edafoclimáticas da região, a localização distante de grandes centros de comercialização e as condições de mercado exigem o trabalho conjunto para que haja sobrevivência das atividades rurais de pequeno porte. Com isso, de forma unânime, os produtores rurais reconhecem que possuem benefícios, pois há um esforço conjunto com a associação, no entanto, somente alguns reconhecem que o trabalho em associação é essencial, porém, é necessário, principalmente, o esforço individual em sua propriedade, para que seja gerado maior nível de benefício coletivo.

"A tecnologia não vem só pra mim, a Emater não procurou só eu. Então tem esforço meu, da minha família, e isso é direcionado para a associação. [...] A associação não vem plantar, ela não te põe na compra, ela não vem passar veneno nada, isso daí depende de cada um." (Entrevistado E – produtor rural)

Essa percepção do benefício individual que promove maior nível de benefício coletivo é explicada por Granovetter (1973) como algo que promove a cooperação, pois quando os indivíduos não percebem suas parcelas individuais de benefício pela participação na ação coletiva, haverá menor probabilidade de cooperarem. Assim, a forma como os indivíduos estão ligados pode ser uma fonte, tanto de geração, quanto de perda do valor gerado pelo grupo, uma vez que há a necessidade de os indivíduos compreenderem a importância da parcela de suas contribuições. Se há percepção do retorno pelos esforços coletivos, haverá maior possibilidade de participação e conseqüente aumento dos níveis de provisão dos benefícios, o que indica geração de valor. Do contrário, haverá perda do valor a ser gerado pelo grupo.

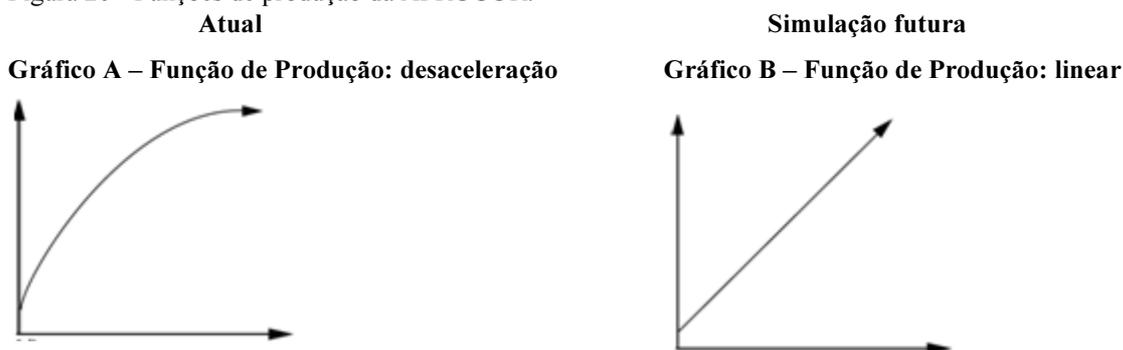
Com base em todas essas informações, em conjunto com a análise sobre os benefícios, tipos de dificuldades e desafios proporcionados pela ação coletiva, pode-se ainda fazer inferências quanto à **forma de função de produção** dos produtores familiares. Assim, as características do grupo para determinação dessa função são:

- a) Quantidade de indivíduos no grupo: são 85 associados, grupo pequeno com possibilidade de crescimento na região;

- b) Disposição de cada indivíduo em contribuir: há uma mescla entre o grupo, alguns estão muito dispostos, outros menos. Alguns associados estão inativos na fruticultura;
- c) Homogeneidade ou heterogeneidade: há homogeneidade de laços, pouca incidência de heterogeneidade de opiniões, mas há grande nível de compartilhamento de informações;
- d) Frequência de transações entre os indivíduos: freqüente;
- e) Informação gerada por cada ação individual: total compartilhamento de informações.

Assim, é possível definir que atualmente a associação possui função de produção do tipo desaceleração (Figura 20 – Gráfico A), uma vez que há provisão do bem coletivo suficiente para tornar a ação coletiva viável, no entanto, há incidência de não cooperação por parte de alguns associados, o que leva à presunção de que, caso haja aumento na quantidade de indivíduos no grupo, haverá diminuição dos benefícios coletivos, principalmente através da redução da capacidade de assistência técnica, sendo a parcela individual de benefícios sempre menor do que o nível ótimo (OSTROM, 2007). Apesar disso, é possível que a associação apresente a função de produção do tipo linear (Figura 20 – Gráfico B), caso haja aumento apenas na disposição de cada indivíduo do grupo em contribuir, o que poderá ser feito mediante implantação de novas culturas, para diversificação das propriedades e maior compreensão sobre a importância da racionalidade coletiva.

Figura 20 - Funções de produção da APROCOR.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Percebeu-se que há uma intensificação no trabalho da liderança para que haja a promoção dessa função de produção da associação. Há relatos da associação que justamente reforçam essa possibilidade de aumento da geração de valor pelo grupo se houver apenas maior nível de cooperação pelos produtores rurais que já são associados, bem como, se estes

promoverem a diversificação de suas culturas e atuarem de modo a melhorar a qualidade da lavoura e dos produtos que já estão implantados.

“Alguns até implantam alguma coisa diferente, um morango, abacaxi... Mas escolhem o pior cantinho da propriedade para isso, não investem em algo que dê um retorno melhor, que seja melhor pra trabalhar.” (Entrevistado J – produtor rural)

A forte atuação da **liderança** tem sido um diferencial para o sucesso do grupo. Em primeiro lugar, observou-se o reconhecimento que os produtores rurais têm em relação à liderança, em relação à sua atuação tanto como líder do grupo na canalização de benefícios coletivos, como quanto produtor rural de referência para os demais. Dos eventos coletivos promovidos pela associação, identificou-se que alguns deles foram realizados na propriedade do líder da associação, cuja diversificação de culturas é modelo, e tem sido fator de atratividade para os demais membros, uma vez que há exposição dos resultados financeiros da propriedade, bem como, declaração dos demais benefícios alcançados pela família. Todas estas características presentes na liderança corroboram com os estudos de Olson (1999), Zylbersztajn e Farina (1999), Nassar (2001), Pasini (2013), Schmidt (2014) e Wenningkamp (2015), o que evidencia um dos motivos do sucesso da ação coletiva, bem como, o acréscimo de valor ao grupo.

Por fim, optou-se ainda por acrescentar as **parcerias** firmadas pela associação como fator que propicia a geração de valor pelo grupo, mesmo não sendo esta uma variável da Teoria da Ação Coletiva e sim uma prerrogativa à formação de uma rede, pois observou-se que, além das parcerias, por si só, proporcionarem grande parcela de benefícios ao grupo, a interação dessas parcerias com outras variáveis da ação coletiva também influenciam positivamente a geração de valor. Do mesmo modo, Schmidt (2012) evidencia a possibilidade de sinergias benéficas e externalidades positivas em empreendimentos coletivos a partir da formação de parcerias de cooperação, bem como, a criação de valor para a cadeia produtiva e a comunidade local.

Cabe ressaltar a importância das parcerias estabelecidas entre a APROCOR, o Instituto Emater e a Secretaria Municipal de Agricultura para a formação da COAPROCOR. Atualmente, o valor atribuído ao grupo e aos produtos provenientes da agricultura familiar da região de Corumbataí do Sul são resultados do trabalho conjunto de todos estes agentes. Além disso, a qualidade dos produtos, o aumento da produtividade, a adequação ambiental das propriedades e social das famílias, o nível de assistência técnica e informação proveniente do grupo são externalidades positivas geradas a partir da formação de parcerias entre os mesmos

agentes. Da mesma forma, essas parcerias possibilitam o fortalecimento do grupo e a promoção do nome “APROCOR” (Figura 21), surgindo como incentivo à cooperação e resultando num impacto positivo direto ao agricultor familiar e suas respectivas famílias na forma de valor.

Figura 21 - Divulgação do nome "APROCOR" pelos parceiros da ação coletiva.



Fonte: Natura (2015).

A partir do exposto, no Quadro 16 demonstra-se um resumo da influência das variáveis da Teoria da Ação Coletiva na criação de valor do grupo estudado.

Quadro 16 - Variáveis da Teoria da Ação Coletiva que interferem na criação de valor.

Variável da Teoria da Ação Coletiva	Fator de influência encontrado	Forma de influência na criação de valor
Racionalidade individual <i>versus</i> racionalidade coletiva	Alguns indivíduos trabalham/ tomam decisões de modo a cumprir os interesses da associação e a suprir os interesses pessoais.	positiva
	Alguns indivíduos trabalham/ tomam decisões apenas para suprir seus interesses pessoais.	negativa
Tamanho do grupo (intermediário)	Não há possibilidade de o grupo gerar um benefício grande o suficiente para um indivíduo, de modo que apenas ele arque com os custos totais da ação coletiva. Há necessidade de coordenação, o que está ocorrendo.	positiva
Tamanho do grupo (intermediário) aliado à Confiança	Os indivíduos percebem os benefícios individuais e sentem-se seguros em participar de uma ação coletiva estável.	positiva
Confiança	Entre alguns associados há troca de informações, compartilhamento de recursos e planejamento em conjunto de produção, favorecendo a redução de aversão ao risco.	positiva
	Alguns indivíduos agem oportunisticamente e existem <i>free riders</i> .	negativa

continua...

...continuação

Confiança aliada à Heterogeneidade de interesses	Alguns indivíduos agem oportunisticamente e existem <i>free riders</i> .	negativa
<i>Free riders</i>	Alguns indivíduos diversificam a produção apenas quando vêem resultados positivos dos demais, atribuem os resultados negativos à associação, não participam e/ou tomam decisões por motivações pessoais.	negativa
Heterogeneidade do grupo (laços fortes)	Apesar de existir proximidade entre os indivíduos, laços de parentesco e amizade, há experiências distintas, compartilhamento de informações e aproveitamento das opiniões divergentes através do consenso.	positiva
Comunicação face a face	Há troca de informações e compartilhamento de experiências distintas entre os indivíduos.	positiva
Liberdade para entrar e sair do grupo	Os indivíduos não são coagidos à cooperar e trabalham/tomam decisões de modo a cumprir os interesses da associação e a suprir os interesses pessoais.	positiva
	Alguns indivíduos podem desistir da fruticultura por aversão ao risco.	negativa
Forma como os indivíduos estão ligados	Os indivíduos estão associados por necessidade de melhores condições de comercialização.	positiva
	Alguns indivíduos não percebem que a associação traz maior parcela de benefícios em relação à riscos e dificuldades na fruticultura.	negativa
Liderança	O líder é reconhecido positivamente pelos associados na sua atuação.	positiva
Parcerias	As parcerias firmadas com instituições públicas e privadas tem favorecido diversos benefícios aos associados, à associação, além de gerar externalidades positivas para a comunidade local.	positiva

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Esta análise possibilitou concluir que as variáveis apresentadas pela Teoria da Ação Coletiva, de forma independente ou em interação umas com as outras, são capazes de possibilitar a geração e também a perda de valor pelo grupo. Em suma, o estudo empírico demonstrou que são influências positivas para a geração de valor as seguintes variáveis:

- a) Tamanho do grupo (intermediário);
- b) Tamanho do grupo (intermediário) aliado à confiança;
- c) Heterogeneidade do grupo (laços fortes);
- d) Comunicação face a face;
- e) Liderança;
- f) Parcerias.

O estudo demonstrou também que as variáveis “*Free riders*” e “Confiança” quando aliada à “Heterogeneidade de interesses” apresentam-se como influências negativas para a criação de valor. Do mesmo modo, podem se apresentar tanto como influência positiva, quanto negativa para a criação de valor as seguintes variáveis:

- a) Racionalidade individual *versus* racionalidade coletiva;
- b) Confiança;
- c) Liberdade para entrar e sair do grupo;
- d) Forma como os indivíduos estão ligados.

Por fim, destaca-se ainda a “ racionalidade individual *versus* a racionalidade coletiva” como uma variável da Teoria da Ação Coletiva que possui capacidade de influência sobre todas as demais variáveis, uma vez que reflete a forma de compreensão e, conseqüentemente, a atitude dos indivíduos na atuação conjunta com os demais indivíduos.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como objetivo central a análise da forma como a estrutura de governança coletiva apresenta influência (social, econômica, informacional, cultura e política) sobre os agricultores familiares à ela associados, cujo objeto de estudo foi a Associação de Produtores de Corumbataí do Sul – APROCOR. A motivação desta pesquisa se deu mediante as discussões teóricas sobre ações coletivas, no que se refere aos inúmeros benefícios gerados por ela, uma vez que estas estruturas de governança coletiva apresentam também, falhas de coordenação. Paralelamente, ao observar o atual contexto da agricultura brasileira, que demonstra a necessidade de coordenação entre agentes, de modo a promover a inclusão de pequenos produtores rurais nas cadeias produtivas, houve a expectativa de análise da agricultura familiar à luz da Teoria da Ação Coletiva. Assim, a grande motivação deste estudo esteve no interesse em investigar um caso empírico entre produtores familiares, que demonstre a relação entre custos e benefícios da ação coletiva, de modo a identificar os ganhos e perdas que estes atores centrais possuem na ação conjunta, bem como, o valor a eles gerado.

Destaca-se as contribuições teóricas deste estudo, que possibilitou inferências sobre a Teoria da Ação Coletiva no contexto da agricultura familiar. Ao analisar os custos e benefícios dos produtores familiares associados à APROCOR à luz da Teoria da Ação Coletiva, pôde-se concluir que, assim como as demais ações de cooperação que se efetivam nos diferentes contextos econômicos e sociais, a ação coletiva no contexto da agricultura familiar que possibilita maior proporção de ganhos coletivos em relação às dificuldades enfrentadas pelos produtores familiares na atuação conjunta, é capaz de viabilizar a manutenção da ação grupal e torná-la sustentável ao longo do tempo. Os achados empíricos demonstraram que os ganhos por parte do agricultor familiar incluem uma maior quantidade de benefícios econômicos e financeiros, uma vez que trata-se de atuação profissional para geração de renda familiar. Além destes ganhos, a ação coletiva propicia também benefícios informacionais aos associados, benefícios sociais à família rural, bem como, benefícios ao meio ambiente e à saúde do agricultor. Conclui-se ainda que a ação coletiva no contexto da agricultura familiar propicia benefícios não apenas à família rural, mas também gera externalidades positivas que resultam em ganhos para o meio ambiente local e entorno da região rural.

A análise da ação coletiva demonstrou que há diversos tipos de falhas presentes nas ações de coordenação que dificultam a atuação conjunta dos produtores familiares, mas que,

no entanto, existem outras ações coletivas necessárias e suficientes para minimizar o impacto dessas dificuldades lançadas sobre o produtor, senão erradicá-las do contexto coletivo. Verificou-se que as dificuldades existentes na atuação conjunta no contexto da agricultura familiar abrangem falhas de natureza cognitiva e comportamental do próprio produtor familiar, falhas estruturais e institucionais na formação da estrutura de governança coletiva, além de falhas políticas, que inclui o impacto negativo de grupos externos à pequena produção rural. Conforme mencionado, apesar da existência de todas estas falhas, a Teoria da Ação Coletiva possibilita compreender que existem ações, também coletivas, que reduzem o impacto destes custos, dentre as quais, para a agricultura familiar, pôde-se concluir que abrange as ações de capacitação, principalmente técnica produtiva, implantação de incentivos seletivos e sistemas de monitoramento, promoção da participação e estabelecimento de novas parcerias, além do fortalecimento institucional para consolidação financeira da associação e formalização de regras.

Foi possível concluir também que as ações coletivas promovidas no contexto da agricultura familiar carregam consigo alguns desafios, passíveis de serem cumpridos se houver ações que reduzam os impactos negativos da ação coletiva sobre a pequena produção rural. O estudo empírico demonstrou que o primeiro desafio inclui a capacitação dos agentes envolvidos na ação coletiva e conscientização da racionalidade coletiva, abrangendo não apenas o produtor familiar, mas também a liderança e o corpo técnico do grupo. Em segundo lugar, há o desafio de promover a segurança do alimento no que se refere aos aspectos nutricionais e de saúde, e por fim, a segurança alimentar e redução da pobreza, mediante a percepção da capacidade produtiva do grupo.

Além disso, a análise da agricultura familiar à luz da Teoria da Ação Coletiva permitiu concluir também que as variáveis apresentadas pela teoria (GRANOVETTER, 1973; OSTROM, 1990; OLSON, 1999) podem exercer influência de diferentes formas sobre o valor a ser gerado pelo grupo, ou seja, as características do grupo aliadas à forma como a ação coletiva se efetiva proporcionam diferentes resultados na criação de valor. Ficou evidenciado que a variável “racionalidade individual versus a racionalidade coletiva” apresenta-se como a principal variável de influência (positiva/negativa) para a geração de valor, uma vez que reflete a forma como os indivíduos atuam nas ações promovidas pelo grupo, interferindo ainda na forma de influência de outras variáveis da Teoria da Ação Coletiva na geração de valor.

Outros dois fatores se destacaram na análise, a variável “confiança” e as “parcerias”. A variável “confiança” se destacou como de forte influência sobre a geração de valor para o

grupo. Concluiu-se que a presença ou ausência de confiança entre os indivíduos do grupo pode se apresentar como fator positivo ou negativo, respectivamente. Será um fator positivo, contribuindo para a geração de valor, se houver reciprocidade e boa reputação, mesmo quando existem falhas cognitivas entre os indivíduos; porém será um fator negativo, dificultando a geração de valor, se houver falhas cognitivas e simplesmente a confiança for ausente. Embora as “parcerias” não se classifiquem como variável da Teoria da Ação Coletiva, decidiu-se por analisá-la como fator de influência sobre a geração de valor, uma vez que percebeu-se que, neste estudo empírico, estas se apresentam como positivas para o valor gerado pelo grupo e para os produtores rurais. Isso se deu através da identificação de benefícios para os indivíduos, provenientes destas parcerias, além da identificação de externalidades positivas para a comunidade local.

Assim, o objetivo geral deste estudo pôde ser alcançado e a pergunta de pesquisa que buscava saber **de que forma a estrutura de governança coletiva – APROCOR – apresenta influência sobre os agricultores familiares à ela associados** pôde ser respondida. Em suma, conclui-se então que a estrutura de governança coletiva apresenta influência tanto positiva quanto negativa sobre os agricultores familiares, uma vez que há ganhos e dificuldades na atuação conjunta, mas que, no entanto, há maior proporção de impacto positivo sobre a agricultura familiar como um todo, e isso deve-se ao fato de que há ganhos para o produtor rural, para a família do produtor, bem como, para a comunidade local.

Em relação às contribuições deste estudo, o desenvolvimento do mesmo possibilitou o fortalecimento da linha de pesquisa em Cadeias Produtivas, mantida pelo Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional e Agronegócio da UNIOESTE – *Campus* de Toledo/PR, contribuindo teoricamente para o avanço das pesquisas que abrangem a Teoria da Ação Coletiva, bem como, a Agricultura Familiar no contexto do Agronegócio.

Destaca-se também as contribuições aos atores investigados e à associação por eles formada. Com a conclusão desta pesquisa, foi possível identificar pontos fortes e fracos na condução da ação coletiva. Isso permite evidenciar com clareza aos produtores rurais e à associação quais são os benefícios gerais proporcionados pela atividade grupal, de modo a fortalecê-los, bem como, tornar conhecidas as falhas existentes na condução da ação coletiva, de modo a corrigi-las. Além dos benefícios e falhas percebidos, os desafios evidenciados neste estudo poderão ser analisados pelo grupo, o que favorecerá a minimização de falhas e aumento de benefícios futuros, caso haja possibilidade de definição de estratégias organizacionais. Do mesmo modo, o presente estudo possibilitou evidenciar os ganhos proporcionados à comunidade local e assim contribuir para a definição de estratégias para o

desenvolvimento econômico e social dos municípios envolvidos na ação coletiva, bem como, a região de entorno.

Cabe ainda mencionar as limitações desta pesquisa, que reside na escolha de um estudo empírico isolado, cujos resultados de pesquisa são exclusivos para os atores deste estudo, podendo haver variações das conclusões presentes nesta pesquisa em estudos empíricos fundamentados em outras regiões do país, que abranjam outras atividades rurais ou ainda, que agregue atores diferenciados aos presentes nesta pesquisa.

Ressalta-se ainda o leque de estudos necessários e percebidos durante a execução dos procedimentos deste trabalho. O primeiro deles, percebido a partir das limitações desta pesquisa, inclui estudos multi-casos, que busquem responder ao mesmo problema desta pesquisa, de modo a confirmar a partir de outras realidades os achados empíricos aqui firmados. Percebeu-se ainda a necessidade de estudos específicos que relacionem as diferentes cadeias produtivas e as ações coletivas promovidas por produtores familiares. Não obstante à revisão de literatura necessária à este estudo, percebeu-se ainda a necessidade de pesquisas científicas que caracterizem os diferentes aspectos da cadeia produtiva de frutas no Brasil e nos estados brasileiros, uma vez que são escassas. Destaca-se também a necessidade de pesquisas científicas que relacionem as relações de gênero na propriedade rural familiar com os ganhos e dificuldades presentes nelas.

Mais especificamente em relação aos atores objeto deste estudo, concebe-se que a ação coletiva na forma de associação (APROCOR), deu origem à uma rede de cooperação entre produtores familiares no estado do Paraná, considerando-se necessário um estudo empírico que analise também esta estrutura complexa, que integra, além dos produtores familiares investigados, diversos outros distribuídos em diferentes microrregiões do Paraná. Além disso, o desenho coletivo originado da associação exige a análise não apenas dos produtores rurais, mas também dos diversos atores que foram agregados à esta estrutura complexa de governança coletiva.

## REFERÊNCIAS

AAO - Associação De Agricultura Orgânica. **Agricultura Orgânica**. Disponível em: <<http://aao.org.br/aao/agricultura-organica.php>>. Acesso em: 22 jan 2015.

APPIO, J.; SCHARMACH, A. L. R.; SILVA, A. K. L.; CARVALHO, L. C.; SAMPAIO, C. A. C. Análise SWOT como diferencial competitivo: um estudo exploratório na Cooperativa Muza Brasil. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.3, n.3, p.01-18, Sem II. 2009.

BANCO MUNDIAL. **Relatório sobre o desenvolvimento mundial de 2008: Agricultura para o desenvolvimento**. Washington: *The World Bank*, 2007.

BATALHA, M. O.; BUAINAIN, A. M.; FILHO, H. M. De S. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: 42º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2004, Cuiabá, **Anais...** Cuiabá, 2004.

BERGAMASCO, S. M. P. P.; KAGEYAMA, A. A.; OLIVEIRA, J. T. A. Uma Tipologia dos Estabelecimentos Agropecuários do Brasil a partir do Censo de 2006. **RESR**, Piracicaba, vol. 51, n. 1, p. 105-122, jan/mar 2013.

BIALOSKORSKI NETO, S.; BALIEIRO, C. F. Capital social e cooperativas na agricultura do estado de São Paulo: um ensaio analítico. Texto para discussão, Série Economia, 2000. Acesso em: 19 abr 2015. Disponível em: <[http://www.fearp.usp.br/pesquisa/images/Anexos/Publicacoes/Textos\\_discussao/REC/2000/wpe12.pdf](http://www.fearp.usp.br/pesquisa/images/Anexos/Publicacoes/Textos_discussao/REC/2000/wpe12.pdf)>.

BIALOSKORSKI NETO, S.; FERREIRA JÚNIOR, W. Evolução e Organização das Cooperativas Agropecuárias Paulistas na Década de 90. In: 42º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2004, Cuiabá, **Anais...** Cuiabá, 2004.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. Agribusiness cooperativo. In: ZYLBERSZTAIN, D; NEVES, M.F. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária e distribuição. São Paulo: Pioneira, 2000.

BRASIL. **Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm)>. Acesso em: 12 nov. 2014.

BRASIL. **Lei nº 4.504, de 30 de novembro de 1964**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L4504.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4504.htm)>. Acesso em: 10 dez. 2014.

BRITO, Carlos M. *Towards an institutional theory of the dynamics of industrial networks*. **Journal of Business & Industrial Marketing**. v. 16, n. 3, p. 150-166, 2001.

BUAINAIN, A. M. **Agricultura familiar, agroecologia e desenvolvimento sustentável: questões para debate**. Brasília: IICA, 2006.

BUAINAIN, A. M.; ALVES, E.; SILVEIRA, J. M.da; NAVARRO, Z. **O mundo rural no Brasil do século 21: a formação de um novo padrão agrário e agrícola**. Brasília: Embrapa, 2014.

BUAINAIN, A. M.; GARCIA, J. R. Contextos locais ou regionais: importância para viabilidade econômica dos pequenos produtores. In: **A pequena produção rural e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro: Ganhar tempo é possível?** Brasília: CGEE, 2013a.

BUAINAIN, A. M.; GARCIA, J. R. Os pequenos produtores rurais mais pobres ainda tem alguma chance como agricultores? In: **A pequena produção rural e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro: Ganhar tempo é possível?** Brasília: CGEE, 2013b.

BURT, Ronald. *Structural holes: the social structure of competition*. Cambridge: Oxford University Press, 1992.

CALEMAN, S. M. Q. **Falhas de coordenação em sistemas agroindustriais complexos: uma aplicação na agroindústria de carne bovina**. São Paulo, 2010. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

CAMPANHOLA, C.; VALARINI, P. J. A agricultura orgânica e seu potencial para o pequeno agricultor. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v.18, n.3, p. 69-101, 2001.

CARDOSO, U. C. **Associação**. Brasília: Sebrae, 2014.

CASTRO NETO, N.; DENUZI, V. S. S.; RINALDI, R. N.; STADUTO, J. A. R. Produção Orgânica: uma potencialidade estratégica para a agricultura familiar. **Revista Percursos**, v. 2, n. 2, p. 73-95, 2010.

CAUMO, A. J.; STADUTO, J. A. R. Produção Orgânica: uma alternativa na agricultura familiar. **Revista Capital Científico**, v. 12, n. 2, abr/jun 2014.

CHIARIELLO, C. L.; EID, F. Singularidade na gestão de cooperativas tradicionais e populares: estudo de caso em cooperativas rurais do Paraná. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 12, n.1, p.98-112, 2010.

COAPROCOR – Cooperativa de Produtores de Corumbataí do Sul. Disponível em: <<http://www.coaprocor.com.br/institucional.php>>. Acesso em: 22 dez. 2015.

CONSEA - Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional. **Análise dos indicadores de Segurança Alimentar e Nutricional - 2014**. Disponível em: <<http://www.polis.org.br/uploads/2155/2155.pdf>>. Acesso em: 04 fev 2015.

COOK, M. L. *The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach. American Journal of Agricultural Economics*, n. 77, p.1153-1159, dez. 1995.

EISENHARDT, K. M.; MARTIN, J. A. *Dynamic capabilities: what are they? Strategic Management Journal*, n.21, p.1105-1121, 2000.

ELLIS, F. *Rural livelihoods and diversity in developing countries*. Oxford: Oxford University Press, 2000.

EMATER – Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural. **Cultivo do Maracujá**: sistema de produção para o Paraná. Curitiba: EMATER, 2007.

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Projeto Agrearte**. Agroindústria de Alimentos. Disponível em: <<http://www.ctaa.embrapa.br/projetos/agrearte/>>. Acesso em: 22 jan 2015.

FADINI, M. A. M.; SANTA-CECÍLIA, L. V. C. Manejo integrado de pragas do maracujazeiro. **Informe Agropecuário**, Belo Horizonte, v. 21, n. 206, p. 29-33. 2000.

FAO - *Food and Agriculture Organization of the United Nations. The state of food and agriculture: innovation in family farming*. FAO: Roma, 2014.

FARINA, E. M. M. Q. *Consolidation, multinationalisation, and competition in Brazil: impacts on horticulture and dairy products systems. Development Policy Review*, v.4, n. 20, p. 441-457, 2002.

FAVER, Leonardo Ciuffo. **Agricultura Orgânica**: Fatores relevantes para sustentabilidade. Rio de Janeiro, 2004. Dissertação (Mestrado) – Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas.

FERREIRA, L. A. **Estratégias de acesso a mercados para agricultura familiar**. FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL; UNICAFES – União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Coord.). Brasília: Sergipe Soluções Gráficas, 2013.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, n. 24, p. 17-27, 2008.

FRANTZ, W. **Associativismo, Cooperativismo e Economia Solidária**. Editora Unijuí: Ijuí, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRANÁ, L. Agricultura familiar: origens, dificuldades e perspectivas. **Jovens Pesquisadores**, n. 2, p. 37-54, 2005.

GRANDORI, Anna; SODA, Giuseppe. *Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms*. **Organization Studies**. v. 6, n. 2, p. 183-214, 1995.

GRANOVETTER, Mark. *Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness*. **The American Journal of Sociology**. New York, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.

GRANOVETTER, Mark. The strength of the weak ties. **American Journal of Sociology**. v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.

GRISA, C.; WESZ JUNIOR, C. J.; BUCHWEITZ, V. D. Revisitando o PRONAF: velhos questionamentos, novas interpretações. **Revista Economia e Sociologia Rural**, vol.52, n.2, Brasília, Abr/Jun, 2014.

GUANZIROLI, C. E. PRONAF dez anos depois: resultados e perspectivas para o desenvolvimento rural. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, vol. 45, n. 02, Brasília, abr/jun, 2007.

GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. *Strategic Networks*. **Strategic Management Journal**. [S.I.], v. 21, n. 3, p. 203-215, 2000.

HARDIN, Russel. *One for All: The Logic of Group Conflict*. Princeton: Princeton University Press, 1995.

IAPAR – Instituto Ambiental do Paraná. **Módulos fiscais dos municípios do estado do Paraná**. Disponível em:

<<http://www.iap.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1328>>. Acesso em: 28 dez. 2015.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Área destinada à colheita, quantidade produzida e valor da produção da lavoura permanente. 2013. Disponível em:

<<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/listabl.asp?c=1613&z=p&o=28>>. Acesso em 22 fev. 2015.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo agropecuário 2006**. Disponível em:

<[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/2006/defaulttab\\_censoagro.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/2006/defaulttab_censoagro.shtm)>. Acesso em: 19 out. 2014.

IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Base de Dados do Estado – BDEweb**. Disponível em: <<http://www.ipardes.pr.gov.br/imp/index.php>>. Acesso em 22 dez. 2015.

KUNZLER, M. T.; BULGACOV, S. As estratégias competitivas e colaborativas e os resultados individuais e coletivos no associativismo rural em Quatro Pontes (PR). **Revista de Administração Pública**, vol. 45, n. 5, p. 1363-1393, set/out 2011.

LACERDA, M. A. D.; LACERDA, R. D. O *cluster* da fruticultura no Pólo de Petrolina/Juazeiro. **Revista de Biologia e Ciências da Terra**, v. 4, n. 1, 1º semestre, 2004.

LAZZAROTTO, J. J. O associativismo rural e a sua viabilização: estudo de caso comparativo de duas associações de produtores rurais do município de Pato Branco (PR). In: 24º Enanpad, 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Anpad, 2000.

LEONELLO, J. C. **O associativismo como alternativa de desenvolvimento na dinâmica da Economia Solidária**. Franca, 2010. Tese (Doutorado) – Programa de Pós Graduação em Serviço Social, Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho, 2010.

LOURENZANI, W. L. **Modelo sistêmico para gestão integrada da agricultura familiar**. São Carlos, 2005. Tese (Doutorado) – Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, 2005.

LUCENA, R. M.; CAMPEÃO, P.; TOMAS, R. N.; OLIVEIRA, T. G.; CHAEDO, G. Agricultura familiar e produção orgânica: elementos morfológicos e constitutivos de uma rede horizontal formada em Campo Grande-MS. In: 48º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2010, Campo Grande, **Anais...** Campo Grande, 2010.

MAEDA, Marianne Y.; SAES, Maria S. M. A lógica da ação coletiva: a experiência do Condomínio Agrícola Leopólis. In: **XII SEMEAD-Seminários em Administração**, 2009, São Paulo. XII SEMEAD - Empreendedorismo e Inovação, 2009.

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Associativismo**. 2.ed. Brasília: MAPA/SDC/DENACOOP, 2012.

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Cadeia Produtiva de Frutas. **Série Agronegócio**. BUAINAIN, A. M.; BATALHA, M. O. (Coord.). vol. 7. Brasília: IICA, 2007.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário. **Políticas Públicas para Agricultura Familiar**. 2013. Disponível em: <[http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/ceazinepdf/politicas\\_publicas\\_baixa.pdf](http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/ceazinepdf/politicas_publicas_baixa.pdf)>. Acesso em: 29 jan 2015.

MENARD, C. *The economics of hybrid organizations*. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**. v. 160, n. 3, p. 345-376, 2004.

MIRANDA, C. M.; CASTILHO, N. A. A.; CARDOSO, V. C. C. Movimentos sociais e participação popular: luta pela conquista dos direitos sociais. **Revista da Católica**, v.1, n.1, p. 176-185, 2009.

MOE, Terry. *A calculus of group membership*. **American Journal of Political Science**, v. 24, n. 4, p. 593-632, 1980.

NASSAR, André M. **Eficiência das associações de interesse privado nos agronegócios brasileiros**. São Paulo, 2001. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

NATURA COSMÉTICOS S.A. Disponível em:  
<<http://dev.modalogia.com/2011/04/26/natura-faz-evento-para-celebrar-dia-das-maes/>>.  
Acesso em: 17 nov 2015.

NAVARRO, Z.; CAMPOS, S. K. A “pequena produção rural” no Brasil. In: **A pequena produção rural e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro: Ganhar tempo é possível?** Brasília: CGEE, 2013.

NAVARRO, Z.; PEDROSO, M. T. M. Agricultura familiar: é preciso mudar para avançar. **Texto para discussão** n. 42. Brasília: EMBRAPA, 2011.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **Cooperativismo em toda parte**. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/ramos/index.asp>>. Acesso em: 05 jan. 2015c.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **Nascimento de uma grande idéia**. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/cooperativismo/historia.asp>>. Acesso em: 05 jan. 2015.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **Sete linhas orientam o cooperativismo**. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/cooperativismo/principios.asp>>. Acesso em: 05 jan. 2015b.

OLSON, Mancur. **A lógica da ação coletiva**: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1999.

OSTROM, Elinor. *Collective Action and Local Development Processes*. **Sociologica**. Bologna, 2007.

OSTROM, Elinor. **Governing the commons: the evolution of institutions for collective action**. EUA: Cambridge University Press, 1990.

PARK, S. F.; UNGSON, G. R. *Interfirm rivalry and managerial complexity: a conceptual framework for alliance failure*. **Organizational Science**, v.12, n.1, p.37-53, 2001.

PASINI, Andreia H. **A ação coletiva como forma de agregação no sistema agroindustrial da aquicultura de Maripá – PR.** Toledo, 2013. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

PINHO, D. B. **Economia e Cooperativismo.** São Paulo: Saraiva, 1977.

PLOEG, J. D. V. **Camponeses e impérios alimentares: lutas por autonomia e sustentabilidade na era da globalização.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

POTEETE, Amy R.; OSTROM, Elinor; JANSSEN, Marco A. **Trabalho em parceria: ação coletiva, bens comuns e múltiplos métodos.** São Paulo: Editora Senac, 2011.

POWELL, Walter W. *Neither market nor hierarchy: network forms of organization.* **Research in Organizational Behavior.** (S.l), v. 12, p. 295-336, 1990.

RAMOS, E. L. Desenvolvimento sustentável de sistemas de produção de frutas tropicais nativas e exóticas – abordagem mesoanalítica. *Sitientibus*, n. 39, p. 53-73, jul/dez, 2008.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas.** São Paulo: Atlas, 2007.

ROESLER, D. A.; CENCI, D. R. O Acesso do Agricultor Familiar às Políticas Públicas e ao Mercado no Contexto Ambiental: Um Estudo na Região Metropolitana de Curitiba. In: 5º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade, 2013, Florianópolis, **Anais...** Florianópolis, 2013.

SACHS, Ignacy. **Inclusão social pelo trabalho: desenvolvimento humano, trabalho decente e futuro dos empreendedores de pequeno porte.** Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

SAES, Maria Sylvia Macchione. **Estratégias de diferenciação e apropriação da quase-renda na agricultura: a produção de pequena escala.** São Paulo, 2008. Tese (Livre Docência em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, Universidade de São Paulo.

SANDLER, Todd. **Global Collective Action.** University of Southern California: Cambridge, 2004.

SANTOS, C. E.; KIST, B.; CARVALHO, C.; REETZ, E. R.; DRUM, M. **Anuário Brasileiro da Fruticultura – 2014.** Santa Cruz do Sul : Editora Gazeta, 2013.

SAUSEN, J. O.; PATIAS, I. A.; ALLEBRANDT, S. L. Desenvolvimento local e estratégia de pequenos empreendimentos agroindustriais – a lógica da cooperação e do associativismo: o Pacto Fonte Nova. **Cad. EBAPE.BR.**, v.9, n.3, artigo 9, Set. 2011.

SAUVÉE, Loïc. *Efficiency, Effectiveness and the Design of Network Governance*. In: 5TH International Conference on Chain Management in Agribusiness and the Food Industry Noordwijk an Zee, The Netherlands, 2002, Noordwijk an Zee. **Anais...** Noordwijk an Zee, 2002.

SCHMIDT, C. M. **Criação e apropriação de valor no sistema agroindustrial do vinho do Vale dos Vinhedos**. Cascavel: EDUNIOESTE, 2012.

SCHMIDT, C. M.; WENNINGKAMP, K. R.; TOMIO, M.; TOMÉ, L. H. P.; CIELO, I. D. Ações coletivas no agronegócio: uma análise do estado da arte a partir dos congressos da sober (2004-2013). In: 52º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2014, Goiânia, **Anais...** Goiânia, 2014.

SCHNEIDER, S. A pluriatividade na agricultura familiar: estratégia diferencial de distintos estilos de agricultura. In: 45º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2007, Londrina, **Anais...** Londrina, 2010a.

SCHNEIDER, S. Reflexões sobre diversidade e diversificação: agricultura, formas familiares e desenvolvimento rural. **Ruris**, v. 4, n. 1, p. 85-131, 2010b.

SCHNEIDER, S.; GAZOLLA, M.; OLIVEIRA, D. Produzindo novidades na agricultura familiar: agregação de valor e agroecologia para o desenvolvimento rural. **Caderno de Ciência e Tecnologia**, v. 28, n. 1, p. 17-49, jan/abr 2011.

SEAB – Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento. **Fruticultura: Análise da Conjuntura Agropecuária**. Dez. 2012. Disponível em: <[http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura\\_2012\\_13.pdf](http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura_2012_13.pdf)>. Acesso em: 03 nov. 2014.

SEAB – Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento. **Fruticultura: Análise da Conjuntura Agropecuária**. Mai. 2015. Disponível em: <[http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura\\_2014\\_15.pdf](http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura_2014_15.pdf)>. Acesso em: 24 jun. 2015.

SEBRAE - Serviço Brasileiro De Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Diagnóstico da cadeia agroindustrial de Frutas selecionadas no estado de Minas Gerais: Relatório final**. SILVA, C.A. (Coord.). Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2001.

SILVA, A. L.; LOURENZANI, A. E. B. S. Modelo sistêmico de ocorrência de ações coletivas: um estudo multicaso na comercialização de frutas, legumes e verduras. **Gestão de Produção**, v. 18, n. 1, p. 159-174, 2011.

SILVA, T. M. **Capital social e cooperativismo: Relações no processo de desenvolvimento local sustentável em Corumbataí do Sul – o caso da Cooperativa Agroindustrial de Produtores de Corumbataí do Sul e região**. Toledo, 2013. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

SILVA, T. M. da. **Capital social e cooperativismo: relações no processo de desenvolvimento local sustentável em Corumbataí do Sul – o caso da Cooperativa Agroindustrial de Produtores de Corumbataí do Sul e Região.** Toledo, 2013. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

SPÍNOLLA, G. O.; CHEQUER, L. N. M. Noções gerais sobre o direito material coletivo e o sistema único de ações coletivas. **Revista Âmbito Jurídico**, n. 121, Ano XVII, fev 2014.

THORELLI, Hans B. *Networks: between markets and hierarchies.* **Strategic Management Journal**. v. 7, n. 1, p. 37-51, 1986.

TOMIO, M.; SCHMIDT, C. M. Governança e ações coletivas no turismo regional: A experiência dos empreendedores da Região Oeste do Paraná. **Revista Turismo – Visão e Ação - Eletrônica**, vol. 16, n. 3, set/dez 2014.

TRENTO, E. J.; SEPULCRI, O.; MORIMOTO, F. **Comercialização de Frutas, Legumes e Verduras.** Curitiba: Instituto EMATER, 2011.

VEIGA, José Eli da. *O Desenvolvimento Agrícola: Uma Visão Histórica.* São Paulo: Edusp:Hucitec, 1991.

VEIGA, Sandra M.; RECH, Daniel. **Associações: como construir sociedades sem fins lucrativos.** Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2001.

VIEIRA FILHO; J. E. R. Distribuição produtiva e tecnológica dos estabelecimentos agropecuários de menor porte e gestão familiar no Brasil. In: CAMPOS, S. K.; NAVARRO, Z. **A pequena produção rural e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro: Ganhar tempo é possível?** Brasília: CGEE, 2013.

WENNIGKAMP, K. R. **Ações coletivas no agronegócio: uma análise da produção científica no Brasil (1990 a 2013).** Toledo, 2015. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Universidade do Oeste do Paraná.

WICKERT, S. **Associativismo e Cooperativismo para Produtores Rurais.** Porto Alegre: EMATER/RS, 2007.

WILLIAMSON, O. E. *Markets and hierarchies.* New York: Free Press, 1975.

WILLIAMSON, O. E. *The Mechanisms of Governance.* New York: Oxford University Press, 1996.

ZYLBERSZTAJN, Decio. **Estruturas de governança e Coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições.** São Paulo, 1995. Tese (Livre Docência em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, Universidade de São Paulo.

ZYLBERSZTAJN, Decio. *From contracts to Networks: New directions in the study of governance of Agro-Food-Energy Networks*. In: 4TH European Forum on Systems Dynamics and Innovations in Food Networks, 2010, Innsbruck-Igls, **Anais...** Innsbruck-Igls, 2010.

ZYLBERSZTAJN, Decio; CALEMAN, S. M. Q. Falhas organizacionais: tipologia, determinantes e proposta de modelo teórico. *Revista OES*, vol. 20, n. 65, p. 261-282, abr/jun 2013.

ZYLBERSZTAJN, Decio; FARINA, Elizabeth. *Dynamics of network governance: a contribution to the study of complex forms*. **Série Working Paper** n. 03/026, São Paulo, 2006.

## **APÊNDICES**

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA AO GESTOR PRESIDENTE DA APROCOR

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA AO ENGENHEIRO AGRÔNOMO DO INSTITUTO EMATER

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA AOS AGRICULTORES FAMILIARES

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA AO GESTOR PRESIDENTE DA APROCOR

Entrevistado:	Função:
Fone:	e-mail:

### **Caracterização da Associação**

---

- 1) Como surgiu a idéia de criação da Aprocor? Porque ela passou a existir?
- 2) Antes da associação, como os produtores eram orientados?
- 3) Qual é o papel/função da associação e quais são seus objetivos?
- 4) A Aprocor possui quantos associados? Esses associados estão presentes desde sua fundação?
- 5) Existe contrato formal/informal firmado entre os produtores rurais e a associação?  
Em caso afirmativo, já houve quebra contratual?  
Em caso afirmativo, de quem foi a quebra (Aprocor ou associado)?
- 6) A associação possui empregados? Se sim, quantos empregados?
- 7) A associação possui alguma fonte de recursos financeiros?  
Em caso afirmativo, onde são aplicados esses recursos?
- 8) A Aprocor possui certificação de algum produto/processo?
- 9) A Aprocor possui vínculo com instituições ou parcerias com outras entidades?

### **Ações coletivas existentes**

---

- 10) Quais são as principais ações/eventos promovidas pela associação? Essas atividades desenvolvidas são iniciativas coletivas ou da liderança?
- 11) A Aprocor, de alguma forma, premia os agricultores familiares? Qual a finalidade destes prêmios concedidos?

### **Benefícios da ação coletiva**

---

- 12) Quais benefícios a associação tem percebido por trabalhar de forma coletiva com produtores rurais familiares?

Tópicos a serem observados:

- Questões mercadológicas (possibilidades de inserção, custos, preço de venda, vendas em conjunto),
- Obtenção de parceiros (informações complementares),
- Integração entre produtores e entre comunidades,
- Situação financeira dos produtores rurais.

### **Custos da ação coletiva**

---

- 13) Quais desafios o Sr. tem percebido por trabalhar de forma coletiva com os produtores rurais familiares?
- 14) Manter os produtores rurais parceiros envolvidos, que participam ativamente das ações da associação tem sido uma dificuldade? E a participação dos produtores nas reuniões e assembléias é um desafio?
- 15) Existem indivíduos que não atuam coletivamente e conseguem se aproveitar de alguns benefícios da coletividade? Como a Aprocor lida com essas pessoas?

- 16) Lidar com as diferentes instituições é um desafio/dificuldade? Por quê? A associação possui alguma dificuldade em lidar com outras associações/cooperativas que são de interesse dos produtores associados à Aprocor?
- 17) Existem conflitos entre a associação e os produtores associados?

### **Variáveis estruturais da Teoria da Ação Coletiva**

---

- 18) Existe divergência de opiniões entre os associados? Como a Aprocor lida com essas divergências?
- 19) O que determina quem pode participar da associação? Existem regras para associar-se? E para sair do grupo, existem regras?
- 20) O Sr. percebe se a liberdade dada ao associado para entrar ou sair do grupo seja prejudicial para a ação coletiva em geral? Porque?
- 21) Como é feita a escolha do líder da associação? Com que periodicidade ela é alterada?
- 22) Qual é o papel/perfil do líder da Aprocor? O que os associados esperam da liderança da Aprocor?
- 23) O Sr. percebe se o tamanho do grupo influencia a participação dos associados nas iniciativas coletivas? Essa influência é positiva ou negativa?
- 24) Na sua opinião, os associados à Aprocor percebem que possuem ganhos/ benefícios por atuarem de forma coletiva?
- 25) O Sr. percebe que os produtores possuem mais interesses pessoais ou preocupações coletivas (pensam mais em si ou na associação)?
- 26) Os associados à Aprocor mantêm algum relacionamento entre eles (realizam encontros/reuniões) ou os indivíduos são isolados em suas atividades? Saberria dizer se além dos encontros via associação eles se encontram de outras formas?
- 27) Caso haja relacionamento entre eles, que tipo de informação eles trocam? O Sr. acredita que seja um momento rico para discussão de idéias?
- 28) Em relação aos indivíduos que se relacionam e os que se mantêm isolados, o Sr. percebe diferença nos resultados econômicos ou na participação social de cada um deles?
- 29) O Sr. percebe se os próprios produtores rurais incentivam os demais para participar mais ativamente das ações coletivas? Esse incentivo promovido por eles mesmos gera resultados para associação? Que tipo de resultados?
- 30) O Sr. percebe se existe confiança entre os associados? Se sim, qual a influência dessa confiança existente entre eles?

## APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA AO ENGENHEIRO AGRÔNOMO DO INSTITUTO EMATER

Entrevistado:	Função:
Fone:	e-mail:

### **Caracterização da Associação**

---

- 1) O Sr. acompanha o crescimento da fruticultura na região de Campo Mourão desde quando? O que impulsionou o crescimento desta atividade na região?
- 2) Qual o papel do Instituto EMATER no desenvolvimento desta atividade na região?
- 3) O Sr. conhece o trabalho da APROCOR na região?  
Em caso afirmativo:
- 4) O Instituto EMATER possui algum contato / relação com a APROCOR?
- 5) O que mudou com a criação da APROCOR?
- 6) Antes da criação da APROCOR, como os produtores eram organizados? Havia outras associações na região?

### **Benefícios da ação coletiva**

---

- 7) Como o Sr. percebe o trabalho da associação para os produtores familiares que se associaram? E qual é sua percepção em termos de ganhos e contribuições para eles?
- 8) Na sua opinião, os associados percebem que possuem estes benefícios / ganhos por participarem de uma ação coletiva?
- 9) Além dos benefícios para os produtores rurais, quais outros benefícios a associação proporciona (para a sociedade, município, região, etc.)?

### **Custos da ação coletiva**

---

- 10) O Sr. percebe se os produtores familiares associados à APROCOR possuem dificuldades/ desafios por participarem de uma ação coletiva?
- 11) Existem produtores rurais que não são associados à APROCOR. O Sr. acredita que eles, de alguma forma, se beneficiam dos resultados da associação?
- 12) O Sr. percebe se a associação possui dificuldades em lidar com diferentes instituições? Por quê?

### **Aspectos gerais da ação coletiva**

---

- 13) O Sr. teria ainda algum aspecto importante sobre a APROCOR para relatar? Aspectos gerais, tais como: atuação da associação, seus dirigentes, associados, etc.

## APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA AOS AGRICULTORES FAMILIARES

Nome:	Função:
Fone:	E-mail:

### Caracterização do associado

---

- 1) Qual a sua idade? \_\_\_\_\_
- 2) Qual o seu grau de instrução?
- ( ) Ensino fundamental incompleto                      ( ) Ensino Superior
- ( ) Ensino fundamental completo                      ( ) Especialização
- ( ) Ensino médio incompleto                      ( ) Outro
- ( ) Ensino médio completo
- 3) Qual o tamanho total de sua propriedade? \_\_\_\_\_ hectares.  
Deste total, qual tamanho é destinado à produção de frutas? \_\_\_\_\_ hectares.
- 4) Quais frutas são produzidas na sua propriedade?
- 5) Além da produção de frutas, há outra(s) fonte de renda para a família?
- 6) Quantas pessoas dependem da renda da família?
- 7) Quantas pessoas trabalham na produção de frutas de sua propriedade?
- Membros da família:
- Empregados fixos:
- Empregados temporários:
- 8) Em que ano tornou-se membro da APROCOR?

### Ações coletivas existentes

---

- 9) Quais são as ações desenvolvidas pela associação?
- 10) O Sr. participa destas ações coletivas (atividades desenvolvidas, eventos, reuniões, etc.)?

### Benefícios da ação coletiva

---

- 11) Poderia relatar como era sua média de produção antes de tornar-se membro da APROCOR e quais foram as alterações neste volume de produção até o período atual?
- 12) Poderia relatar qual era sua renda média antes de associar-se e quais foram as alterações na renda familiar até o período atual?
- 13) Quais benefícios o Sr. percebe ter em ser associado à APROCOR?
- |                             |                                       |                       |
|-----------------------------|---------------------------------------|-----------------------|
| Tópicos a serem observados: | - Volume de produção                  | - Renda               |
|                             | - Acesso à informação                 | - Acesso à tecnologia |
|                             | - Acesso à mercados / competitividade | - Certificações       |

14) O Sr. recebe algum incentivo/ prêmio por participar da associação?

### **Custos da ação coletiva**

---

15) O Sr. possui dificuldades por trabalhar de forma coletiva com outros produtores rurais?

16) Ser membro da APROCOR, de alguma forma, dificulta sua atuação como produtor de frutas na região?

17) Alguns produtores rurais não são membros da APROCOR (outros são membros mas não participam ativamente das ações realizadas). O Sr. acredita que eles, de alguma forma, se beneficiam dos resultados da associação?

### **Variáveis estruturais da Teoria da Ação Coletiva**

---

18) Como o Sr. percebe sua relação com a associação e demais associados (positiva, negativa, indiferente)? Há divergência de opiniões?

19) O Sr. sente-se na liberdade de deixar de ser associado à APROCOR, caso assim desejar, ou há algum impedimento?

20) Os demais produtores associados possuem esta mesma liberdade (ou não). O Sr. acha que essa condição é prejudicial para os resultados da associação, como um todo?

21) Na sua opinião, qual é o papel da liderança da APROCOR? O que o Sr. espera da liderança da associação?

22) A APROCOR hoje, possui cerca de 85 associados. O tamanho desta associação influencia o Sr. a participar mais das suas atividades, ou lhe desestimula a participar ativamente juntamente com o grupo na produção de frutas?

23) O Sr. trabalha com a fruticultura apenas por recomendação da APROCOR? Quais são suas motivações para trabalhar com a fruticultura?

24) O Sr. acredita que trabalhar com a fruticultura, em conjunto com a associação, tem lhe trazido ganhos / benefícios ou o Sr. acredita que seus ganhos tem sido resultados apenas dos seus esforços individuais?

25) O Sr. trabalha com a fruticultura pensando apenas nos seus resultados individuais ou desenvolve algumas atividades objetivando o melhor para a associação?

26) O Sr. mantém algum relacionamento com outros produtores rurais associados à APROCOR? Que tipo de informações vocês trocam?

27) O Sr. incentivava ou já incentivou outros produtores rurais à participar ou tornar-se membro da APROCOR?

28) O Sr. acredita que fazer parte da APROCOR tem sido visto como favorável (boa reputação) frente ao mercado (facilidade de negociação, compras, vendas em outros estabelecimentos)?